

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN PTPN IV
UNIT KEBUN BUKIT LIMA**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area
Guna Memenuhi Gelar Sarjana Psikologi*

**DEVI LINA SARI MANURUNG
14.860.0220**



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
2018**

SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapaun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.




Me
TERAJ
KAPPEL
247F388440261
6000
(Devil Lita Sari Manurung)
NIM: 143600220

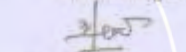
JUDUL SKRIPSI : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
NAMA : Devi Lina Sari Manurung
NIM : 14.860.0220
BAGIAN : Psikologi Industri dan Organisasi

Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Nur'aini, MS

Pembimbing II


Andy Chandra, S.Psi, M.Psi

MENGETAHUI

Kepala Bagian


Farida Hanun, S.Psi, M.Psi

Dekan


Prof. Dr. H. Abdul Munir, M. Pd

Tanggal Sidang Meja Hijau

18 Agustus 2018

DI PERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGLIJI SKRIPSI FAKULTAS
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
GELAR SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Pada Tanggal
18 Agustus 2018

MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN

Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd

DEWAN PENGLIJI

Tanda Tangan

1. Nini Sri Wahyuni, S.Psi, M.Psi
2. Dr. Nur'ani, MS
3. Andy Chandra, S.Psi, M.Psi
4. Rahma Fauziah, S.Psi, M.Psi



**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN PTPN
IV UNIT KEBUM BUKIT LIMA**

OLEH:

DEVI LINA SARI MANURUNG

NIM: 14.860.0220

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima. Populasi penelitian ini adalah karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima sebanyak 241 karyawan. Sampel penelitian ini sebanyak 60 karyawan, sampel diambil dengan menggunakan teknik *random sampling*. pengambilan data menggunakan skala gaya kepemimpinan transformasional dan skala *organizational citizenship behavior* (OCB) yang disusun berdasarkan aspek-aspek dari variabel gaya kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* kedalam bentuk skala Likert. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik Korelasi Product Moment Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi $r_{xy} = 0,389$; $p = 0,002$, berarti $p < 0.05$. selanjutnya sumbangan nilai yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) menghasilkan nilai sebesar 15,1 %. Berarti terdapat 84,9% pengaruh dari faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya nilai rata-rata yang diperoleh dari hasil analisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* tergolong tinggi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

ABSTRACT

*THE RELATIONSHIP BETWEEN THE STYLE OF LEADERSHIP A
TRANSFORMATIONAL WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
(OCB) ON THE EMPLOYEES PTPN IV UNIT KEBUN BUKIT LIMA*

DEVI LINA SARI MANURUNG

NIM: 14.860.0220

This research aims to determine the relationship between the style of a transformational leadership and organizational citizenship behavior (OCB) of PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima employee. The population of this research is PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima employee as many as 241 employee. The sample of this research is 61 employee, this sample is taken by using random sampling technique. This research data retrieval method is using by a transformational leadership scale and organizational citizenship behavior (OCB) is based on the aspect of a transformational leadership and organizational citizenship behavior (OCB) in Likert scale. This research is using by product moment correlations technique with the result there is a significant relationship between a transformational leadership and organizational citizenship behavior (OCB). The result is show with correlations coefficient $r_{xy} = 0,389$; $p = 0,002$, it's mean that $p < 0,01$. And the next is the result that a transformational leadership gives to organizational citizenship behavior (OCB) is 15,1%. It's mean there is 84,9% influenced by other factor that not examined in this research. And the next, mean that acquired from the result is a transformational leadership style to organizational citizenship behavior is high.

Keywords: a tranformational leader-ship, organizational citizenship behavior (OCB)

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa melimpahkan rahmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan proposal skripsi penelitian ini. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PTPN IV Unit Kebun Lima”.

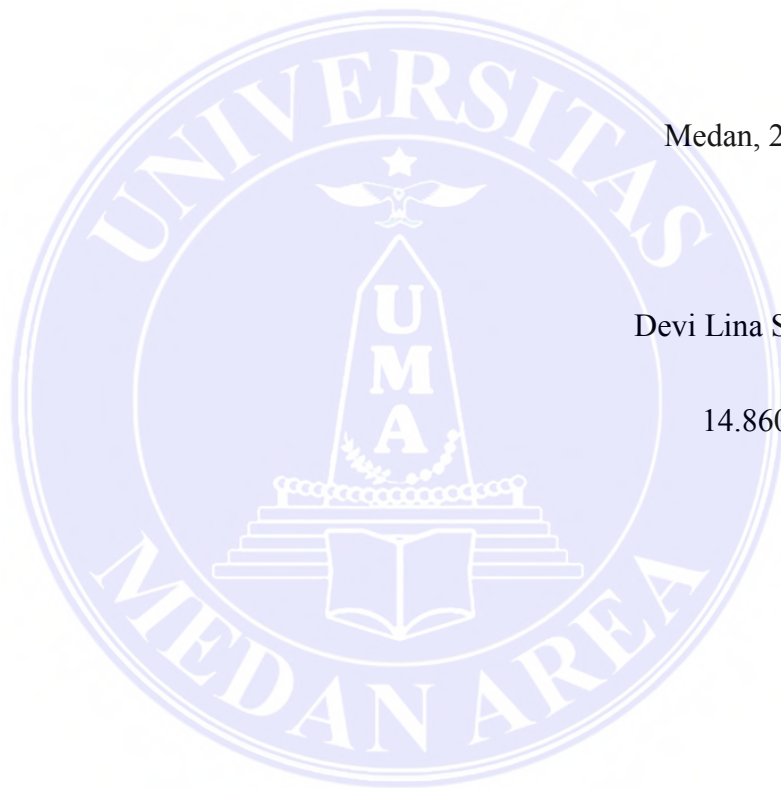
Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan proposal skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda tercinta Sabas Manurung dan Ibunda tersayang Surati, saya mengucapkan rasa hormat dan terima kasih yang sedalam dalamnya atas seluruh cinta dan pengorbanan yang tiada tara, yang telah mendukung dan selalu membantu saya dalam hal materil dan moril. Terima kasih telah menjadi orang tua yang sangat luar biasa yang telah membesarkan saya.
2. Abang dan Kakak saya Hermansyah Manurung dan Siti Ramadhani Manurung, SP yang telah memotivasi dan mengingatkan untuk selalu semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
3. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
4. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng,M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
5. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

6. Bapak Chairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Psi selaku Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
7. Ibu Dr. Nur'aini MS selaku dosen pembimbing I (satu) yang selalu membimbing dan membantu saya hingga dengan penuh kesabaran dan kasih sayang hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Andy Chandra, S.Psi, M.Psi. selaku pembimbing II (dua) yang selalu memberikan arahan dan motivasi untuk terus berjuang dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Nini Sriwahyuni, S.Psi, M.Pd, M.Psi selaku ketua penguji yang telah bersedia menjadi penguji dan memberikan.
10. Ibu Rahma Fauzia, S.Psi, M.Psi selaku sekretaris yang telah bersedia menjadi penguji dan memberikan saran.
11. Para dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti.
12. Para staff tata usaha program studi psikologi universitas medan area yang turut melancarkan proses penyelesaian kuliah dan skripsi peneliti.
13. Untuk Iranda Arham Nasution yang telah mendukung dan menemani saya dari awal kuliah hingga akhir dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Untuk team Lalala yang telah berjuang bersama-sama dari semester 3 sampai sekarang, terima kasih atas semangat dan kekompakan kita selama ini. Selamat berjuang untuk kita semua semoga kenangan kita selama diperkuliahan tidak terlupakan.
15. Untuk Ravika Widianti, Siti Soleha Manurung, Ryan abdullah yang selalu memberikan saya dukungan, canda tawa dari kita SMA sampai sekarang. Dan

untuk Khairuni Atika dan Anggi Shafira Nst terima kasih sudah membantu saya dalam mengerjakan skripsi ini, membantu saya dalam proses revisi tempat curhat dalam saya menyelesaikan skripsi ini.

16. Semua pihak yang telah membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini yang tidak disebut satu persatu.



Medan, 25 April 2018

Devi Lina Sari Manurung

14.860.0220.

DAFTAR ISI

HALAMAN

PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang.....	1
B. Identifikasi masalah.....	8
C. Batasan masalah.....	9
D. Rumusan masalah.....	9
E. Tujuan penelitian.....	9

F. Manfaat penelitian	9
-----------------------------	---

HALAMAN

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Karyawan	11
1. Pengertian Karyawan	11
2. Tugas dan Kewajiban Karyawan	12
B. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	13
1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	13
2. Aspek- Aspek <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	14
3. Dimensi-Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	16
4. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	17
5. Manfaat- Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	23
C. Gaya Kepemimpinan Transformasional	27
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	27
2. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	28
3. Aspek-Aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	31
4. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	32
5. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	33
D. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	34
E. Kerangka konseptual	36
F. Hipotesis	37

HALAMAN

BAB III: METODE PENELITIAN	38
A. Tipe Penelitian	38
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	38
C. Definisi Operasional	39
E. Populasi Dan Sampel Penelitian	39
1. Populasi	39
2. Sampel.....	40
3. Teknik Pengumpulan Data	41
G. Validitas Dan Reliabilitas.....	44
1. Validitas	45
2. Reliabilitas	46
F. Analisis Data	47
1. Uji Normalitas	47
2. Uji Linieritas.....	48
3. Analisis Uji Signifikansi.....	48
4. Analisis Uji Hipotesis.....	48
BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN 5	51
A. Orientasi Kancan Penelitian.....	51
B. Persiapan Penelitian	54
1. Persiapan Administrasi	54
2. Persiapan Alat Ukur	55

3. Uji Coba Alat Ukur	57
C. Pelaksanaan Penelitian	61
D. Analisis Data Dan Hasil Penelitian	62
1. Uji Asumsi	63
2. Uji Linearitas Hubungan	64
3. Hasil Analisis Korelasi <i>r Product Moment</i>	65
4. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik	66
E. Pembahasan	69
BAB V: SIMPULAN DAN SARAN	73
A. Kesimpulan	73
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN	78

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
3.1	Rentangan Skor Skala Variabel	42
3.2	Kisi-Kisi Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	42
3.3	Rentangan Skor Skala Variabel	43
3.4	Kisi-Kisi Blueprint Skala <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	44
4.1	Distribusi Penyebaran Item Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional (Sebelum Uji Coba)	55
4.2	Distribusi Penyebaran Item Skala <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Sebelum Uji Coba)	56
4.3	Distribusi Penyebaran Item Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional (Setelah Uji Coba)	58
4.4	Distribusi Penyebaran Item Skala <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Setelah Uji Coba)	59
4.5	Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran	63
4.6	Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan	64
4.7	Rangkuman Analisa Korelasi <i>r Product Moment</i> .	65
4.8	Hasil Perhitungan <i>Mean Hipotetik</i> dan <i>Mean Empirik</i>	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1	kerangka konseptual	37



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi, mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga dan dikembangkan. Sebagaimana yang dikatakan Siagian (1983), manusia merupakan unsur yang penting karena unsur-unsur lain yang dimiliki oleh suatu organisasi seperti uang, meteri, metode kerja, waktu dan kekayaan lainnya hanya dapat memberi manfaat bagi organisasi, itu merupakan daya pembangunan dan bukan perusak bagi organisasi.

Memiliki sumber daya yang unggul merupakan modal perusahaan agar dapat tetap bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain yang lebih maju. Tanpa adanya sumber daya manusia (SDM), maka sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dimanfaatkan. Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan fungsinya adalah tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya (Luthans, 2006)

Sebuah perusahaan pada hakikatnya menginginkan pencapaian tujuan yang maksimal tanpa mengalami banyak kendala. Diantara tujuan tersebut adalah tujuan memperoleh laba, memenangkan persaingan serta memberikan kepuasan kepada konsumennya. Perusahaan sangat tergantung kepada karyawan yang merupakan aset yang sangat bernilai bagi perusahaan (Dessler, 2002). Oleh karena

itu perusahaan harus mengelola karyawan dengan optimal guna menghadapi tantangan global dan persaingan dari perusahaan lain.

Salah satu kunci keberhasilan organisasi adalah sejauh mana orang-orang atau warga organisasi secara sinergis mampu berkontribusi positif, dalam perencanaan maupun dalam proses pengimplementasian tugas dan tanggung jawab sebagai warga organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Semua organisasi yang ingin sukses pasti membutuhkan karyawan yang bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, yang akan memberikan kinerja melampaui perkiraan (Robbins, 2006).

Robbins dan Judge (Nafi dkk, 2017) menyatakan majunya organisasi membutuhkan karyawan yang mampu melakukan lebih dari tugas yang seharusnya mereka lakukan, dimana karyawan memberikan kinerja yang melebihi harapan yang di targetkan oleh perusahaan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi akan membutuhkan karyawan yang akan memperlihatkan perilaku “kewargaan yang baik”, seperti halnya membantu karyawan lain dalam tim, mengajukan diri dalam pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati menoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi.

Pada saat ini perilaku yang diharapkan oleh perusahaan tidak hanya perilaku *in role* atau perilaku yang sesuai dengan *job description* karyawan yang merupakan kewajiban, tetapi juga diharapkan karyawan yang memiliki perilaku

extra role atau perilaku diluar kewajiban dalam melaksanakan pekerjaan. Perilaku ini disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* atau yang disingkat dengan OCB. Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Jika karyawan dalam organisasi memiliki *Organizational Citizenship Behavior*, maka usaha untuk mengendalikan usaha menurun, karyawan yang dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan perusahaannya.

Jika setiap karyawan dalam sebuah organisasi memiliki perilaku OCB yang tinggi, maka secara tidak langsung mereka akan melakukan kewajiban yang atau pekerjaan yang bukan menjadi bagian dari kewajibannya sebagaimana yang telah tertulis dalam *job description*, dan perilaku OCB akan meningkatkan efektivitas dan produktivitas perusahaan tersebut. Sebaliknya apabila setiap karyawan dalam sebuah organisasi memiliki perilaku OCB yang rendah, maka secara tidak langsung ikatan sosial pada setiap karyawan tidak terjalin dengan baik sehingga hal ini akan menghambat peningkatan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) Merupakan kegiatan sukarela dari bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain Purba & seniati, 2004 (dalam rahmayanti, dkk, 2014).

Organizational Citizenship Behavior merupakan aspek yang menarik dari aktivitas individual dalam kerja. Karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra, seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Karyawan tersebut akan menjadikan perusahaan berkembang karena karyawannya melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Kepemimpinan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi perilaku OCB sebab tanpa adanya kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan tersebut akan mengalami kemunduran. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin atau sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Karyawan yang memiliki pemimpin yang bertugas sebagai pengarah karyawan tersebut agar bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan.

Salah satu kepemimpinan yang cocok pada masa sekarang ini adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Munawaroh (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi. Lebih dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Pengikut pemimpin transformasional

merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut. Dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada awalnya diharapkan terhadap mereka.

