

**HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANFORMASIONAL DENGAN ORGANIZATION CITIZENSHIP  
BEHAVIOR GURU MADRASAH  
TSNAWIYAH NEGERI 2 MEDAN**

**TESIS**

**OLEH**

**ARBANA SYAMANTHA  
NPM. 171804080**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 29/6/22

Access From (repository.uma.ac.id)29/6/22

# UNIVERSITAS MEDAN AREA PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER PSIKOLOGI

## HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Hubungan Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional  
Dengan Organization Citizenship Behavior Guru Madrasah  
Tsanawiyah Negeri 2 Medan**

**Nama : Arbana Syamantha**

**NPM : 171804080**

*Menyetujui:*

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



**Dr. Nefi Darmayanti, M.Si**



**Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA,  
M.Psi, MH**

**Ketua Program Studi  
Magister Psikologi**



**Prof. Dr. Sri Milfayetty., MS., Kons.**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**Telah di uji pada Tanggal 06 Desember 2019**

---

**Nama** : Arbana Syamantha  
**NPM** : 171804080



**Panitia Penguji Tesis:**

**Ketua** : Drs. Hasanuddin, M.Ag., Ph.D  
**Sekretaris** : Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi, M.Psi  
**Pembimbing I** : Dr. Nefi Darmayanti, M.Si  
**Pembimbing II** : Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH  
**Penguji Tamu** : Dr. M. Rajab Lubis, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

## SURAT *PERNYATAAN*

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya dengan judul **“Hubungan Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Transformatif Dengan Organization Citizenship Behavior Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan”** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik baik di Universitas Medan Area maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Medan, 10 Oktober 2019

Yang menyatakan,



**Arbana Syamantha**  
**NPM. 171804080**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>TELAH</b> .....	<b>DI</b>
<b>UJI</b> .....	
ii	
<b>LEMBAR</b>	
<b>PERNYATAAN</b> .....	
iii	
<b>KATA</b>	
<b>PENGANTAR</b> .....	
iv	
<b>UCAPAN</b> .....	<b>TERIMA</b>
<b>KASIH</b> .....	
v	
<b>ABSTRAK</b> .....	
vii	
<b>ABSTRACT</b> .....	
viii	
<b>DAFTAR</b>	
<b>ISI</b> .....	
ix	
<b>DAFTAR</b>	
<b>TABEL</b> .....	
xi	
<b>DAFTAR</b>	
<b>GAMBAR</b> .....	
xii	

**DAFTAR**

**LAMPIRAN** .....

xiii

**BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah  
.....  
..... 1

B. Rumusan  
Masalah .....  
..... 7

C. Tujuan  
Penelitian .....  
..... 7

D. Manfaat  
Penelitian .....  
..... 8

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

A. Loyalitas Pelanggan  
.....  
..... 9

1. Pengertian Organisasi Citizenship  
Behavior .....  
..... 9

2. Aspek – Aspek Organisasi Citizenship  
Behavior .....  
..... 10

3. Faktor – Faktor Organisasi Citizenship  
Behavior .....  
..... 13

B. Desain produk  
.....  
..... 15

1. Pengertian Desain Pengertian Motivasi  
Kerja .....  
..... 15

2. Aspek – Aspek Motivasi  
Kerja .....  
..... 17

3. Faktor –Faktor Motivasi Kerja .....	22
C. Kepemimpinan Transformatif .....	23
1. Pengertian Kepemimpinan Transformatif .....	23
2. Aspek – Aspek Kepemimpinan Transformatif .....	27
D. Kerangka Konseptual .....	30
E. Hipotesis .....	31
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	32
B. Variabel Penelitian .....	32
C. Defenisi Operasional .....	33
D. Populasi dan Sampel .....	34
1. Populasi .....	34
2. Sampel .....	34
E. Instrumen Pengumpulan Data .....	35

F. Validitas dan Reliabilitas	40
1. Validitas Alat Ukur	40
2. Reliabilitas Alat Ukur	41
G. Teknik Analisis Data	41

#### **BAB IV : PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Orientasi Kancah	43
1. Pelaksanaan Penelitian	44
2. Persiapan Penelitian	44
B. Pelaksanaan Penelitian	45
C. Analisis Data dan Hasil Penelitian	51
1. Uji Persyaratan Analisis	53
2. Analisis Regresi Linear Berganda	60
D. Pembahasan	54

#### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan..... 68  
B. Saran..... 69

**DAFTAR PUSTAKA**..... 71

**LAMPIRAN**..... 74



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam mempelajari manajemen modern yang akan mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab perlu dipahami berbagai faktor yang mendasari kegiatan manusia dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi disamping sumber- sumber daya lain yang dimiliki organisasi.

Studi perilaku organisas mengemukakan tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok dan sistem. Faktor individu dalam organisasi berfokus pada motivasi, kepuasan kerja, stres kerja, perilaku OrganizationalCitizenshipBehavior (OCB), dan lain-lain. Sedangkan faktor kelompok dalam organisasi meliputi sistem kepemimpinan dalam organisasi, struktur kelompok, komunikasi antar personal, dan lain-lain. Sedangkan faktor sistem dalam organisasi berfokus kepada desain pekerjaan Ketiga hal tersebut berpengaruh pada organisasi guna meningkatkan efektivitas suatu organisasi. Beberapa variabel dependen dalam perilaku organisasi yaitu produktivitas, absensi, turnover dan kepuasan kerja.

OrganizationalCitizenshipBehavior (OCB) merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi, yang terekspresikan dalam bentukkesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja. Munculnya perilaku OCB memberikan dampak positif tidak hanya bagi karyawan itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki karyawan melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan secara sukarela memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang

ditugaskan. Perilaku tersebut tidak dituntut secara formal, namun memberikan kontribusi terhadap kelancaran fungsi organisasi.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan) merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berlokasi di kota Medan, provinsi Sumatera Utara. Sebagai pengelola lembaga pendidikan Islam, tentunya sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik agar tujuan organisasi tercapai. Peran OCB menuju para karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan di sekolah tersebut.

Wirawan (2013) mengemukakan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku sekarela di tempat kerja yang dilaksanakan oleh anggota secara bebas yang di luar persyaratan pekerjaan dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan organisasi yang jika dilaksanakan oleh anggota akan meningkatkan berfungsinya organisasi.

Dalam keadaan normal, barangkali bila semua karyawan telah maksimal bekerja sesuai dengan *job description* maka kinerja organisasi akan maksimal pula. Namun dalam kenyataan tidak selalu kondisi normal itu berjalan sebagai mana mestinya. Ada saja masalah yang terjadi seperti karyawan berhalangan karena sebab-sebab tertentu. Bila terjadi gangguan pada kinerja seorang karyawan didalam sebuah *team work*, maka agar sistem pekerjaan secara keseluruhan tidak terganggu diperlukan kesediaan karyawan lainnya untuk berperan ekstra mengambil alih pekerjaan demi terselesaikannya tugas-tugas secara keseluruhan. Tetapi jarang sekali karyawan mau berperan ekstra dan mengerjakan yang bukan kewajibannya sehingga secara keseluruhan kinerja *team work* tidak bisa dikatakan baik.

Ada beberapa fenomena yang menarik dengan perilaku OCB guru di sekolah. Salah satunya adalah perilaku OCB guru. Hasil observasi dan wawancara dengan beberapa guru di sekolah yang telah dilakukan menunjukkan adanya masalah OCB baik secara positif maupun negatif. Secara negatif dapat dilihat dari perilaku guru di sekolah yang tidak cukup baik, bahwa terkadang ada guru yang terlambat masuk dengan alasan jam masuk yang terlalu pagi dan ada juga beberapa guru meninggalkan sekolah sebelum waktu mengajar atau pembelajaran selesai hal ini merugikan sekolah karena peraturan yang sudah ada tidak dipatuhi dan merugikan para siswa yang tidak mendapatkan ilmu secara maksimal. Begitu juga dengan hal yang lain seperti ketika mengikuti pelatihan terkadang guru merasa keberatan sehingga tidak maksimal dalam mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan sekolah. Guru di sekolah merasa imbalan yang diterima belum sesuai dengan tuntutan dan beban pekerjaan yang diberikan sekolah. Hal ini bertolak belakang dengan konsep perilaku OCB, perilaku OCB guru merupakan perilaku positif guru dalam bekerja dan cenderung melihat guru sebagai bagian dari sekolah yang dapat memberikan kontribusi yang lebih pada sekolah.