Yukl (2010) menyatakan, pemimpin yang menjadi model bagi bawahannya dapat meningkatkan OCB melalui beberapa cara. Pemimpin yang memberikan contoh untuk melakukan OCB, akan memotivasi bawahannya untuk melakukan OCB. Pemimpin dapat menjadi contoh seseorang yang konsisten antara perkataan dan perbuatan juga akan disukai oleh bawahannya. Rasa suka dan kepercayaan para bawahan akan meningkatkan usaha tambahan dari para bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Gaya kepemimpinan transformasional sangat cocok diterapkan pada lingkungan organisasi bisnis yang dinamis dan memiliki karyawan yang merupakan tenaga profesional. Pimpinan perusahaan harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebangsaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan diri bawahannya (Lamidi, 2008). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu diantara sekian model kepemimpinan yang menurut Hilmi (2011) adalah sebagai sebuah proses saling meningkatkan diantara para pemimpin dan pengikut moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Robbins dan Judge (2008) menyatakan, gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi bawahan melalui terciptanya rasa percaya para bawahan kepada pimpinannya. Pemimpin yang bersifat transformasional dapat membuat bawahannya bekerja lebih keras dan mau untuk bekerja lebih dari apa yang seharusnya mereka kerjakan.

PTPN IV sebagai salah satu perusahaan perkebunan terbesar di Indonesia, PTPN Kebun Bukit Lima dipimpin langsung oleh seorang manager, setiap afdeling dipimpin oleh asisten dan asisten didampingi staff kantor afdeling serta terdapat juga mandor-mandor lapangan. Kemajuan suatu perusahaan tidak lepas dari karyawan dan dorong dari pimpinan, bila karyawan mau melakukan perilaku yang bukan menjadi deskripsi pekerjaannya maka tujuan dari perusahaan akan tercapai. Karyawan setiap harinya dituntut untuk bekerja sesuai dengan target yang telah yang ditentukan terutama karyawan pemanen dan pengangkutan dari setiap afdeling.

Dalam 1 (satu) team yang terdiri dari 7 orang karyawan pemanen setiap harinya diberikan berapa hektar lahan kelapa sawit untuk dipanen, jika salah satu dari mereka berhalangan hadir maka berapa ton buah yang tidak akan dipanen, dan belum tentu karyawan lainnya mau membantu mengerjakan tugas temannya. Sebaliknya dengan bagian pengangkutan mereka harus mengangkut semua hasil buah yang setelah dipanen untuk dikirim ke pabrik. Jika terjadinya keterlambatan dalam pengangkutan buah maka buah akan dikirim besok dan hasil timbangan sudah menurun karena buah satu malaman tidak diangkat, Karyawan pengangkutan bekerja sampai malam hari bahkan sampai pagi ketika musim hujan terjadi.

Masih sangat jarang perilaku OCB terjadi karena beban pekerjaan yang mereka tanggung sudah berat setiap harinya dan mereka merasa tidak mendapatkan penghargaan dari pimpinan. Gaji yang didapatkan rata-rata perhari Rp. 85.225, karyawan yang mendapatkan gaji tinggi tergantung dari tanggungan dan golongan pekerjaan serta tunjangan yang ditetapkan perusahaan. Apabila

karyawan berhalangan hadir untuk mendapatkan izin cuti dari pimpinan sangat sulit karyawan harus mencari orang lain yang tidak berkaitan dengan dinas perusahaan untuk menggantikan pekerjaannya tersebut dengan dibayar sebesar RP.50.000 perhari.

Pemimpin yang jarang untuk turun kelapangan merupakan salah satu penyebab karyawan tidak mau melakukan perilaku OCB, mereka menganggap pimpinan sendiri tidak peduli dengan mereka dan tidak mampu memberikan motivasi dan contoh kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan saling membantu satu sama lain. Padahal jika produktivitas tercapai maka yang akan senang dan mendapatkan pujian dari direktur utama adalah pemimpin manager dan pimpinan asisten. Pemimpin mengetahui hasil target sudah dicapai hanya melalui laporan dari mandor yang dilakukan rapat setiap hari setelah jam pekerjaan selesai.

Wawancara lainnya juga dilakukan pada karyawan pemanen pada tanggal 19 november 2017 PT. Perkebunan Nusatara IV Unit Kebun Bukit Lima.

...” pimpinan disini ya gitulah dek baik sebenarnya tapi taunya nyuruh aja, paling kami kebanyakan ngeluh sama mandorlah biar mandor yang sampekan sama atasan apa lagi masalah jam pulang kerja kadang gak tau waktu dituntut supaya hektaran itu selesai tiap harinya...”

Wawancara lainnya juga dilakukan pada karyawan pemuat buah PT. Perkebunan Nusatara IV Unit Kebun Bukit Lima.

...”mana ada peduli pimpinan disini dek, kayak kamilah pemuat pulang kerja tiap hari malam-malam terus supaya buah bisa terangkat dan masuk pabrik, tapi mana ada pimpinan yang datang gitu ditengoknya kami ataupun sekedar gak bisa liat kasih minuman ini enggak ada dek ...”

Berdasarkan uraian diatas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima dengan judul “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas maka indentifikasi masalahnya adalah bahwa gaya kepemimpinan menjadi salah satu yang mempengaruhi perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) sebab tanpa adanya gaya kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan tersebut akan mengalami kemunduran. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku karyawan lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan itu sendiri. Pemimpin yang jarang untuk turun kelapangan dan kurangnya penghargaan dari pimpinan merupakan salah satu penyebab karyawan tidak mau melakukan perilaku OCB, mereka menganggap pimpinan sendiri tidak peduli dengan mereka dan tidak mampu memberikan contoh pada bawahan untuk bekerja lebih baik dan membantu satu sama lain. Sehingga hal tersebut mempengaruhi perilaku OCB.

C. Batasan Masalah

Agar lebih fokus, maka penelitian ini dibatasi pada faktor gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) sehingga judul penelitian ini ada hubungan gaya kepemimpinan

transformatif dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah dalam penelitian ini yang ingin diketahui adalah: apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformatif dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformatif dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dibidang psikologi khususnya dibidang Psikologi Industri dan Organisasi, yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformatif dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Manfaat Praktis.

- a. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengetahui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional yang diterapkan perusahaan.

b. Bagi pimpinan

Penelitian ini diharapkan mampu membuat pemimpin untuk lebih mendorong dan memberikan contoh yang baik bagi karyawan lain demi memajukannya suatu perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Kehadiran karyawan begitu pesat hingga saat ini, bila kesejahteraan karyawan kurang diprioritaskan akan mengakibatkan berkurangnya aktivitas karyawan yang akan menimbulkan fenomena dan dampak negatif terhadap kelancaran dan kelangsungan proses produksi suatu perusahaan.

Menurut UU Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan/tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat, baik didalam maupun diluar shubungan kerja. Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses dan tujuam yang ingin dicapai.

Menurut Hasibuan (2007) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Sedangkan menurut kamus besar Indonesia karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor perusahaan) dengan mendapatkan gaji (upah).

Berdasarkan defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga atau perusahaan dengan balas jasa berupa uang.

2. Tugas Dan Kewajiban Karyawan

Menurut Anwar (dalam Manullang, 2002), kinerja juga memiliki indikator tersendiri dalam penilainnya yakni diantaranya ialah kualitas dan kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang bisa dijabarkan sebagai berikut:

1. Kualitas- kualitas disini ialah bagaimana seorang pegawai atau karyawan dalam menjalankan tugasnya apakah baikatau tidak.
2. Kuantitas-kuantitas ialah waktu yang dihabiskan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya dalam satu hari dari bisa diukur berdasarkan kecepatan kerja dari pegawai tersebut.
3. Tanggung jawab, dalam hal ini merupakan kesadaran pegawai akan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan oleh perusahaan.
4. Pelaksanaan tugas merupakan kemampuan pegawai atau karyawan untuk melakukan tugasnya apakah dikerjakan dengan akurat tanpa melakukan kesalahan atau tidak. Kinerja karyawan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor kemampuan dan faktor motivasi.

B. ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006), organizational citizenship behavior OCB adalah perilaku individu yang bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi.

Robbins & Judge (2009) mengemukakan bahwa OCB merupakan pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Sedangkan Ricard (2003) juga menyatakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku kerja yang melebihi persyaratan kerja dan turut berperan dalam kesuksesan organisasi. perilaku OCB ditampilkan dengan membant rekan dalam kesuksesan organisasi. perilaku OCB ditampilkan dengan membantu rekan kerja dan pelanggan, melakukan kerja ekstra jika dibutuhkan, dan membantu memecahkan masalah dalam memperbaiki produk dan prosedur.

OCB melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas diluar kewajibannya, mematuhi aturan-aturan dan prosedur-prosedur ditempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, membangun dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997).

Organ (dalam Effendi, 2003) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh system *reward*, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefesienan organisasi. Pendapat ini juga diperkuat oleh pendapat Kumar (dalam Nufis, 2011) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan kebiasaan yang dilakukan oleh individu yang menguntungkan organisasi.

Sedangkan menurut Sloat (dalam Effendi, 2003) *organizational citizenship behavior* adalah tindakan-tindakan yang mengarah pada terciptanya keefektifan fungsi-fungsi didalam organisasi dan tindakan-tindakan tersebut secara eksplisit tidak diminta (secara sukarela) serta tidak secara formal diberi penghargaan dalam bentuk materi (dengan intensif).

Berdasarkan beberapa defenisi yang telah ditampilkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang ditampilkan oleh karyawan yang tidak hanya melakukan kewajiban dan tanggung jawabnya namun karyawan juga melakukan peran yang lebih dari pada apa yang menjadi tanggung jawabnya tanpa adanya *reward* dari organisasi dan semata-mata hanya untuk kepentingan organisasi dalam mencapai tujuannya.

2. Aspek- Aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ *et all* (2006) terdapat lima aspek dalam membentuk *Organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu:

1. *Altruism*

Yaitu perilaku dalam membentuk rekan kerja yang memiliki tugas organisasi yang relevan, menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang dihadapi, baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Perilaku ini mengacu pada perilaku ingin membantu individu didalam organisasi, dimana hal tersebut sangat menguntungkan organisasi. contoh dari perilaku ini adalah membantu rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan.

2. *Conscientiousness*

Yaitu perilaku yang melebihi pesyaratan peran minimum yang diharapkan oleh organisasi. perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas dari karyawan. Perilaku ini pada dasarnya melakukan perang yang seharusnya dilakukan seseorang dalam organisasi, akan tetapi juga melakukan perilaku yang melebihi norma yang seharusnya seperti datang tepat waktu, tidak membuang waktu dan kehadiran diatas norma yang seharusnya.

3. *Sportmanship*

Yaitu perilaku toleransi terhadap keadaan yang berada dibawah kondisi ideal organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang memiliki tingkat sportmanship yang tinggi akan meningkatkan iklim positif antar sesama anggota sehingga akan menciptakan lingkungan yang lebih menyenangkan.

4. *Civic Virtue*

Yaitu keterlibatan individu secara konstruktif dalam proses organisasi yang melebihi tuntutan minimum dari pekerjaannya. Perilaku ini mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi, misalnya: menghadiri rapat, mengemukakan pendapat mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki organisasi. aspek ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

5. *Courtesy*

Yaitu perilaku mencegah timbulnya berbagai masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah, *altruism* (perilaku menolong), *conscientiousness* (kepatuhan), *sportsmanship* (sportifitas), *courtesy* (kesopanan) dan *civic virtue* (tanggung jawab sebagai anggota organisasi).

3. Dimensi- Dimensi *Organizational Citizenship behavior* (OCB)

Adapun Graham (dalam Bolino dkk, 2001) mengemukakan tiga dimensi

organizational citizenship behavior, yaitu :

a. *Obedience*.

Karyawan 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 kerja, ketepatan penyelesaian tugas, dan tindakan pengurusan terhadap sumber atau aset organisasi.

b. *Loyalty*.

Karyawan menunjukkan kesetiaannya pada organisasi ketika mau menanggihkan kepentingan pribadi mereka bagi keuntungan organisasi dan untuk memajukan serta membela organisasi.

c. *Participation*.

Karyawan menunjukkan tanggung jawabnya secara penuh dengan keterlibatannya dalam keseluruhan aspek-aspek kehidupan organisasi, selalu mengikuti informasi perkembangan organisasi, memberikan saran kreatif dan inovatif kepada rekan kerja, menyiapkan penyelesaian masalah sebelum diminta, dan berusaha mendapatkan pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi-dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah *Obedience*, *loyalty*, *participation*.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Munculnya *Organizational Citizenship Behavior* yang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Persepsi dan dukungan organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Moorman, dkk (1998), Wayne, dkk (1997) dan Liden, dkk (1996) menemukan adanya pengaruh kuat dari persepsi atas dukungan organisasi terhadap OCB. Semakin positif persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi kepadanya, akan semakin tinggi intensitas OCB. Karyawan akan rela memberikan kinerja terbaiknya diluar tugas-tugas resminya karena mereka harapkan. Studi Shore dan Wayne (1993) juga menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organizational dapat menjadi prediktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship.

2. Kualitas hubungan atasan dan bawahan

OCB juga dipengaruhi oleh hubungan antara atasan bawahan yang selama ini terjalin. Semakin bawahan merasa dekat dengan atasan, merasa diberi kepercayaan oleh atasan, merasa diperhatikan atasan, da sebagainya. Akan semakin tinggi OCBnya. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Liden, dkk (1996) dan wayne (1997). Kedua penelitian mereka menemukan adanya pengaruh kuat kualitas hubungan atasan dan bawahan pada OCB. Riggio (1990) juga menyatakan bahwa apabila interaksi pimpinan bawahan berkualitas tinggi maka seorang pemimpin akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa pemimpinnya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada pemimpinnya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan “lebih dari” yang diharapkan perusahaan.

3. Masa kerja

Sommers dkk (1996) menyebutkan bahwa masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan diorganisasi. Karyawan yang telah lama bekerja disuatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi. masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang memperkerjakannya. Perilaku positif karyawan inilah yang dinamakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

4. Kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan MacKenzi, dkk (1998) mengidentifikasi variabel kepuasan kerja yang ternyata berpengaruh pada OCB. Karyawan yang merasa puas dengan tugas-tugas yang harus ia lakukan dari perusahaan selama ini akan menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang merasa tidak puas dengan hal tersebut.

5. Jenis kelamin

Ruble (dalam Lovell dkk, 1999) menemukan bahwa sifat-sifat seperti: kebaikan hati, pengertian, perhatian yang tulus, belas asih pada orang lain, dan kesediaan untuk menolong orang lain lebih terlihat pada wanita dari pada pria. Karyawan yang menunjukkan sifat-sifat seperti tersebut diatas pastilah memiliki tingkat OCB yang tinggi.