Fenomena OCB yang positif di sekolah dilihat dalam hubungan dengan rekan guru, guru-guru di sekolah memiliki hubungan yang baik hal ini ditunjukkan jika ada masalah baik masalah sekolah maupun masalah pribadi antar rekan guru sebisa mungkin akan membantu memberikan solusi. Begitu juga dengan perilaku guru yang mau membantu rekannya untuk menggantikan mengajar di kelas yang bukan kewajibannya. Adanya fenomena positif tersebut mengindikasikan bahwa guru di sekolah memiliki perilaku OCB. Data empirik yang ada menunjukkan bahwa terdapat perilaku OCB yang positif dan negatif pada guru di sekolah. Hal ini dapat dikatakan bahwa ada masalah yang

berkaitan dengan perilaku OCB pada beberapa guru di sekolah, sehingga perilaku OCB dapat menjadi isu penting yang perlu dikaji lebih lanjut. OCB merupakan suatu perilaku pilihan individu di luar dari kewajiban kerja formalnya, tetapi perilaku tersebut memiliki kontribusi yang besar pada kemajuan organisasi sehingga perilaku OCB pada guru penting untuk diteliti. Hal ini juga didukung oleh temuan Prihatsanti (2010) yang menyatakan bahwa OCB merupakan hal penting pada efektifitas dan efisiensi dari tim kerja dan organisasi. Pada akhirnya, OCB dapat memberikan kontribusi pada keseluruhan produktifitas dari organisasi tersebut.

Sutrisno (2016) berpendapat bahwa motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Dapat dikatakan pula bahwa motivasi merupakan faktor pendorong perilaku seseorang. Pendapat yang sejalan diungkapkan oleh Ardana (2012) bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan atau tidak. Namun motivasi tidak sematamata muncul tanpa adanya faktor pendorong. Pada umumnya, faktor pendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu adalah kebutuhan dan keinginan orang tersebut (Gitosudarmo, 2001, dalam Sutrisno, 2016). Frederick Herzberg melakukan penelitian yang menghasilkan dua kesimpulan pokok mengenai faktor yang mempengaruhi motivasi. Faktor tersebut adalah faktor motivasi intrinsik (motivator factors) yang terdiri dari pencapaian (achievement), promosi (promotion), pengakuan dari orang lain (recognition), dan pekerjaan itu sendiri (work it self) (Frederick Herzberg dalam Yusoff & Kian, (2013).

Apabila faktor-faktor tersebut dapat memenuhi kebutuhan karyawan, maka dapat mendorong semangat bekerja sehingga motivasi dapat ditingkatkan (Sutrisno, 2016). Karyawan yang merasa terpenuhi kebutuhannya dengan faktor-faktor tersebut, mereka akan termotivasi dalam bekerja bahkan bisa saja menampilkan perilaku OCB yang

bermanfaat bagi organisasi. Untuk itu organisasi harus dapat memahami hal-hal yang paling dapat memotivasi karyawan serta hal-hal yang berada di bawahnya.

Termasuk pada cara memotivasi karyawan dengan generasi yang beragam, karena masing-masing generasi memiliki tingkatan mana yang lebih disukai dalam lingkungan kerjanya (Agarwal dkk, dalam Yusoff dan Kian, 2013). Dengan begitu organisasi tidak hanya butuh untuk mengetahui apa saja yang dapat memotivasi karyawan, namun juga butuh memahami bagaimana tingkatan faktor yang memotivasi karyawan dalam tiap kelompok generasi. Masing-masing generasi dapat dimungkinkan akan memiliki variasi tingkatan faktor motivasi yang berbeda karena karakteristik mereka yang berbeda pula. Terdapat banyak artikel yang mengangkat isu tentang perbedaan generasi atau generation gap, salah satunya adalah pada artikel [economy.okezone.com](http://economy.okezone.com) (24 Januari 2017) “Invasi Generasi Milenial di Dunia Kerja, Siapkah Kita?” yang berisi tentang yang dirasakan atasan (generasi X) dalam menyikapi Millennial.

Robbins dan Judge (2008) menyatakan, kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi bawahan melalui terciptanya rasa percaya para bawahan kepada pemimpinnya. Dengan kepercayaan pemimpin transformasional dapat membuat bawahannya bekerja lebih keras dan mau bekerja lebih dari apa yang seharusnya mereka kerjakan.

Bass dalam Ancok, (2012) ada empat hal yang menjadi ciri pemimpin transformasional, yakni pengaruh yang di idealkan (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dan kepedulian secara individual (*individualized consideration*).

Dalam penelitian ini model kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan) dipersepsikan adalah model

kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan transformasional diharapkan mampu membangkitkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dari para karyawan, selain tentunya motivasi kerja yang dimiliki mereka. Penelitian ini berfokus untuk melihat hubungan motivasi kerja karyawan dan persepsi kepemimpinan transformasional dengan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).

## B. Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).
2. Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).
3. Apakah motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan secara bersama-sama dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).

## C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).

2. Mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizationalcitizenshipbehavior* (OCB) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).
3. Mengetahui adanya hubungan motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional dengan *organizationalcitizenshipbehavior* (OCB) di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Dan dapat menjadi bahan kajian dan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya penelitian tentang hubungan antara variabel- variabel *OrganizationalCitizenshipBehavior* (OCB), motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional.

##### **2. Mantaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan menjadi informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengelolaan anggotaorganisasi, khususnya bagi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

##### 1. Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO) dalam bahasa Inggris disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku sukarela dari seorang anggota organisasi untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya (Garay, 2006).

Organ (dalam Robbins, 2013) menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Robbins dan Judge (2013) mengatakan bahwa anggota organisasi yang memiliki *organizational citizenship behaviour* yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula. Turnley, dkk (2003) *organizational citizenship behaviour* adalah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi peran atau tugas yang diwajibkan dan tidak secara langsung diakui oleh sistem *reward*.

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku sekarela ditempat kerja yang dilaksanakan oleh anggota secara bebas yang diluar persyaratan pekerjaan dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan organisasi yang jika dilaksanakan oleh anggota akan meningkatkan berfungsinya organisasi (Wirawan, 2013).

Kunci keberhasilan organisasi adalah bagaimana anggota organisasi dapat memberikan

kontribusi atau sumbangan positif pada pelaksanaan dan implementasi tugas-tugas dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan) yaitu suatu perilaku positif individu dalam organisasi, yaitu suatu bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal dalam organisasi.

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

Organ, dkk (2006) mengemukakan lima aspek *organizational citizenship behavior*, sebagai berikut :

### a. *Altruism*

Perilaku anggota dalam menolong rekannya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas organisasi maupun masalah pribadi.

### b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas anggota.

### c. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara anggota, anggota akan lebih sopan dan bekerja sama dengan

yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekannya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki *courtesy* ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

e. *Civic Virtue*

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 pelaksanaan dan prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi aset yang dimiliki organisasi.

Graham (dalam Triningsih & Salmah, 2003) menyimpulkan bahwa terdapat tiga aspek dalam OCB yaitu *obedience* (ketaatan), *loyalty* (kesetiaan), dan *participation* (partisipasi). Ketiga aspek tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a) Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menuruti dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi
- b) Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk kecuntungan dan kelangsungan organisasi
- c) Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi Partisipasi terdiri dari:

- Partisipasi sosial yang menggambarkan karyawan dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya, selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.
- Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya, memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada karyawan lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.
- Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya, kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* yaitu kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan *transformasional* dan *servant leadership*, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme, keadilan organisasi (Wirawan, 2013).