6. Kepribadian dan keadaan jiwa/suasan hati (*mood*)

Kepribadian dan keadaan jiwa/suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. George dan Brief (1992) berp endapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

7. Persepi terhadap iklim organisasi

Iklim organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. didalam 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 diperlukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlukan secara adil oleh organisasinya

8. Keadilan prosedural

Penelitian karyawan terhadap keadilan berbagai kebijakan atau peraturan perusahaan juga mempengaruhi OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Schappe (1998) dan Moorman, dkk (1998) membuktikan hal tersebut. Seseorang yang merasa diperlukan secara adil oleh perusahaan melalui berbagai aturan akan

meningkatkan OCBnya. Sebaliknya, karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil akan semakin rendah OCBnya.

9. Pertukaran sosial

Organ menggunakan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) untuk berpendapat bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi dan perilaku seperti *Organizational Citizenship Behavior* (Dyne, dkk, 1994)

Shweta dan Srirang (2010) menyajikan sebuah tinjauan yang komprehensif berupa kerangka kerja untuk mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), diantaranya:

1. Disposisi individu dan motif individu

Disposisi individu seperti *positive affective*, *negative affective*, *conscientiousness*, *agreeableness*, dan juga *locus of control* memainkan peran penting dalam menentukan tingkat OCB yang ditampilkan oleh pegawai. Selain disposisi individu, pegawai didorong oleh motivasi baik intrinsik atau ekstrinsik untuk memajukan OCB.

2. Kohesivitas individu

Pegawai pada umumnya berhubungan langsung dengan kelompok kerja dalam pekerjaannya. Hal ini secara jelas memberikan pengaruh pada sikap dan perilaku pegawai tersebut. Kohesivitas kelompok mendorong munculnya OCB

yang bertujuan untuk lebih mempercepat hubungan agar kelompok menjadi kuat dan efektif.

5. Sikap pegawai

OCB tergantung pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka serta terhadap organisasi yang meliputi komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

6. Kepemimpinan transformasional

Pegawai yang paling mungkin terlibat dalam OCB adalah dalam kondisi manajer menampilkan perilaku kepemimpinan transformasional seperti mempunyai visi, menjadi teladan, menyegarkan intelektual bawahan, dan mengkomunikasikan harapan yang tinggi. Jelas sekali bahwa pegawai bergantung pada efektivitas kepemimpinan yang berjalan dalam organisasi.

7. Keadilan organisasi

Keadilan organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa diperlakukan adil oleh organisasi. Organisasi yang mengikuti prinsip-prinsip umum keadilan organisasi akan memastikan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional telah memiliki ukuran yang baik dalam organisasi. Masing-masing komponen dalam keadilan organisasi akan memberikan kontribusi yang sangat penting dalam membentuk OCB pegawai dalam organisasi.

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan dalam faktor faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak semua faktor-

faktor diatas menjadi variabel-variabel dalam penelitian. Demi menimbang keefektifan dan keefesienan maka peneliti mengambil salah satu faktor berdasarkan permasalahan dan ketertarikan peneliti sendiri untuk lebih mendalami teori tersebut, maka peneliti akan menguji faktor kepemimpinan tranformasional apakah variabel tersebut terdapat hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

5. Manfaat-Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dari hasil penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi Podsakof (dalam Hardaningtyas, 2004) dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

- A. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
 - a Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - b Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* keseluruh unit kerja atau kelompok.
- B. OCB meningkatkan produktivitas manajer.
 - a Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b Karyawan yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

C. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

a Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer. Konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain seperti membuat perencanaan.

b Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka. Ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.

c Karyawan yang lama membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.

d Karyawan yang menampilkan *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

D. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

a Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsional kelompok.

- b Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
- E. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kerja. Menampilkan *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok. Yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
- F. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- a Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok. Sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
- b Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkannya loyalitas dan komitmen pada organisasi.
- G. Organisasi meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
- a Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.

b Karyawan yang *conscientiousness* cenderung memperhatikan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

H. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

a Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukera memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

b Karyawan yang secara aktif hadir akan beradaptasi pada pertemuan-pertemuan diorganisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

c Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebagai berikut: OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja, OCB meningkatkan produktivitas manajer, OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, OCB dapat menjadi saran efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kerja, OCB meningkatkan kemampuan

organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

C. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

1. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut Anoraga dan Widiyanti (1990) pemimpin adalah seseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan dan khususnya kecakapan-kecakapan disuatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Menurut Tead dkk (dalam Kartono, 2003) bahwa kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan yang diinginkan kelompok.

Menurut Rivai (2013) kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sikap dan perilaku yang ditampilkan pemimpin dalam mempengaruhi

pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugasnya yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut.

2. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Goodwin (2001) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk merubah motif, kepercayaan, nilai dan kepemimpinan sehingga minat dan tujuan pribadi dari para pengikut dapat selaras dengan visi dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang.

Rivai dan Mulyadi (2012) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dengan apa yang sesungguhnya diharapkan bawahan itu dengan meningkatkan nilai tugas, dengan mendorong bawahan mengorbankan kepentingan diri sendiri demi kepentingan organisasi yang dibarengi dengan menaikkan tingkat kebutuhan bawahan ketingkat yang lebih baik lagi.

Burns (dalam Northouse, 2007), kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses saling menguatkan diantara pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, kepemimpinan transformasional bukan hanya langsung *top-down* (dari atas kebawah), namun juga dapat diamati secara tidak langsung, dari bawah ke atas (*bottom up*). Dan secara horizontal. Pemimpin

disini bukan hanya mereka yang berada pada level manajerial tertinggi didalam organisasi, tetapi juga mereka yang berada pada level formal dan informal, tanpa memperhatikan posisi atau jabatan mereka.

Gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan contoh, memotivasi dan mempengaruhi para bawahab mereka agar dapat menyelaraskan semua visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi tersebut. Sehingga adanya keserasian dan kesan yang mendalam antara pimpinan dan bawahan dengan terbentuknya komunikasi timbal balik dan menguraangi konflik internal.

Para pemimpin mengembangkan keterampilan dan keyakinan pengikut untuk menyiapkan mereka mendapatkan tanggung jawab yang lebih banyak dalam sebuah organisasi yang memberikan dukungan dan dorongan disaat diperlukan untuk mempertahankan antusiasme dan menghadapi halangan, kesulitan, dan kelelahan. Dengan kepemimpinan transformasional. Para pengikut smerasakan kepercayaan, kekaguman, kesetian dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Bass (1990) menyatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dampak yang baik dalam perkembangan organisasi karena gaya kepemimpinan ini mengilhami dan memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang diharapkan. Dalam hal ini, pemimpin transformasional berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan anggotanya terhadap organisasi. sehingga anggota kelompok yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat dan setia kepada

pemimpinnya. Tingkat usaha ekstra bawahan mungkin disebabkan oleh komitmen mereka pada pimpinan. Motivasi kerja intrinsik mereka, tingkat perkembangan mereka atau merasa memiliki misi, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih mandiri.

Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin. Sementara itu, pemimpin transaksional tidak memiliki sifat pemimpin tadi, maupun mampu mengembangkan ikatan emosi yang kuat dengan pengikutnya ataupun menginspirasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang mereka pikir bisa. Pemimpinan transaksional diyakini memotivasi pengikut dengan cara menetapkan tujuan dan menjanjikan imbalan bagi kinerja yang baik. Kepemimpinan transaksional hanya melanggengkan status quo, penggunaan imbalan oleh pemimpin tidak menghasilkan perubahan jangka panjang seperti pada kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional seorang yang memiliki visi sebagai agen perubahan pada sebuah organisasi dan bawahannya dalam mengubah lingkungan kerja dengan meningkatkan moralitas dan motivasi yang tinggi oada bawahan juga menghargai serta memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahannya sehingga bawahan akan lebih mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Aspek- Aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio (dalam Hartono, 2009) terdapat empat aspek gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. *Idealized Influence* (pengaruh ideal)

Idealized influence adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized influence* disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan mempercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Inspirational motivation adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

3. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

Intellectual stimulation adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

3. *Individualized Consideration* (pertimbangan individual)

Individualized consideration adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta memilih dan memberikan saran. *Individualized consideration* dari kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan yang menjadi aspek-aspek dalam gaya kepemimpinan transformasional adalah *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *individualized consideration* (pertimbangan individu)

3. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Luthans (dalam Afif, 2017) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif memiliki karakter sebagai berikut:

- a Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan.
- b Mereka berani.
- c Mereka mempercayai orang.
- d Mereka motor penggerak nilai.
- e Mereka pembelajar sepanjang masa.
- f Mereka memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian
- g Mereka visioner.

4. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Triantoro Safaria (2004) karakteristik kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan visi dan kekuatan misi, menanamkan kebanggaan pada diri bawahan, memperoleh dan memberikan kehormatan, serta menumbuhkan kepercayaan diantara bawahan.
2. Menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati pada bawahan.
3. Memberikan perhatian secara personal, dan melayani tiap bawahan secara individual, melatih dan memberikan saran-saran, menggunakan dialog dan diskusi untuk mengembangkan potensi dan kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Benyamin Harits (2005) para pemimpin transformasional yang efektif memiliki karakteristik atau atribut sebagai berikut:

1. Mereka melihat diri sendiri sebagai agen perubahan.
2. Mereka adalah pada pengambil resiko yang hati-hati.
3. Mereka yakin pada orang-orang dan sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka.
4. Mereka mampu mengartikulasikan sejumlah nilai inti yang membimbing perilaku mereka.
5. Mereka fleksibel dan terbuka terhadap pelajaran dari pengalaman.
6. Mereka memiliki keterampilan yang kognitif dan yakin kepada pemikiran yang berdisiplin dan kebutuhan akan analisis masalah

7. Mereka adalah orang-orang yang mempunyai visi dan mempercayai intuisi mereka.

C. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Robbins & Judge (2009) mengemukakan bahwa OCB merupakan pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra, seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Karyawan tersebut akan menjadikan perusahaan berkembang karna karyawannya melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Adapun faktor yang mempengaruhi terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Podsakoff (Frah, 2003) adalah karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, kepemimpinan, serta pertukaran yang terjadi diorganisasi. Karakteristik individu disini meliputi faktor kepuasan kerja, disposisi pribadi atau kepribadian, dan faktor-faktor demografis seperti usia, jenis kelamin, dan lain-lain (Dewayani, 2005).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins dan Judge, 2008). Kepemimpinan transformasional mengacu kepada pemimpin yang

menggerakkan pengikutnya melampaui kepentingan pribadinya melalui *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *individualized consideration* (petimbangan individu).

Bass 1997 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membuat bawahan menjadi lebih terlibat dan peduli pada pekerjaannya, lebih banyak mencurahkan perhatiannya kepada kepentingan-kepentingan pribadinya. Pemimpin transformasional dapat membuat bawahannya menunjukkan perilaku semacam ini lebih disukai dan dipercaya oleh bawahannya. Rasa suka dan kepercayaan para bawahan akan meningkatkan usaha tambahan dari pada bawahan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan transformasional mencerminkan sosok pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya serta memberikan perhatian dalam pengembangan diri masing-masing karyawan. Tindakan pemimpin tersebut secara tidak langsung dapat menumbuhkan OCB karyawan dalam menghadapi permasalahan dilingkungan kerja. Pengaruh pemimpin sangat besar dalam menumbuhkan peran ekstra karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Rahmatan dan Anang (2015) menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan memberikan motivasi, mendorong karyawan lebih berinovasi dan kreatif, serta memperhatikan perkembangan dan prestasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi OCB. Saeed dan Sahbaz (2012), Sofiah (2014) juga menunjukkan bahwa terdapat

hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan.

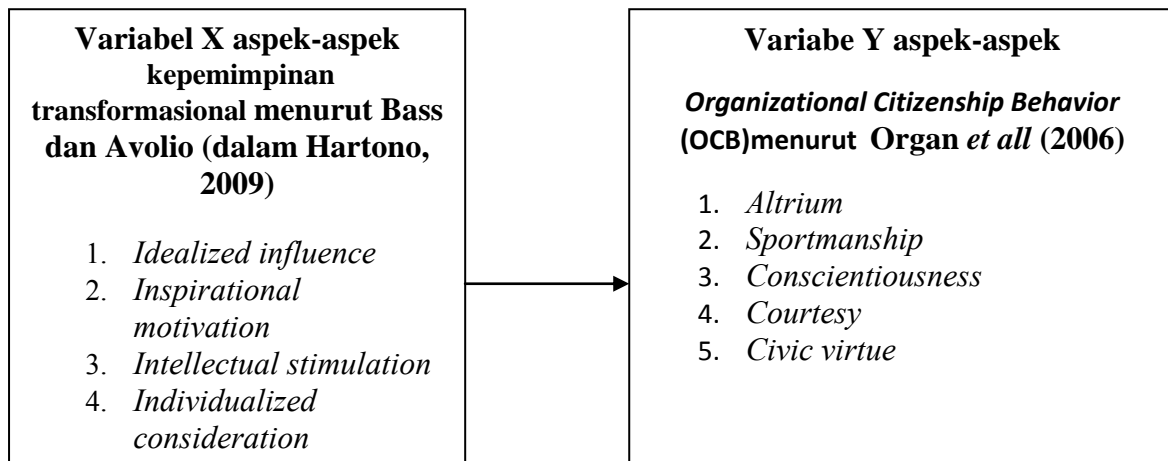
Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sebab tanpa ada kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan akan mengalami kemunduran. Dimana gaya kepemimpinan ini mempengaruhi perilaku karyawan sebagaimana pemimpin yang bertugas sebagai pengarah karyawan agar bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan. Sehingga karyawan menganggap pimpinan peduli dengan mereka dan mampu memberikan contoh kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan saling saling membantu satu sama lain, dimana hal tersebut merupakan proses munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

D. Kerangka Konseptual

Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk merubah motif, kepercayaan, nilai dan kepemimpinan sehingga minat dan tujuan pribadi dari para pengikut dapat selaras dengan visi dan tujuan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku individu yang bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat digambarkan suatu kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Konseptual

E. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Ada hubungan positif antara Gaya kepemimpinan transformasional dengan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Dengan asumsi apabila kepemimpinan transformasional tinggi maka *organizational citizenship behavior* (OCB) juga tinggi. Dan sebaliknya apabila kepemimpinan transformasional rendah maka *organizational citizenship behavior* (OCB) juga rendah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu (Sugiono, 2013). Metode yang dipakai dalam penelitian kuantitatif ini menggunakan metode korelasional karena peneliti ingin melihat hubungan antara dua variabel yang diteliti.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2008) adalah suatu atribut sifat dari orang, obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah terdiri dari dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

- a Variabel bebas (variabel independent) adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional yang disimbolkan dengan (X).
- b Variabel terikat (variabel dependent) adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disimbolkan dengan (Y).

C. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Defenisi operasional adalah melekatkan arti pada suatu konstruk atau variabel dengan cara menetapkan kegiatan-kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur konstruk atau variabel itu (Kerlinger, 1990). Adapun defenisi operasional dari masing-masing variabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pegawai atau karyawan sehingga dapat memaksimalkan kinerja dalam upaya peningkatan prestasi pegawai yang lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional juga dapat menjembatani komunikasi yang baik antara pemimpin dan pegawai sehingga para pegawai merasa lebih dipercaya dalam peningkatan kualitas pekerjaan.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran dan perilaku yang bersifat sukarela, bukan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Dalam suatu penelitian masalah populasi dan sampel yang dipakai merupakan satu faktor yang penting yang harus diperhatikan (Hadi, 2007).

Menurut Sugiono (dalam Azwar, 2007) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau sbujek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Azwar (2007) mengatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dan karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pemanen dan pengangkutan buah PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima yang berjumlah 241 karyawan.

2. Sampel

Menurut Hadi (2007) sampel adalah sebagian dari populasi, sedangkan menurut Arikunto (2006) sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi. Mengingat keterbatasan seluruh subjek dimana jumlah pria dan wanita tidak sama, maka hanya sebagian saja diambil sebagai subjek penelitian yang disebut sampel.

Arikunto (2006) mengemukakan bahwa jika populasinya kurang dari 100 orang lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi jika jumlah subjek besar, dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Untuk kepentingan penelitian ini sampel diambil 25% dari populasi maka diperoleh sebanyak 60 karyawan pemanen dan pengangkutan (BURUH).

Tabel 3.0 rincian jenis pekerjaan dan jumlah sampel per-afdeling adalah sebagai berikut:

Jenis pekerjaan	AFD (Afdeling)	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
Pemanen	I	32	10
Pengangkutan		8	
Pemanen	II	30	9
Pengangkutan		7	
Pemanen	III	32	10
Pengangkutan		8	
Pemanen	IV	35	11
Pengangkutan		10	
Pemanen	V	30	10
Pengangkutan		8	
Pemanen	IV	33	10
Pengangkutan		8	

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Random Sampling*. Teknik penarikan sampel menggunakan cara ini memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi sampel penelitian. cara pengambilannya menggunakan nomor undian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah metode pengambilan data dengan menggunakan skala. Menurut Azwar (2010), penggunaan skala merupakan metode untuk mendapatkan jawaban subjektif dari objek dengan menempatkan respon pada titik-titik yang kontinuum. Sedangkan stimulus diberikan dalam bentuk pernyataan-pernyataan. Skala yang akan

diberikan didalam penelitian ini merupakan skala Likert, yang menyediakan respon yang kontinuum dari respon negatif sampai dengan respon positif.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua skala, yaitu skala Gaya Kepemimpinan Transformasional dan skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

1. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Skala gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan skala psikologis menurut Bass dan Avolio (dalam Hartono, 2009), berdasarkan aspek-aspek mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional meliputi *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (Motivasi Inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *individualized consideration* (pertimbangan individual).

Variabel gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan skala Likert. Pernyataan dalam skala Likert memiliki 2 sifat yaitu *favorable* (positif mendukung pertanyaan) dan *unfavorable* (negatif tidak mendukung pernyataan). Masing-masing pernyataan terdiri atas 4 alternatif jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun pemberian nilai untuk pernyataan *favorable* (mendukung) diberi rentang skor 4 sampai 1, sedangkan pernyataan *unfavorable* diberi rentang skor 1 sampai 4. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Rentangan Skor Skala Variabel

Alternatif jawaban	Nilai Favorable (+)	Alternatif jawaban	Nilai Unfavorable (-)
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
Tidak Setuju (TS)	2	Tidak Setuju (TS)	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Tidak Setuju (STS)	4

Adapun kisi-kisi blueprint alat ukur dari gaya kepemimpinan transformasional variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini .

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Variabel	Aspek	Indikator	Aitem		JLH	
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>		
Gaya kepemimpinan transformasional	<i>Idealized influence</i>	Bangga	1,4,7	2, 3, 33	6	
		kepercayaan	10, 12, 20	11, 14,15	6	
	<i>Inspirational motivation</i>	Pencapaian tujuan	9, 13, 18	5, 8, 16	6	
		Memotivasi bawahan	22, 29, 44	27, 30, 45	6	
	<i>Intellectual stimulation</i>	Memunculkan ide baru	21, 26, 43	23, 25, 38	6	
		Penyelesain masalah	31, 32, 39	34, 35, 37	6	
	<i>Individualized consideration</i>	Perhatian	6, 42, 46	28, 40, 48	6	
		Penghargaan	19, 36, 47	17, 24, 41	6	
			TOTAL	24	24	48

2. Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Skala *organizational citizenship behavior* (OCB) disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan Organ et al (2006)

adalah, *atrium* (perilaku menolong), *conscientiousness* (kepatuhan), *sportsmanship* (sportifitas), *courtesy* (kesopanan) dan *civic virtue* (tanggung jawab sebagai anggota organisasi).

Variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) diukur dengan menggunakan skala Likert. Pernyataan dalam skala Likert memiliki 2 sifat yaitu *favorable* (positif mendukung pertanyaan) dan *unfavorable* (negatif tidak mendukung pernyataan). Masing-masing pernyataan terdiri atas 4 alternatif jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun pemberian nilai untuk pernyataan *favorable* (mendukung) diberi rentang skor 4 sampai 1, sedangkan pernyataan *unfavorable* diberi rentang skor 1 sampai 4. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.3 Rentangan Skor Skala Variabel

Alternatif jawaban	Nilai Favorable (+)	Alternatif jawaban	Nilai Unfavorable (-)
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
Tidak Setuju (TS)	2	Tidak Setuju (TS)	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Tidak Setuju (STS)	4

Adapun kisi-kisi blueprint alat ukur dari *organizational citizenship behavior* (OCB) variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.4 Kisi-Kisi Blueprint skala *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB)

Variabel	Aspek	Indikator	Aitem		JLH	
			<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>		
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<i>Altruism</i>	Membantu rekan kerja	1, 6	3, 8	4	
		Menggantikan rekan saat tidak masuk	2, 4	10, 7	4	
	<i>Conscientiousness</i>	Menyelesaikan tugas diluar tanggung jawab	5, 15	9, 30	4	
		Kepatuhan terhadap peraturan	12, 14	20, 11	4	
	<i>Civic Virtue</i>	Mengikuti kegiatan perusahaan	13, 25	17, 19	4	
		Bertanggung jawab dengan pekerjaan	21, 36	27, 31	4	
		Berinisiatif	16, 35	22, 28	4	
	<i>Sportmanship</i>	Tidak mengeluh	34, 39	24, 44	4	
		Menghindari permasalahan	37, 41	42, 32	4	
	<i>Courtesy</i>	Menghindari perselisihan antara rekan kerja	26, 29	18, 33	4	
		Karyawan bekerja sama	23, 40	38, 43	4	
	TOTAL			22	22	44

Sebelum dilakukan penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas alat ukur dari masing-masing variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

G. Validitas Dan Reliabilitas

1. Validitas

Menurut Hadi (2007) suatu alat ukur dikatakan valid apabila dapat mengukur apa yang sebenarnya harus diukur. Alat ukur dikatakan teliti apabila alat itu mempunyai kemampuan yang cermat menunjukkan ukuran besar kecilnya gejala yang diukur.

Validitas menunjukkan kepada ketepatan dan kecermatan tes dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Suatu tes dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan diadakannya tes tersebut.

Dalam penelitian ini skala uji validitasnya dengan menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadi, 2007), dimana rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right\} \left\{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan

- r : Koefisien korelasi antara variabel x (skor subjek setiap item) dengan variabel y
- \sum_{xy} : jumlah dari hasil perkalian antara variabel y (total skor subjek dari seluruh item) dengan variabel x.
- $\sum X$: Jumlah skor seluruh tiap item x.
- $\sum Y$: Jumlah skor seluruh tiap item y.
- N : Jumlah subjek.

2. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata “*reliability*”. Suatu pengukuran yang mampu menghasilkan data yang memiliki tingkat reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel. Gagasan pokok yang terkandung dalam konsep reliabilitas sejauh mana hasil suatu proses pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2006). Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus koefisien Alfa Cronbach sebagai berikut (Arikunto, 2010).

$$r_{11} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan

r_{11} : Reliabilitas instrumen
 k : banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma$: Jumlah varian butir
 σ_t^2 : varian total

Alasan digunakannya teknik reliabilitas Alpha Cronbach adalah sebagai berikut:

- a Jenis data *continue*
- b Tingkat kesukaran seimbang
- c Merupakan tes kemampuan (*power test*), bukan tes kecepatan (*speed test*)

Menurut Nisfianoor (2009), teknik Alpha Cronbach lebih maju dari pada teknik-teknik reliabilitas lainnya, karena tidak ditemukan oleh ikatan syarat-syarat tertentu. Teknik Alpha Cronbach tidak terikat untuk butir-butir yang tingkat kesukarannya seimbang dan hampir seimbang. Dapat digunakan untuk menguji kuesioner dan jika ada jawaban yang ksoong kasusnya bisa digugurkan saja.

F. Analisa Data.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Korelasi Product Moment* dari *Karl Pearson*. Alasan digunakannya teknik korelasi ini disebabkan karena pada penelitian ini memiliki tujuan ingin melihat hubungan antara suatu variabel (gaya kepemimpinan transformasional) dengan satu variabel tergantung (*organizational citizenship behavior OCB*). Formula dari teknik *product moment* yang dimaksud adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right\} \left\{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan

- r : Koefisiensi korelasi antara variabel x (skor subjek setiap item) dengan variabel y
- \sum_{xy} : jumlah dari hasil perkalian antara variabel y (total skor subjek dari seluruh item) dengan variabel y.
- $\sum X$: Jumlah skor seluruh tiap item x.
- $\sum Y$: Jumlah skor seluruh tiap item y.
- N : Jumlah subjek

Sebelum data ini dianalisis dengan teknik analisis Product Moment maka data yang diperoleh terlebih dahulu harus diuji asumsi terhadap masing-masing variabel penelitian. Uji asumsi yang dimaksud adalah:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian bahwa sampel yang dihadapi adalah berasal dari populasi yang terdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji one sample kolmogorov-smirnov dengan bantuan SPSS 18,0 for windows, data dikatakan terdistributor normal jika nilai $p >$

0,05 dan sebaliknya jika $p < 0,05$ maka sebarannya dinyatakan tidak normal (Hadi, 2000).

2. Uji Linearitas

Uji linearitas yaitu pengujian untuk melihat apakah data variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional) memiliki hubungan linear dengan data variabel terikat (*organizational citizenship behavior*) (OCB).

3. Analisis Uji Signifikansi

Analisis ini membuat interpretasi lebih lanjut dengan jalan membandingkan antara hasil nilai r hasil koefisien korelasi product moment (r_{xy}) dengan nilai r tabel (r_t) dalam taraf signifikan 1% atau 5% sebagai berikut:

1. Apabila nilai r_{xy} lebih besar dari pada r_t 1% atau 5% maka hasil yang diperoleh adalah signifikan.
2. Apabila nilai r_{xy} lebih kecil dari pada r_t 1% atau 5% maka hasil yang diperoleh adalah non signifikan.

4. Analisis Uji Hipotesis

Analisis yang digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan, adapun analisisnya adalah melalui pengolahan yang akan mencari variabel X dan Y. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right\} \left\{\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan

r : Koefisiensi korelasi antara variabel x (skor subjek setiap item) dengan variabel

Σ_{xy} : jumlah dari hasil perkalian antara variabel y (total skor subjek dari seluruh item) dengan variabel y .

ΣX : Jumlah skor seluruh tiap item x .

ΣY : Jumlah skor seluruh tiap item y .

N : Jumlah subjek



BAB V

KESIMPULAN DAN PENUTUP

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi pihak terkait.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima ($r_{xy} = 0,389$ dengan $p = 0,002 < 0,05$). Artinya ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan. Dimana semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan juga semakin tinggi, begitu juga sebaliknya jika gaya kepemimpinan transformasional pemimpin rendah maka *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan juga rendah.
2. Sumbangan yang diberikan oleh gaya kepemimpinan transformasional sebesar 15,1% dari presentase sumbangan ini maka terlihat masih terdapat 84,9% pengaruh dari faktor lain dari *organizational citizenship behavior*

(OCB) yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Faktor- faktor lain tersebut antara lain Persepsi Dan Dukungan Organisasi, Kualitas Hubungan Atasan Dan Bawahan, Masa Kerja, Kepuasan Kerja, Jenis Kelamin, Kepribadian Dan Keadaan Jiwa/Suasana Hati (*Mood*), Persepsi Terhadap Iklim Organisasi, Keadilan Sosial, Perkuran Sosial, Disposisi Individu Dan Motif Individu, Kohesivitas Individu, Sikap Pegawai, Keadian Organisasi.

3. Secara umum hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tergolong tinggi dan juga organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima tergolong tinggi. Hal ini didukung nilai rata-rata empirik diatas nilai rata-rata hipotetik dalam kurva normal dengan nilai rata-rata empirik organizational citizenship behavior (OCB) 130,65 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar 102,5, adapun nilai S atau $SB= 9,687$. Kemudian nilai rata-rata empirik gaya kepemimpinan transformasional 124,00 selisih SD nya 13, 103.
4. Hasil yang didapatkan menunjukkan jika organizational citizenship behavior (OCB) tinggi. Yang dikatakan itu adalah organizational citizenship behavior rata-rata karyawan sudah baik namun masih ada hal lain yang harus ditingkatkan lagi. Dan mengapat fenomena dan hasil lapangan itu berbeda dikarenakan banyaknya faktor yaitu waktu pengerjaan kuisisioner, pengawasan dari pemimpin langsung saat pengerjaan kuisisioner, dan kondisi orang yang mengisi kuisisioner.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Mengadakan evaluasi kerja secara rutin dengan seluruh karyawan maupun pimpinan satu bulan sekali untuk mengetahui apa saja yang sudah dikerjakan dan apa saja yang perlu diperbaiki agar kinerja karyawan meningkat dan semakin baik.

2. Bagi Pimpinan

Memberikan dorongan dan masukan bawahan karyawan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dengan baik, pemimpin mengadakan musyawarah dengan karyawan dalam menghadapi kesempatan karyawan untuk memberikan masukan dalam menyelesaikan masalah dan mendengarkan dengan penuh masukan dari karyawan.