Hipotesis ini diperkirakan dari beberapa penelitian terdahulu mengenai Hubungan Motivasi kerja dan kepemimpinan Transformasional Dengan Organizational Behavior antara lain oleh Harun Lubis(2015), hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), sebaliknya semakin buruk motivasi kerja maka semakin rendah pula perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB). Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), sebaliknya semakin buruk kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Robbin & Judge (2013) mengemukakan *organizational citizenship behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi yaitu karena adanya kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi:

- a. Kepuasan kerja, ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya maka anggota/karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya.
- b. Komitmen organisasi, seseorang yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan organisasi.

Organ (2006) mengategorikan faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* terdiri dari perbedaan individu, sikap kerja dan faktor kontekstual, berikut penjelasannya :

a. Perbedaan individu

Termasuk sifat yang stabil yang dimiliki individu, meliputi, kepribadian (misalnya kesadaran dan keramahan), kemampuan, pengalaman, pelatihan, pengetahuan, ketidakpedulian dengan penghargaan, motivasi, kebutuhan, dan nilai individu.

b. Sikap kerja

Emosi dan kognisi yang berdasarkan persepsi individu terhadap lingkungan kerja, meliputi: komitmen organisasi, persepsi kepemimpinan dan dukungan organisasi, *person organization fit*, kepuasan kerja, *psychological contract*, persepsi keadilan dan keadilan organisasi.

c. Faktor kontekstual

Pengaruh eksternal yang berasal dari pekerjaan, bekerja kelompok, organisasi atau lingkungan. Variabel kontekstual meliputi: karakteristik tugas, sikap pada pekerjaan, gaya kepemimpinan, karakteristik kelompok, budaya dan iklim organisasi, profesionalisme, dan harapan peran sosial.

Berdasarkan uraian di atas, dalam penelitian ini akan diteliti faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan) yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja.

## B. Motivasi Kerja

### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi dapat diartikan sebagai sebuah kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu, menurut Gibson (dalam Sylvana, 2002) mengemukakan bahwa

kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima.

Murray (dalam Wijono, 2010) memberikan definisi konseptual motivasi dan motivasi kerja sebagai sebuah faktor yang mengakibatkan munculnya, memberi arah, dan menginterpretasikan perilaku seseorang, hal ini biasanya dibagi dalam dua komponen, yaitu dorongan dan penghapusan. Dorongan mengacu pada proses internal yang mengakibatkan seseorang itu beraksi. Penghapusan mengacu pada terhapusnya motif seseorang disebabkan individu tersebut telah berhasil mencapai suatu tujuan atau mendapat ganjaran memuaskan.

Motivasi ialah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi (Anoraga, 2009).

Menurut T. Hani Handoko (2003), mengemukakan bahwa motivasi adalah Keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Selanjutnya Menurut H. Hadari Nawawi (2003), pengertian dari motivasi adalah suatu keadaan yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Selanjutnya menurut A. Anwar Prabu Mangkunegara (2002), mengatakan mengenai motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berubungan dengan lingkungan kerja. Menurut Henry Simamora (2004), definisi dari motivasi adalah Sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki.

Berdasarkan definisi para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah daya pendorong untuk melakukan suatu usaha yang diarahkan pada perilaku untuk mencapai tujuan yang dapat memuaskan kehendak atau keinginan.

## **2. Aspek-Aspek Motivasi Kerja**

Menurut Gomez (dalam Muniroh, 2013) aspek yang terdapat dalam motivasi kerja terdiri dari aspek individual dan aspek organisasional. Aspek individual adalah:

- a. Pembayaran atau gaji (pay), di mana karyawan akan lebih termotivasi oleh adanya kesesuaian gaji maupun bonus dengan keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Keamanan pekerjaan (job security), yang menunjukkan motivasi kerja karyawan dapat didorong oleh adanya pemberian jaminan, seperti jaminan keamanan baik jaminan kesehatan dan keselamatan dalam bekerja maupun jaminan hari tua.
- c. Hubungan dengan rekan kerja (co-workers) yaitu adanya hubungan kerja dengan sesama rekan kerja yang baik akan semakin memotivasi karyawan dalam bekerja pada organisasi.
- d. Pengawasan (supervision), yang menunjukkan motivasi kerja dalam diri karyawan oleh adanya pengawasan dari atasan sesuai dengan yang diharapkan.