3. Bagi Karyawan

Karyawan bisa lebih membangun iklim kerja yang menyenangkan, yaitu dengan bersikap terbuka dan berkomunikasi dengan sesama rekan kerja. Dengan sikap terbuka tersebut memungkinkan karyawan mendapatkan solusi dari teman kerja yang lain. Meningkatkan lagi perilaku saling menolong seperti pada saat rekan kerja datang terlambat maka karyawan yang masih longgar menggantikan pekerjaan karyawan yang terlambat sampai karyawan tiba. Saling menerima masukan dari karyawan lain, meningkatkan perilaku toleransi antar karyawan, lebih meningkatkan

datang untuk tepat waktu, dan berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh perusahaan.

4. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk:
 - a Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya dalam memilih subjek penelitian yang sesuai dengan variabel yang akan diukur, misalnya OCB sebaiknya diukur pada subjek tidak level buruh.
 - b Penelitian selanjutnya agar lebih memperhatikan waktu dalam penelitian, waktu penelitian ini diharapkan tidak dilakukan pada waktu jam kerja, sehingga tingkat pengambilan kuesioner dapat lebih tinggi, dan mendapat hasil yang lebih tinggi.
 - c Diharapkan dapat menjelaskan lebih dalam setiap aspeknya, pernyataan-pernyataan dalam alat ukur singkat dan jelas agar mudah dipahami oleh responden.
 - d Untuk peneliti apabila ingin melakukan penelitian yang sama sebaiknya jangan pada level buruh akan tetapi pada level pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*: Jakarta: Rineka Cipta.
- Afif, P. (2017). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat. *Jurnal Business Administration Programme-Faculty Of Social And Political Sciences university of Riau*, Bina Widya Campus, 4 (2).
- Azwar, Saifuddin.(2007). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Bass, B.M. (1990). *From Transactional To Transformational Leadership*. Learning To Share The Vision Organizational Dynamic.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. 2002. Citizenship Behavior and The Creation of Social Capital in Organizations. *Academy of Management Review*, Vol. 27 (4): 505-522.
- Dewayani, K. (2005). Tesis *Organizational Citizenship Behavior* Ditinjau dari Profil Kepribadian, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Karyawan RSJ Prof. dr. Soeroyo Magelang. Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada.
- Goodwin, V.L., Wofforf, J.C., and Whittington, J.L. (2001). *A Theoretical And Emperical Extension To The Transformational Leadership Construct*, *Journal Of Organizational Behavior*, Vol 22, No 7, pp. 759-774.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (2003). *Behavior In Organizations Understanding And Managing The Human Side Of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hadi, S. (2000). *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Hardaningtyas, D. (2004). *Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi Dan Sikap Pada Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III*. Surabaya: Tesis Universitas Airlangga.
- Hartono, F.M., (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia* Bandung: Mizan.
- Hadi, A., Haryono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung; CV pustaka Setia, 2007.
- Harits, benyamin. (2005). *Teori Organisasi 1*. Bandung: Insani Press.
- Hilmi. (2011). Kepemimpinan transformasional dan perilaku kewargaan organisasional di politeknik negeri lhokseumawe. *Jurnal perspektif manajemen perbankan*, Vol 2, No 1, 36-62.

- Kerlinger, F. N. (1990). *Asas-asas penelitian behavioral*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Lamidi. (2008). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol 8, No1, pp. 25-37.
- Luthans, F. (2009). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andy Offset.
- Nafi, C., & Indrawati, S.E. (2017). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan OCB Pada Karyawan CV. Elfa's Kudus. *Jurnal Empati*, 7(3), 134-145.
- Nawawi. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berau Coal Kabupaten Berau. Dalam *Jurnal EksisRiset*. Vol 8, No 1. Hal 2001-2181. Kabupaten Berau: Politeknik Negeri.
- Nisfianoor, M. (2009). *Pendekatan Statistika Modern*. Salemba Humanika, Jakarta.
- Northouse, P.G. (2007). *Leadership: Teori And Praticce*. London: SAGE Publications, International Education And Profesional, Publisher Thousan Oaks.
- Noor, Juliansyah. (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Organ. D.W. (1990). *The Motivation Basis Of Organizational Citizenship Behavior*.
- Purti, A.G., & Suwandana, A.A.G. (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trasnformasional, Kompensasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB Karyawan. *Jurnal manajemen unud*, 5(10), 6088-6115.
- Podsakof, P.M. (1990). *Transformational Leader Behavior And Their Effect On Follower Trust Stisfaction And Organizational Citizenship Behavior*. Vol.1. issue. Summer 1990. Pages 107-142.
- Rahmayanti, febriana, dan dewi. (2014). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ecopsy*, 1(3).
- Rahmi, B.M. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Tethadap OCB Dan Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja*. Tesis. Program Magister. Manajemen Universitas Udayana Denpasar.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Jakarta; Rajawali Pers.

- Rivai, V. (2013) *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A (2006). *Organizational citizenship behavior, 12th ed.* New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins , S.P., & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. Stephen and Timothy A. Judge, (2009), *organizational Behavior*, 13 Edication, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, pp. 209-586.
- Sabran, T.A., Troena. E.A. & Salim. U. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional, Kepercayaan Organisasional, Kepuasan Kerja Terhadap Organisasional Citizenship Behavior: Studi Pada Perguruan Tinggi Swasta Kalimantan Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(4), pp: 1083-1088.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitaif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitaif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Shweta, J., & Shirang, J. (2010). Desterminants of organizational citizenship behavior: A review of literature, *journal of management and public policy*, Vol 1, No 8, pp, 27-36.
- Triantoro, Safaria. (2004). *Kepemimpinan, Edisi Pertama*. Graha Ilmu Yogyakarta.
- Yulk, G.A. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta: PT Indeks.

ANGKET

Identitas Responden:

Nama:

Pekerjaan:

Afdeling:

Hari/tanggal:

Petunjuk :

Angket ini berisi 92 aitem pernyataan. Bacalah dengan cermat setiap pernyataan tersebut. Kemudian, berikanlah jawaban dengan cara memberi tanda cek (√) pada salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan tingkat persetujuan Anda, dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

ANGKET SKALA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

NO	PERNYATAAN	SKOR
----	------------	------

		SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa puas dan bangga karena dapat akrab dengan pempinan kantor.				
2.	Pemimpin kurang mampu menjalin komunikasi secara efektif dengan bawahan.				
3.	Saya lebih suka akrab dengan teman kantor dari pada pempinan.				
4.	Pemimpin menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan.				
5.	Karyawan yang berkualitas aja yang mendapatkan pelatihan.				
6.	pemimpin membagikan peralatan bekerja bagi karyawan yang tidak mampu.				
7.	Pemimpin saya menunjukkan sikap yang patut dicontoh karyawan.				
8.	Kami sulit dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan.				
9.	Pemimpin saya memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawannya.				
10.	Saya diberika kepercayaan untuk memajukan tujuan perusahaan.				
11.	Pemimpin kurang mempercayai bawahan untuk melakukan tugasnya.				
12.	Saya melakukan pekerjaan tanpa diawasi pemimpin.				
13.	Pemimpin saya mendorong anggotanya untuk mencapai standar kerja yang tinggi.				
14.	Setiap dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu diawasi pemimpin.				
15.	Pemimpin tidak mempercayai saya dalam melaksanakan tugas/tanggung jawab.				
16.	Pimpinan seharusnya turun langsung kelapangan untuk mengetahui bagaimana situasi kerja dilapangan.				

17.	Fasilitas rumah sakit yang diberikan perusahaan membuat saya kecewa.				
18.	Pemimpin saya melakukan rapat setiap hari untuk mengetahui target yang harus dicapai.				
19.	Jaminan kesehatan diberikan kepada semua karyawan tanpa memandang jabatan.				
20.	Pemimpin memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.				
21.	Pemimpin saya selalu mempunyai cara baru untuk memajukan perusahaan.				
22.	Pemimpin membangkitkan antusiasme untuk melakukan pekerjaan.				
23.	Saya tidak memiliki ide-ide yang dapat disumbangkan kepada pemimpin.				
24.	Kami tidak mendapatkan penghasilan tambahan selain gaji pokok.				
25.	Strategi baru yang disampaikan pemimpin membuat saya kesulitan dalam bekerja.				
26.	Setiap ide yang saya sampaikan selalu dipertimbangkan pemimpin.				
27.	Pemimpin saya tidak peduli dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.				
28.	Pemimpin tidak memberikan arahan, sehingga bawahan kurang nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.				
29.	Pemimpin saya memberikan keyakinan bahwa hambatan pasti bisa dilalui.				
30.	Pemimpin saya kurang memberi semangat untuk bekerja lebih baik lagi.				
31.	Pemimpin lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama bawahan.				
32.	Pemimpin dan karyawan saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah.				
33.	Bawahan merasa kecewa dengan keteladan pemimpin.				

34.	Solusi yang diberikan pemimpin membuat saya bingung.				
35.	Pemimpin jarang melakukan komunikasi tentang pekerjaan yang jelas.				
36.	pemimpin saya memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.				
37.	Pemimpin jarang melibatkan pengambilan keputusan bersama karyawan yang lain.				
38.	hasil kreatifitas saya tidak mendapatkan respon yang baik dari pimpinan.				
39.	Pemimpin saya tidak segan-segan untuk memberi solusi pada karyawan yang sedang kesulitan.				
40.	Pemimpin tidak memberi masukan yang menunjang pekerjaan saya.				
41.	Karyawan hanya mendapatkan hadiah ketika 17 agustus saja.				
42.	Pemimpin saya mengunjungi karyawan pada masing-masing bidang				
43.	pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreatifitas dalam memajukan perusahaan				
44.	Dukungan yang diberikan pemimpin membuat saya bekerja tanpa mengenal lelah.				
45.	Pemimpin saya hanya diam ketika karyawan kurang bersemangat.				
46.	Pemimpin berupaya untuk meningkatkan pengembangan diri saya.				
47.	Saya selalu mendapat bonus dan THR dari perusahaan.				
48.	Bawahan yang tidak mampu membeli peralatan bekerja tidak mendapat bantuan dari pimpinan.				

ANGKET SKALA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)

NO	PERNYATAAN	SKOR			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya akan membantu teman yang membutuhkan bantuan tanpa diminta.				
2.	Jika saya diminta menggantikan teman yang sakit itu merupakan hal yang wajar.				
3.	Walaupun saya memiliki waktu luang saya tidak akan membantu teman yang lain.				
4.	Saya bersedia mengerjakan tugas karyawan lain yang berhalangan hadir untuk sementara.				
5.	Saya senang membantu proses seleksi karyawan walaupun bukan dibidang saya.				
6.	Saya senang menjadi sukarelawan dalam mengerjakan tugas teman lain tanpa diminta.				
7.	Saya merasa keberatan untuk menangani pekerjaan teman saat berhalangan hadir.				
8.	Menurut saya membantu teman justru akan membuatnya tidak mandiri.				
9.	Saya tidak berkewajiban membantu dalam proses seleksi karyawan baru.				
10.	Pemimpin tidak mempercayai saya dalam melaksanakan tugas/tanggung jawab.				
11.	Saya merasa malas melaporkan tindakan pelanggaran yang terjadi dilingkungan kerja.				
12.	Saya tepat waktu tiba dikantor setiap hari.				
13.	Saya berusaha mengikuti pelatihan-pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerja saya.				
14.	Saya merasa berkewajiban menegakkan tata tertib perusahaan.				
15.	Saya bersedia memberikan arahan-arahan kepada karyawan baru walaupun tidak diminta.				
16.	Saya sudah menyiapkan penyelesaian dari suatu masalah tanpa diminta.				
17.	Saya merasa terganggu dengan acara rapat yang diadakan perusahaan.				

18.	Saya akan menempuh cara apapun untuk kelencaran pekerjaan saya, walaupun merugikan karyawan lain.				
19.	Saya malas mengikuti kegiatan pelatihan yang dilaksanakan perusahaan.				
20.	Saya pulang lebih awal dari teman yang lain.				
21.	Saya berusaha menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.				
22.	Saya tidak menawarkan diri untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban berat.				
23.	Saya senang bergabung bersama teman yang lain untuk menjalin kekompakan tim.				
24.	Saya merasa sistem diperusahaan tidak sesuai dengan standart.				
25.	Saya berpartisipasi aktif pada rapat yang diselenggarakan demi kemajuan perusahaan.				
26.	Saya tidak akan merugikan karyawan lain hanya untuk kesuksesan pekerjaan saya.				
27.	Saya lebih memilih melanjutkan pekerjaan besok hari dari pada harus lembur.				
28.	Saya tidak merasa berkewajiban untuk memikirkan yang terbaik bagi perusahaan.				
29.	Saya berusaha menghormati pendapat karyawan lain.				
30.	Malas bagi saya untuk membagikan ilmu kepada karyawan lain.				
31.	Disaat jam kerja saya mencari kesempatan untuk mengobrol santai dengan karyawan lain.				
32.	Saya merasa tertarik untuk membicarakan permasalahan perusahaan pada orang lain.				
33.	Saya selalu berbeda pendapat dengan rekan kerja.				

34.	Fasilitas yang diberikan perusahaan membuat saya nyaman bekerja				
35.	Saya bersedia menawarkan diri untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban berat.				
36.	Saya berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin dengan sebaik-baiknya tanpa mengulur-ulur waktu.				
37.	Walaupun saran yang saya berikan kepada perusahaan ditolak, saya akan berusaha memberi masukan bagi kemajuan perusahaan.				
38.	Saya merasa tidak penting diskusi dengan rekan kerja untuk kemajuan perusahaan.				
39.	Saya tidak pernah memperlakukan sistem yang ada diperusahaan.				
40.	Bagi saya berdiskusi dengan rekan kerja dan atasan demi kemajuan perusahaan merupakan hal penting.				
41.	Pantang bagi saya menyebarkan isu-isu tentang perusahaan walaupun saya jengkel.				
42.	Saya merasa kecewa dengan perusahaan ketika pendapat yang saya berikan ditolak.				
43.	Saya kurang suka menghabiskan waktu bersama teman yang lain.				
44.	Menurut saya peralatan yang diberikan perusahaan tidak lengkap.				

Scale: GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	48

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1	3.37	.669	30
X2	3.67	.479	30
X3	3.43	.568	30
X4	3.27	.828	30
X5	3.37	.669	30
X6	3.43	.568	30
X7	3.83	.461	30
X8	2.63	.669	30
X9	3.67	.606	30

X10	2.77	.817	30
X11	3.00	.643	30
X12	2.93	.828	30
X13	3.67	.606	30
X14	3.47	.629	30
X15	3.07	.740	30
X16	3.27	.828	30
X17	3.10	.712	30
X18	2.40	.855	30
X19	2.63	.669	30
X20	2.73	.691	30
X21	3.37	.669	30
X22	3.43	.568	30
X23	3.00	.643	30
X24	3.10	.607	30
X25	3.00	.643	30
X26	3.03	.928	30
X27	2.87	.819	30
X28	3.00	.643	30
X29	3.50	.572	30
X30	3.37	.669	30
X31	3.27	.828	30
X32	3.27	.828	30
X33	3.43	.568	30
X34	2.63	.669	30
X35	3.67	.606	30
X36	2.77	.817	30
X37	3.00	.643	30

X38	2.93	.828	30
X39	3.67	.606	30
X40	3.47	.629	30
X41	3.07	.740	30
X42	3.27	.828	30
X43	3.10	.712	30
X44	2.40	.855	30
X45	2.63	.669	30
X46	2.73	.691	30
X47	3.37	.669	30
X48	3.67	.479	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	148.33	282.161	.468	.939
X2	148.03	288.033	.298	.940
X3	148.27	283.375	.492	.939
X4	148.43	272.323	.736	.937
X5	148.33	282.161	.468	.939
X6	148.27	283.375	.492	.939
X7	147.87	288.809	.261	.940
X8	149.07	286.064	.292	.940
X9	148.03	283.206	.467	.939
X10	148.93	282.064	.378	.940
X11	148.70	280.079	.586	.939

X12	148.77	280.806	.419	.940
X13	148.03	283.206	.467	.939
X14	148.23	280.737	.569	.939
X15	148.63	281.826	.432	.940
X16	148.43	272.323	.736	.937
X17	148.60	278.110	.610	.938
X18	149.30	279.528	.450	.940
X19	149.07	286.064	.292	.940
X20	148.97	278.654	.606	.938
X21	148.33	282.161	.468	.939
X22	148.27	283.375	.492	.939
X23	148.70	280.079	.586	.939
X24	148.60	282.110	.521	.939
X25	148.70	280.079	.586	.939
X26	148.67	283.540	.279	.941
X27	148.83	280.420	.438	.940
X28	148.70	280.838	.550	.939
X29	148.20	287.890	.252	.941
X30	148.33	282.161	.468	.939
X31	148.43	272.323	.736	.937
X32	148.43	272.323	.736	.937
X33	148.27	283.375	.492	.939
X34	149.07	286.064	.292	.940
X35	148.03	283.206	.467	.939
X36	148.93	282.064	.378	.940
X37	148.70	280.079	.586	.939
X38	148.77	280.806	.419	.940
X39	148.03	283.206	.467	.939

X40	148.23	280.737	.569	.939
X41	148.63	281.826	.432	.940
X42	148.43	272.323	.736	.937
X43	148.60	278.110	.610	.938
X44	149.30	279.528	.450	.940
X45	149.07	286.064	.292	.940
X46	148.97	278.654	.606	.938
X47	148.33	282.161	.468	.939
X48	148.03	288.033	.298	.940

Scale: GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	39

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N

X1	3.37	.669	30
X3	3.43	.568	30
X4	3.27	.828	30
X5	3.37	.669	30
X6	3.43	.568	30
X9	3.67	.606	30
X10	2.77	.817	30
X11	3.00	.643	30
X12	2.93	.828	30
X13	3.67	.606	30
X14	3.47	.629	30
X15	3.07	.740	30
X16	3.27	.828	30
X17	3.10	.712	30
X18	2.40	.855	30
X20	2.73	.691	30
X21	3.37	.669	30
X22	3.43	.568	30
X23	3.00	.643	30
X24	3.10	.607	30
X25	3.00	.643	30
X27	2.87	.819	30
X28	3.00	.643	30
X30	3.37	.669	30
X31	3.27	.828	30
X32	3.27	.828	30
X33	3.43	.568	30
X35	3.67	.606	30

X36	2.77	.817	30
X37	3.00	.643	30
X38	2.93	.828	30
X39	3.67	.606	30
X40	3.47	.629	30
X41	3.07	.740	30
X42	3.27	.828	30
X43	3.10	.712	30
X44	2.40	.855	30
X46	2.73	.691	30
X47	3.37	.669	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	120.10	234.714	.397	.943
X3	120.03	235.620	.421	.943
X4	120.20	223.269	.782	.940
X5	120.10	234.714	.397	.943
X6	120.03	235.620	.421	.943
X9	119.80	233.959	.483	.943
X10	120.70	233.183	.378	.944
X11	120.47	230.395	.639	.942
X12	120.53	230.189	.494	.943
X13	119.80	233.959	.483	.943
X14	120.00	232.345	.550	.942

X15	120.40	233.214	.422	.943
X16	120.20	223.269	.782	.940
X17	120.37	229.068	.636	.942
X18	121.07	229.444	.506	.943
X20	120.73	230.064	.608	.942
X21	120.10	234.714	.397	.943
X22	120.03	235.620	.421	.943
X23	120.47	230.395	.639	.942
X24	120.37	233.964	.482	.943
X25	120.47	230.395	.639	.942
X27	120.60	231.490	.446	.943
X28	120.47	231.085	.603	.942
X30	120.10	234.714	.397	.943
X31	120.20	223.269	.782	.940
X32	120.20	223.269	.782	.940
X33	120.03	235.620	.421	.943
X35	119.80	233.959	.483	.943
X36	120.70	233.183	.378	.944
X37	120.47	230.395	.639	.942
X38	120.53	230.189	.494	.943
X39	119.80	233.959	.483	.943
X40	120.00	232.345	.550	.942
X41	120.40	233.214	.422	.943
X42	120.20	223.269	.782	.940
X43	120.37	229.068	.636	.942
X44	121.07	229.444	.506	.943
X46	120.73	230.064	.608	.942
X47	120.10	234.714	.397	.943

Scale: OCB

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	44

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	2.77	.626	30
Y2	3.20	.714	30
Y3	3.10	.712	30
Y4	3.23	.568	30
Y5	3.17	.648	30
Y6	3.07	.640	30
Y7	3.07	.740	30
Y8	3.13	.681	30
Y9	3.30	.702	30

Y10	3.30	.651	30
Y11	3.23	.679	30
Y12	3.23	.679	30
Y13	3.03	.556	30
Y14	3.03	.615	30
Y15	3.10	.607	30
Y16	3.07	.640	30
Y17	3.43	.626	30
Y18	3.17	.592	30
Y19	3.13	.629	30
Y20	3.13	.629	30
Y21	3.07	.640	30
Y22	3.57	.626	30
Y23	3.23	.679	30
Y24	3.13	.571	30
Y25	3.43	.626	30
Y26	3.33	.711	30
Y27	3.27	.640	30
Y28	2.93	.583	30
Y29	3.03	.809	30
Y30	3.03	.669	30
Y31	3.20	.714	30
Y32	3.10	.712	30
Y33	3.30	.651	30
Y34	3.23	.568	30
Y35	3.17	.648	30
Y36	3.07	.640	30
Y37	3.07	.740	30

Y38	3.13	.681	30
Y39	2.97	.850	30
Y40	3.30	.702	30
Y41	3.30	.651	30
Y42	3.23	.679	30
Y43	3.23	.679	30
Y44	3.03	.556	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	136.50	298.741	.253	.959
Y2	136.07	287.030	.705	.957
Y3	136.17	286.351	.737	.957
Y4	136.03	293.206	.570	.958
Y5	136.10	287.817	.745	.957
Y6	136.20	287.131	.788	.957
Y7	136.20	286.441	.704	.957
Y8	136.13	289.154	.647	.957
Y9	135.97	290.792	.557	.958
Y10	135.97	290.378	.622	.958
Y11	136.03	288.654	.672	.957
Y12	136.03	290.792	.577	.958
Y13	136.23	294.392	.520	.958
Y14	136.23	289.978	.681	.957
Y15	136.17	294.213	.482	.958
Y16	136.20	294.786	.429	.958

Y17	135.83	291.661	.588	.958
Y18	136.10	289.817	.717	.957
Y19	136.13	288.533	.734	.957
Y20	136.13	291.361	.599	.958
Y21	136.20	288.097	.742	.957
Y22	135.70	291.183	.610	.958
Y23	136.03	294.171	.429	.959
Y24	136.13	294.189	.515	.958
Y25	135.83	292.489	.548	.958
Y26	135.93	288.547	.644	.957
Y27	136.00	292.138	.552	.958
Y28	136.33	297.264	.349	.959
Y29	136.23	310.737	.238	.963
Y30	136.23	287.702	.726	.957
Y31	136.07	287.030	.705	.957
Y32	136.17	286.351	.737	.957
Y33	135.97	291.620	.565	.958
Y34	136.03	293.206	.570	.958
Y35	136.10	287.817	.745	.957
Y36	136.20	287.131	.788	.957
Y37	136.20	286.441	.704	.957
Y38	136.13	289.154	.647	.957
Y39	136.30	301.597	.078	.961
Y40	135.97	290.792	.557	.958
Y41	135.97	290.378	.622	.958
Y42	136.03	288.654	.672	.957
Y43	136.03	290.792	.577	.958
Y44	136.23	294.392	.520	.958

Scale: OCB**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.966	41

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y2	3.20	.714	30
Y3	3.10	.712	30
Y4	3.23	.568	30
Y5	3.17	.648	30
Y6	3.07	.640	30

Y7	3.07	.740	30
Y8	3.13	.681	30
Y9	3.30	.702	30
Y10	3.30	.651	30
Y11	3.23	.679	30
Y12	3.23	.679	30
Y13	3.03	.556	30
Y14	3.03	.615	30
Y15	3.10	.607	30
Y16	3.07	.640	30
Y17	3.43	.626	30
Y18	3.17	.592	30
Y19	3.13	.629	30
Y20	3.13	.629	30
Y21	3.07	.640	30
Y22	3.57	.626	30
Y23	3.23	.679	30
Y24	3.13	.571	30
Y25	3.43	.626	30
Y26	3.33	.711	30
Y27	3.27	.640	30
Y28	2.93	.583	30
Y30	3.03	.669	30
Y31	3.20	.714	30
Y32	3.10	.712	30
Y33	3.30	.651	30
Y34	3.23	.568	30
Y35	3.17	.648	30

Y36	3.07	.640	30
Y37	3.07	.740	30
Y38	3.13	.681	30
Y40	3.30	.702	30
Y41	3.30	.651	30
Y42	3.23	.679	30
Y43	3.23	.679	30
Y44	3.03	.556	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2	127.30	284.286	.705	.965
Y3	127.40	283.834	.727	.964
Y4	127.27	290.340	.574	.965
Y5	127.33	284.782	.758	.964
Y6	127.43	284.737	.770	.964
Y7	127.43	283.840	.698	.965
Y8	127.37	286.447	.644	.965
Y9	127.20	287.959	.559	.965
Y10	127.20	287.269	.638	.965
Y11	127.27	285.651	.683	.965
Y12	127.27	288.202	.569	.965
Y13	127.47	291.844	.507	.965
Y14	127.47	287.499	.666	.965
Y15	127.40	291.490	.478	.966
Y16	127.43	292.047	.426	.966

Y17	127.07	288.271	.617	.965
Y18	127.33	286.851	.727	.964
Y19	127.37	285.275	.758	.964
Y20	127.37	288.861	.586	.965
Y21	127.43	285.082	.754	.964
Y22	126.93	288.064	.627	.965
Y23	127.27	290.961	.447	.966
Y24	127.37	291.344	.518	.965
Y25	127.07	289.651	.551	.965
Y26	127.17	285.454	.658	.965
Y27	127.23	289.013	.568	.965
Y28	127.57	294.875	.328	.966
Y30	127.47	284.947	.726	.964
Y31	127.30	284.286	.705	.965
Y32	127.40	283.834	.727	.964
Y33	127.20	288.648	.574	.965
Y34	127.27	290.340	.574	.965
Y35	127.33	284.782	.758	.964
Y36	127.43	284.737	.770	.964
Y37	127.43	283.840	.698	.965
Y38	127.37	286.447	.644	.965
Y40	127.20	287.959	.559	.965
Y41	127.20	287.269	.638	.965
Y42	127.27	285.651	.683	.965
Y43	127.27	288.202	.569	.965
Y44	127.47	291.844	.507	.965

ANGKET

Identitas Responden:

Nama:

Pekerjaan:

Afdeling:

Hari/tanggal:

Petunjuk :

Angket ini berisi 92 aitem pernyataan. Bacalah dengan cermat setiap pernyataan tersebut. Kemudian, berikanlah jawaban dengan cara memberi tanda cek (√) pada salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan tingkat persetujuan Anda, dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

ANGKET SKALA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

NO	PERNYATAAN	SKOR			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa puas dan bangga karena dapat akrab dengan pempinan kantor.				
2.	Saya lebih suka akrab dengan teman kantor dari pada pempinan.				
3.	Pemimpin menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan.				
4.	Karyawan yang berkualitas aja yang mendapatkan pelatihan.				
5.	pemimpin membagikan peralatan bekerja bagi karyawan yang tidak mampu.				
6.	Pemimpin saya memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawannya.				
7.	Saya diberika kepercayaan untuk memajukan tujuan perusahaan.				
8.	Pemimpin kurang mempercayai bawahan untuk melakukan tugasnya.				
9.	Saya melakukan pekerjaan tanpa diawasi pemimpin.				
10.	Pemimpin saya mendorong anggotanya untuk mencapai standar kerja yang tinggi.				
11.	Setiap dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu diawasi pemimpin.				
12.	Pemimpin tidak mempercayai saya dalam melaksanakan tugas/tanggung jawab.				
13.	Pimpinan seharusnya turun langsung kelapangan untuk mengetahui bagaimana situasi kerja dilapangan.				
14.	Fasilitas rumah sakit yang diberikan perusahaan membuat saya kecewa.				
15.	Pemimpin saya melakukan rapat setiap hari untuk mengetahui target yang harus dicapai.				

16.	Pemimpin memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.				
17.	Pemimpin saya selalu mempunyai cara baru untuk memajukan perusahaan.				
18.	Pemimpin membangkitkan antusiasme untuk melakukan pekerjaan.				
19.	Saya tidak memiliki ide-ide yang dapat disumbangkan kepada pemimpin.				
20.	Kami tidak mendapatkan penghasilan tambahan selain gaji pokok.				
21.	Strategi baru yang disampaikan pemimpin membuat saya kesulitan dalam bekerja.				
22.	Pemimpin saya tidak peduli dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.				
23.	Pemimpin tidak memberikan arahan, sehingga bawahan kurang nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.				
24.	Pemimpin saya kurang memberi semangat untuk bekerja lebih baik lagi.				
25.	Pemimpin lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama bawahan.				
26.	Pemimpin dan karyawan saling bekerja sama dalam menyelesaikan masalah.				
27.	Bawahan merasa kecewa dengan keteladan pemimpin.				
28.	Pemimpin jarang melakukan komunikasi tentang pekerjaan yang jelas.				
29.	pemimpin saya memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.				
30.	Pemimpin jarang melibatkan pengambilan keputusan bersama karyawan yang lain.				
31.	hasil kreatifitas saya tidak mendapatkan respon yang baik dari pimpinan.				
32.	Pemimpin saya tidak segan-segan untuk memberi solusi pada karyawan yang sedang kesulitan.				