- e. Pujian (praise), yang menunjukkan motivasi kerja dalam diri karyawan oleh adanya dukungan dan penghargaan atas prestasi kerja dari atasan.
- f. Pekerjaan itu sendiri (job itself) yaitu motivasi karyawan untuk bekerja yang didorong oleh perasaan senang dengan pekerjaannya. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan tingkat pertama yang paling rendah yang harus dipenuhi dan dipuaskan oleh karyawan sebelum dirinya mencapai kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Kebutuhan ini terdiri atas makan, minum, pernapasan, istirahat, dan sebagainya. Adapun kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan tingkat kedua, termasuk didalamnya kestabilan, ketergantungan, perlindungan, bebas dari rasa takut dan ancaman.

Setelah kedua kebutuhan tadi tercapai maka timbullah kebutuhan ketiga yaitu kebutuhan sosial, merupakan kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain, pada saat ini individu akan merasa sangat kesepian dan terisolasi dari pergaulan. Individu akan membutuhkan teman dan perhatian seseorang. Sedangkan kebutuhan harga diri dapat dibagi menjadi dua kategori. Pertama kebutuhan terhadap kekuasaan, berprestasi, pemenuhan diri, kekuatan, dan kemampuan untuk memberi keyakinan, dan kehidupan serta kebebasan. Kedua, kebutuhan terhadap nama baik (reputasi), status, keberhasilan, pengakuan, perhatian dan penghargaan.

Terakhir, kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang paling tinggi untuk dapat dipenuhi. Pada tingkat ini setiap individu sangat berbeda dalam memenuhi kebutuhannya. Masing-masing ingin mewujudkan diri sebagai seorang yang mempunyai kemampuan yang unik. Pada dasarnya kebutuhan ini bertujuan untuk membuat seluruh potensi yang ada dalam diri sebagai suatu wujud yang nyata, yaitu dalam bentuk aktualisasi diri.

Maslow (dalam Mangkunegara, 2011) berpendapat bahwa orang dewasa secara formal harus terpenuhi minimal 85 % kebutuhan fisiologis , 70 % kebutuhan rasa aman , 50 % kebutuhan sosial , 40 % kebutuhan harga diri , dan hanya 10 % kebutuhan aktualisasi diri. Pada diri karyawan apabila tidak terpenuhi kebutuhan- kebutuhan tersebut maka akan mengalami konflik diri, keluarga, bahkan konflik di lingkungan kerja.

a) Teori Kebutuhan ERG

Teori ERG dikembangkan oleh Clayton Alderfer setelah mengkaji ulang teori kebutuhan Abraham Maslow. Alderfer menyesuaikan dan melakukan modifikasi dari lima tingkat teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi hanya tiga kebutuhan, yaitu:

- 1) kebutuhan keberadaan (existence)
- 2) kebutuhan hubungan relasi (relatedness)
- 3) kebutuhan pertumbuhan (growth).

Pada dasarnya teori ERG meringkas teori kebutuhan Maslow. Kebutuhan eksistensi adalah meliputi kebutuhan fisiologis dan keamanan di dalam teori Maslow. Selanjutnya, kebutuhan relasi sama dengan kebutuhan sosial. Dan kebutuhan pertumbuhan mencakup kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri dalam teori Maslow. Teori ERG menjelaskan bahwa manusia bekerja memenuhi kebutuhan keberadaan, hubungan relasi dan pertumbuhan terletak berdasarkan urutan kekonkretannya. Semakin konkret kebutuhan yang hendak dicapai, maka semakin mudah seorang karyawan untuk mencapainya. Kebutuhan yang konkret menurut Alderfer adalah kebutuhan keberadaan yang paling mudah, kemudian kebutuhan hubungan relasi dengan orang lain untuk dipenuhi dalam mencapai prestasi kerja sebelum seseorang mencapai kebutuhan yang lebih kompleks dan yang paling kurang konkret (abstrak), yaitu kebutuhan pertumbuhan (Wijono, 2010).