33.	Pemimpin tidak memberi masukan yang menunjang pekerjaan saya.				
34.	Karyawan hanya mendapatkan hadiah ketika 17 agustus saja.				
35.	Pemimpin saya mengunjungi karyawan pada masing-masing bidang				
36.	pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreatifitas dalam memajukan perusahaan				
37.	Dukungan yang diberikan pemimpin membuat saya bekerja tanpa mengenal lelah.				
38.	Pemimpin berupaya untuk meningkatkan pengembangan diri saya.				
39.	Saya selalu mendapat bonus dan THR dari perusahaan.				

ANGKET SKALA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)

NO	PERNYATAAN	SKOR
----	------------	------

		SS	S	TS	STS
1.	Jika saya diminta menggantikan teman yang sakit itu merupakan hal yang wajar.				
2.	Walaupun saya memiliki waktu luang saya tidak akan membantu teman yang lain.				
3.	Saya bersedia mengerjakan tugas karyawan lain yang berhalangan hadir untuk sementara.				
4.	Saya senang membantu proses seleksi karyawan walaupun bukan dibidang saya.				
5.	Saya senang menjadi sukarelawan dalam mengerjakan tugas teman lain tanpa diminta.				
6.	Saya merasa keberatan untuk menangani pekerjaan teman saat berhalangan hadir.				
7.	Menurut saya membantu teman justru akan membuatnya tidak mandiri.				
8.	Saya tidak berkewajiban membantu dalam proses seleksi karyawan baru.				
9.	Pemimpin tidak mempercayai saya dalam melaksanakan tugas/tanggung jawab.				
10.	Saya merasa malas melaporkan tindakan pelanggaran yang terjadi dilingkungan kerja.				
11.	Saya tepat waktu tiba dikantor setiap hari.				
12.	Saya berusaha mengikuti pelatihan-pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerja saya.				
13.	Saya merasa berkewajiban menegakkan tata tertib perusahaan.				
14.	Saya bersedia memberikan arahan-arahan kepada karyawan baru walaupun tidak diminta.				
15.	Saya sudah menyiapkan penyelesaian dari suatu masalah tanpa diminta.				
16.	Saya merasa terganggu dengan acara rapat yang diadakan perusahaan.				
17.	Saya akan menempuh cara apapun untuk kelancaran pekerjaan saya, walaupun merugikan karyawan lain.				
18.	Saya malas mengikuti kegiatan pelatihan				

	yang dilaksanakan perusahaan.				
19.	Saya pulang lebih awal dari teman yang lain.				
20.	Saya berusaha menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.				
21.	Saya tidak menawarkan diri untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban berat.				
22.	Saya senang bergabung bersama teman yang lain untuk menjalin kekompakan tim.				
23.	Saya merasa sistem diperusahaan tidak sesuai dengan standart.				
24.	Saya berpartisipasi aktif pada rapat yang diselenggarakan demi kemajuan perusahaan.				
25.	Saya tidak akan merugikan karyawan lain hanya untuk kesuksesan pekerjaan saya.				
26.	Saya lebih memilih melanjutkan pekerjaan besok hari dari pada harus lembur.				
27.	Saya tidak merasa berkewajiban untuk memikirkan yang terbaik bagi perusahaan.				
28.	Malas bagi saya untuk membagikan ilmu kepada karyawan lain.				
29.	Disaat jam kerja saya mencari kesempatan untuk mengobrol santai dengan karyawan lain.				
30.	Saya merasa tertarik untuk membicarakan permasalahan perusahaan pada orang lain.				
31.	Saya selalu berbeda pendapat dengan rekan kerja.				
32.	Fasilitas yang diberikan perusahaan				

	membuat saya nyaman bekerja				
33.	Saya bersedia menawarkan diri untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban berat.				
34.	Saya berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin dengan sebaik-baiknya tanpa mengulur-ulur waktu.				
35.	Walaupun saran yang saya berikan kepada perusahaan ditolak, saya akan berusaha memberi masukan bagi kemajuan perusahaan.				
36.	Saya merasa tidak penting diskusi dengan rekan kerja untuk kemajuan perusahaan.				
37.	Saya tidak pernah mempermasalahkan sistem yang ada diperusahaan.				
38.	Pantang bagi saya menyebarkan isu-isu tentang perusahaan walaupun saya jengkel.				
39.	Saya merasa kecewa dengan perusahaan ketika pendapat yang saya berikan ditolak.				
40.	Saya kurang suka menghabiskan waktu bersama teman yang lain.				
41.	Menurut saya peralatan yang diberikan perusahaan tidak lengkap.				

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
X	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error
Y	Mean	130.65	2.075
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	126.50	
	Upper Bound	134.80	
	5% Trimmed Mean	131.54	
	Median	132.50	
	Variance	258.367	
	Std. Deviation	16.074	
	Minimum	91	
	Maximum	156	
	Range	65	
	Interquartile Range	18	
	Skewness	-.930	.309
	Kurtosis	.401	.608

X	Mean	124.00	1.692
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	120.62	
	Upper Bound	127.38	
	5% Trimmed Mean	124.28	
	Median	126.00	
	Variance	171.695	
	Std. Deviation	13.103	
	Minimum	94	
	Maximum	152	
	Range	58	
	Interquartile Range	18	
	Skewness	-.422	.309
	Kurtosis	-.251	.608

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Gaya kepemimpinan transformasional	.184	60	.000	.915	60	.000
Organizational citizenship behavior	.111	60	.065	.974	60	.228

a. Lilliefors Significance Correction

Gaya kepemimpinan transformasional

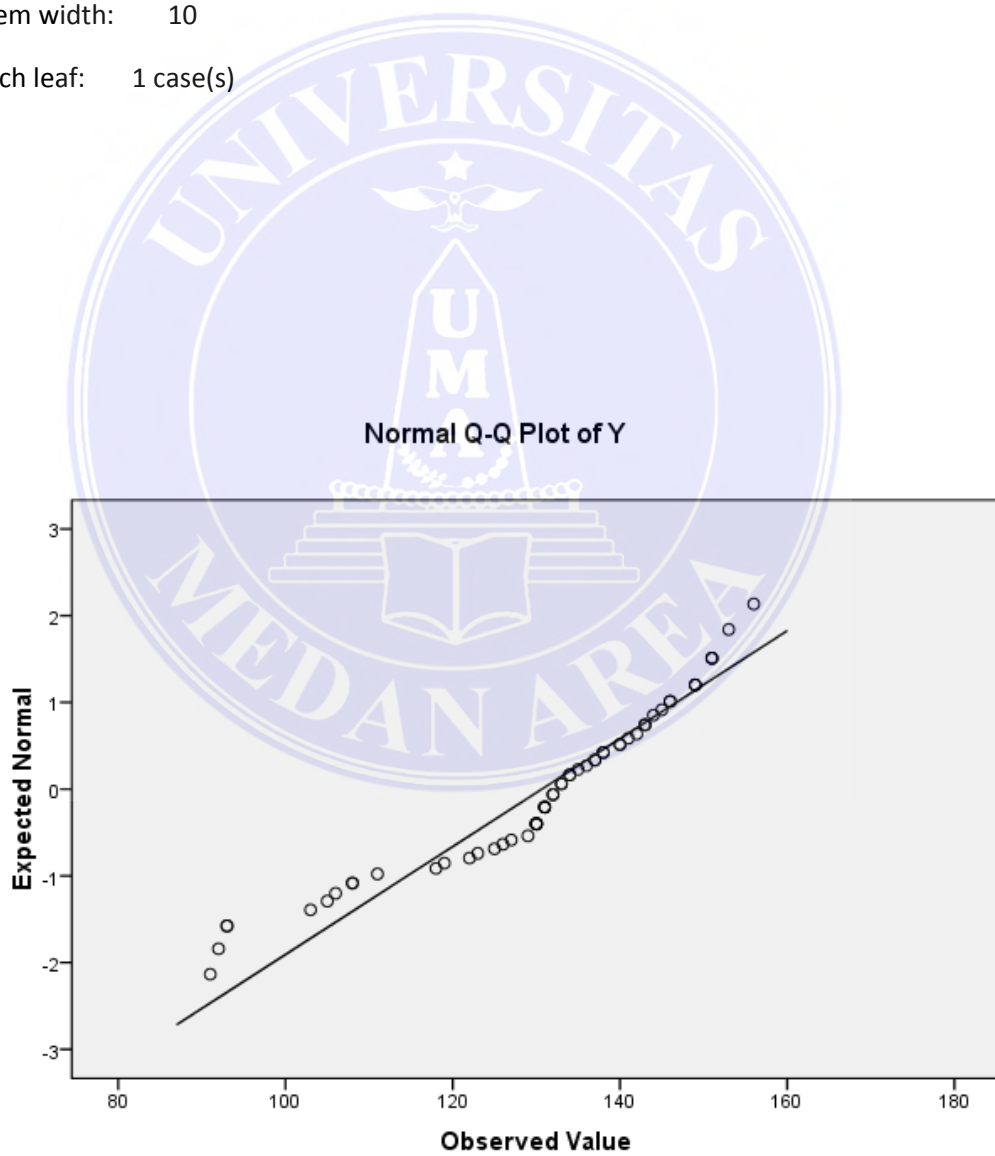
Y Stem-and-Leaf Plot

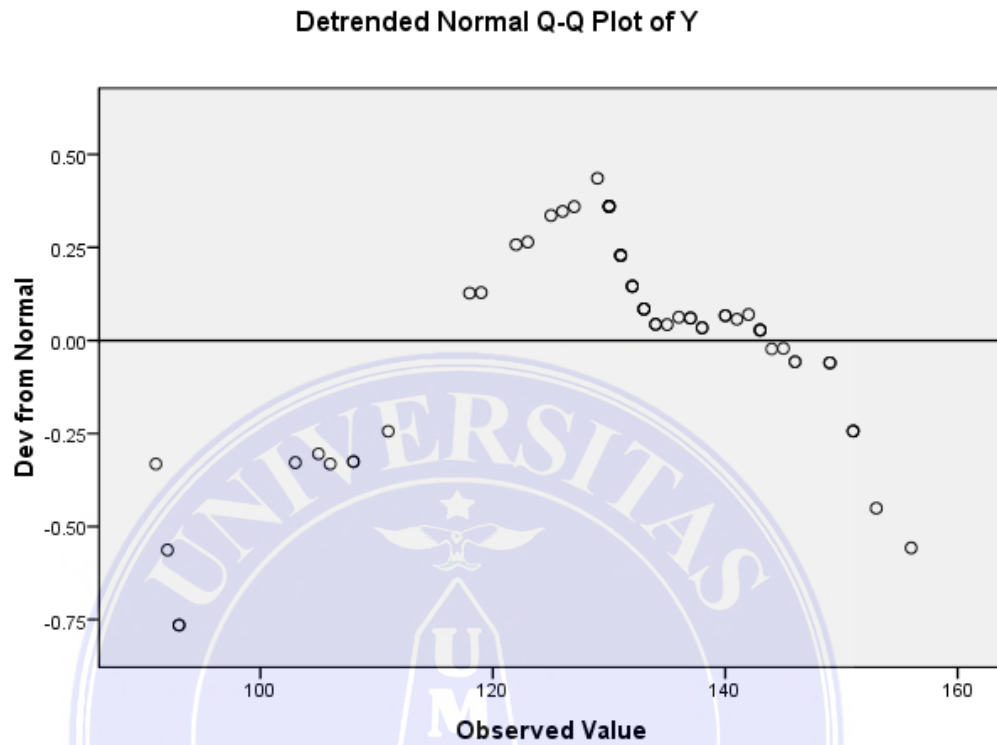
Frequency Stem & Leaf

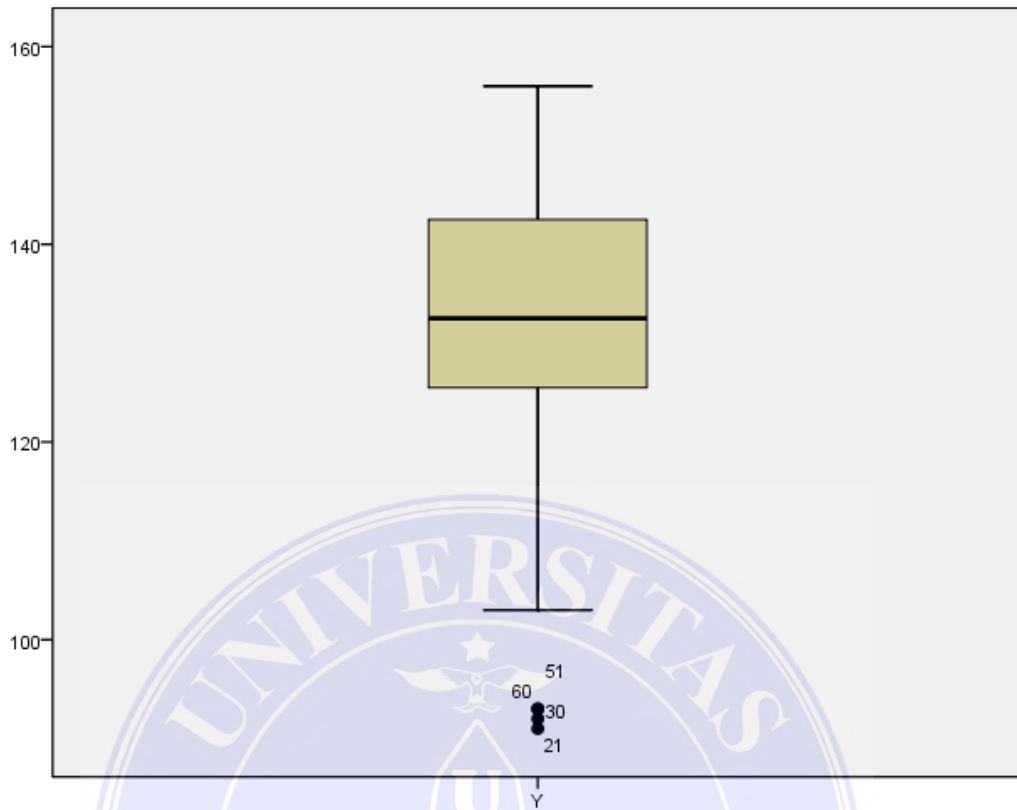
4,00 Extremes (= < 93)
 5,00 10 . 35688
 3,00 11 . 189
 6,00 12 . 235679
 23,00 13 . 00000111122233344567788
 14,00 14 . 00123334566999
 5,00 15 . 11136

Stem width: 10

Each leaf: 1 case(s)







Organizational Citizenship behavior (OCB)

Organizational citizenship behavior (OCB) Stem-and-Leaf Plot

Frequency Stem & Leaf

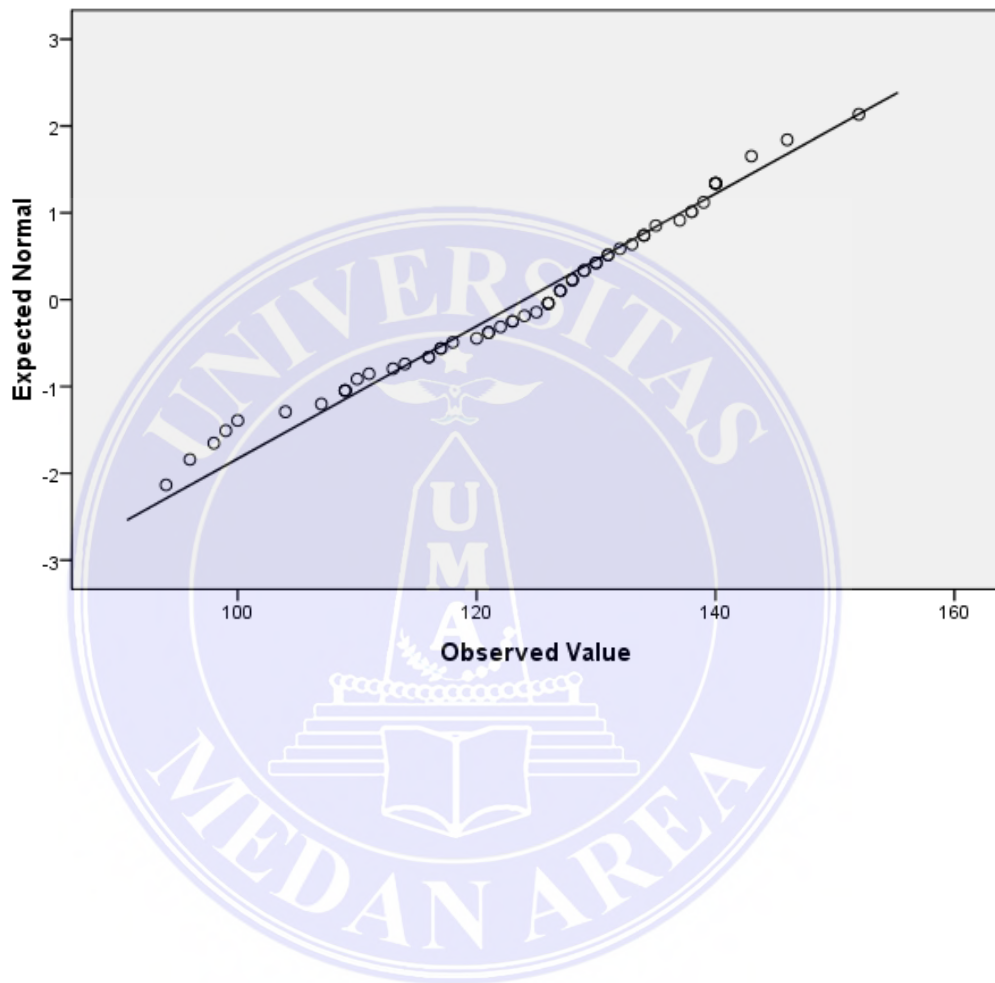
```

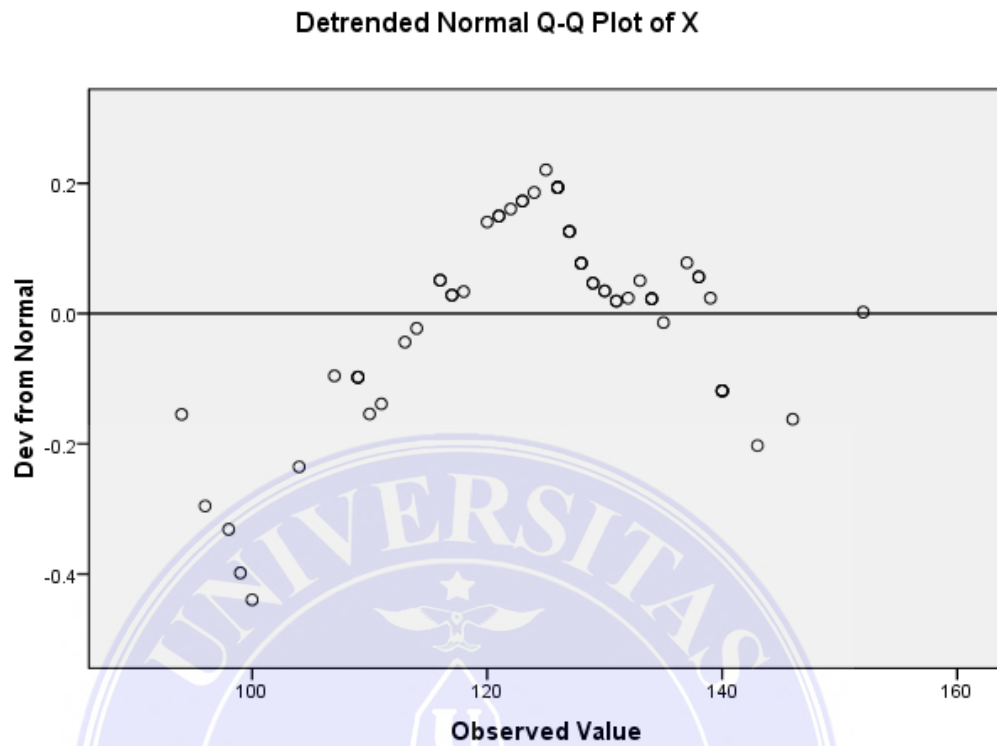
4,00  9 . 4689
6,00  10 . 047999
9,00  11 . 013466778
20,00 12 . 01123345666677788899
14,00 13 . 00112344457889
6,00  14 . 000036
1,00  15 . 2
    
```

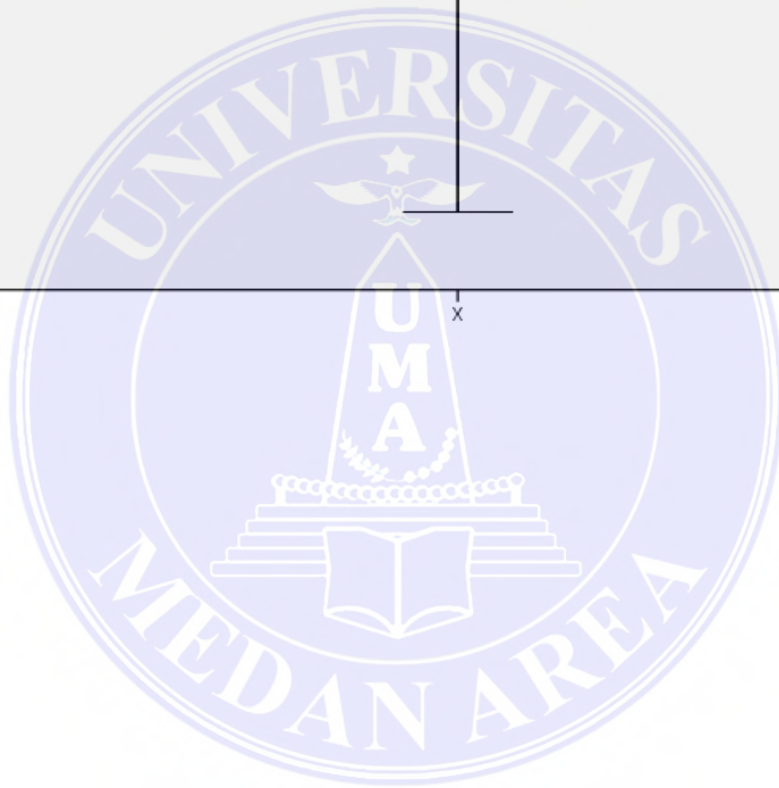
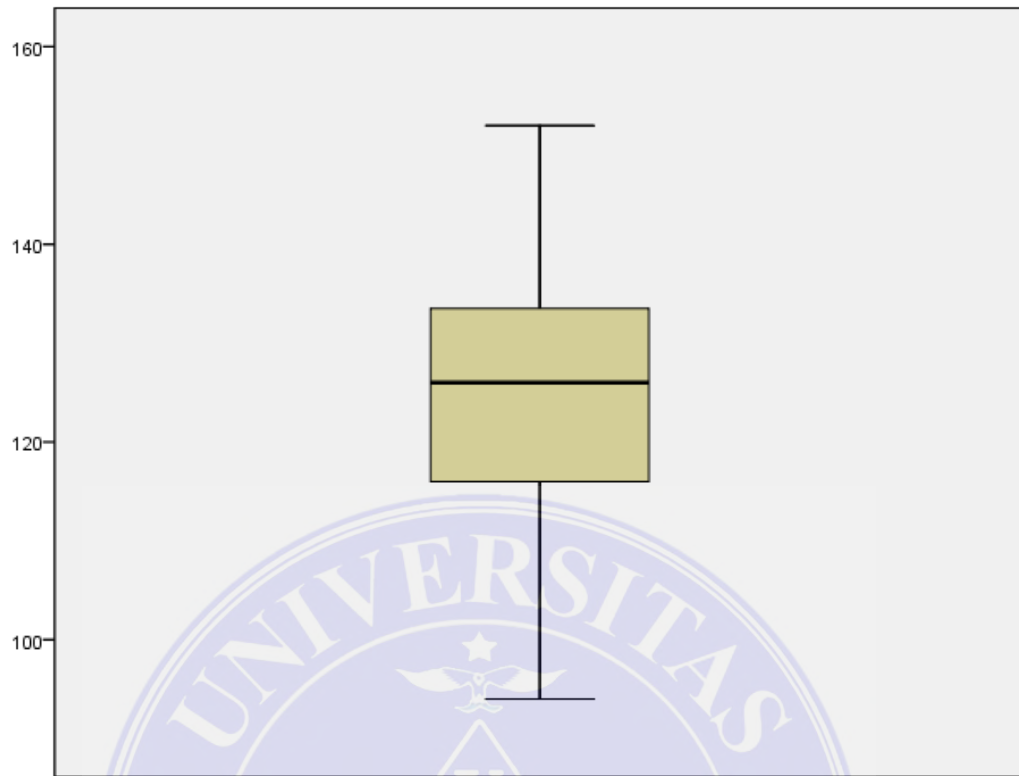
Stem width: 10

Each leaf: 1 case(s)

Normal Q-Q Plot of X







Case Processing Summary

	Cases		
	Included	Excluded	Total

	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X * Y	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%

Report

Organizational citizenship behavior (OCB)

Y	Mean	N	Std. Deviation
103	96.00	1	.
105	115.33	3	21.221
106	101.50	2	3.536
108	131.33	3	7.572
111	113.00	1	.
118	107.00	1	.
119	143.00	1	.
122	117.00	1	.
123	110.00	1	.
125	131.00	1	.
126	134.00	1	.
127	127.00	1	.
129	128.00	1	.
130	114.00	5	12.510
131	121.25	4	5.252
132	129.67	3	7.638
133	123.33	3	4.726
134	118.50	2	3.536
135	131.00	1	.
136	127.00	1	.

137	124.50	2	6.364
138	127.50	2	6.364
140	132.00	2	2.828
141	130.00	1	.
142	133.00	1	.
143	129.00	3	21.656
144	140.00	1	.
145	109.00	1	.
146	134.50	2	.707
149	131.00	3	13.077
151	135.67	3	5.859
153	146.00	1	.
156	100.00	1	.
Total	124.00	60	13.103

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square
X * Y	Between Groups	(Combined)	6781.417	32	211.919
		Linearity	1533.506	1	1533.506
		Deviation from Linearity	5247.911	31	169.287
	Within Groups		3348.583	27	124.022
	Total		10130.000	59	

ANOVA Table

		F	Sig.
X * Y	Between Groups (Combined)	1.709	.080
	Linearity	12.365	.002
	Deviation from Linearity	1.365	.207

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
X * Y	.389	.151	.818	.669

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	131.65	16.074	60


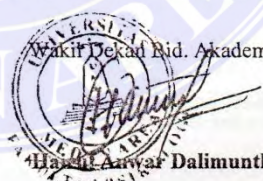
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	131.65	16.074	60
X	124.00	13.103	60

Correlations

		Y	X
Y	Pearson Correlation	1	.389**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	60	60
X	Pearson Correlation	.389**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

 <h2 style="text-align: center;">UNIVERSITAS MEDAN AREA</h2> <h3 style="text-align: center;">FAKULTAS PSIKOLOGI</h3> <p style="text-align: center;"> Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id </p>		
Nomor	: 488 /FPSI/01.10/III/2018	Medan, 19 Maret 2018
Lampiran	: -	
Hal	: Pengambilan Data	
<p>Yth, Direksi PTPN IV Medan Jl. Letjend Suprpto No. 2 Medan Di Tempat</p> <p>Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:</p> <p style="margin-left: 40px;"> Nama : Devi Lina Sari Manurung NPM : 14 860 0220 Program Studi : Ilmu Psikologi Fakultas : Psikologi </p> <p>Untuk melaksanakan pengambilan data di PTPN IV Medan Jl. Letjend Suprpto No. 2 Medan guna penyusunan skripsi yang berjudul "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima".</p> <p>Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.</p> <p>Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.</p> <p>Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.</p> <p style="text-align: right;">  Wakil Dekan Bid. Akademik, Hani Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si </p> <p>Tembusan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mahasiswa Yhs - Arsip 		



PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV
 MEDAN- SUMATERA UTARA – INDONESIA
KEBUN BUKIT LIMA

PERDAGANGAN- KAB.SIMALUNGUN
 NAG. MARIHAT TANJUNG, KEC.BOSAR MALIGAS KAB.SIMAL
 POS PERDAGANGAN 21184

-TELP: 0813 9632 3672
 - FAX : (0622) 563 006
 -Email: bukit.lima@gmail.co.id

No : BUL/X/ 35 /IV/2018

Bukit Lima, 07 April 2018

Lamp : -

Hal : **Selesai Penelitian**

Kepada Yth:

Wakil Dekan Bidang Akademik

Fak. Psikologi Universitas Medan Area

Di-

Tempat

Menindaklanjuti Surat dari Fak. Psikologi Universitas Medan Area No:488/FPSI/01.10/III/2018, Perihal : Pengambilan Data.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, dengan ini kami menyatakan bahwa nama di bawah ini:

Nama : Devi Lina Sari Manurung

NPM : 14 860 0220

Program Studi : S- I Psikologi

Judul Penelitian : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima.

Mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan Penelitian dengan mematuhi seluruh ketentuan peraturan dan perundang – undangan yang berlaku di PTPN IV Unit Kebun Bukit Lima.

Demikian disampaikan untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab..

PT.Perkebunan Nusantara IV
 Kebun Bukit Lima


 Ir. Ketut Adi Wijaya
 Manajer kebun

Tembusan

- Peringgal

" Jujur, Tulus, Iklas "