Menurut Mangkunegara (2011), daftar kebutuhan dari Alferder tidak selengkap kebutuhan menurut Abraham Maslow. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Teori ERG kurang menekankan pada susunan hierarki. Karyawan dapat memuaskan lebih dari satu kebutuhan dalam waktu yang bersamaan. Kepuasan terhadap suatu kebutuhan dapat menggambarkan peningkatan kepada kebutuhan yang lebih tinggi.
2. Perubahan orientasi dari kebutuhan yang lebih tinggi dapat menunjukkan regresi dengan penambahan pada tingkat kebutuhan yang lebih rendah.

c) Teori X dan Teori Y

Douglas (dalam Robbins dan Judge, 2005) mengemukakan pandangan nyata mengenai manusia. Pandangan pertama berdasarkan pandangan negatif, disebut Teori X. Dan yang kedua berdasarkan pandangan positif, disebut Teori Y.

Menurut Teori X, ada empat asumsi yang dimiliki seorang manajer, yaitu:

1. Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaannya, sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan-tujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin.
4. Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat-sifat manusia dalam Teori X, McGregor menyebutkan empat asumsi positif yang disebutnya sebagai Teori Y, yaitu:

1. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat dan bermain.
2. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
3. Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari tanggung jawab.
4. Karyawan mampu membuat keputusan inovatif yang didengarkan keseluruhan populasi, dan bahkan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

### **3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja**

Mangkunegara, 2008 menyebutkan faktor-faktor motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a) Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya pendorong kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan terakumulasi menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu
- b) Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti

bonus, kenaikan gaji, atau promosi, dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

- c) Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Edwin Locke (Mangkunegara, 2011) yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan termotivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

## **C. Kepemimpinan Transformasional**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Nawawi dan Hadari, (2008) bahwa di dalam suatu organisasi diperlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin (leader). Pemimpin adalah seseorang yang menduduki posisi sebagai pemimpin dalam suatu organisasi yang mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan.

Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, maka keberadaan pemimpin sangat menentukan. Dirinya harus memiliki kemampuan menggerakkan orang-orang yang di pimpinnya untuk mencapai atau mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keberhasilan seorang pemimpin diukur dari tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Yukl (2007) menyatakan bahwa pemimpin berkaitan dengan proses yang dilakukan seseorang secara sengaja untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap struktur, memfasilitasi, dan hubungan di dalam kelompok organisasi.

Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan pengikutnya semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya (Stephen P. Robbin, 2007).

Stimulus yang datang dari luar diri individu dapat bermacam-macam, yaitu dapat berwujud benda, situasi dan manusia. Objek persepsi yang berwujud benda disebut persepsi benda (things perception) atau non-social perception, sedangkan apabila objek persepsi berwujud manusia atau orang disebut social perception. Persepsi yang menggunakan diri sendiri sebagai objek persepsi disebut dengan persepsi diri (self-perception).

Menurut Schiffman (dalam Sukmana, 2003) persepsi seseorang tentang lingkungan tidak hanya didasarkan atas alat indera saja (penglihatan, pendengaran, sentuhan), akan tetapi juga melibatkan unsur perasaan. Persepsi diri dapat menjadikan orang memahami keadaan dirinya sendiri dan mampu melakukan evaluasi diri (Walgito, 2002). Fieldmen (dalam Hartini, 1999) menambahkan bahwa persepsi adalah suatu proses dimana seseorang mengorganisasikan dalam pikirannya, menafsirkan, mengalami dan mengolah tanda atau segala sesuatu yang terjadi di lingkungan dan bagaimana segala sesuatu tersebut mempengaruhi persepsi dan perilaku yang dipilihnya. Jadi, persepsi adalah proses mengorganisasikan, menafsirkan dan memandang kesan indera agar memberi makna pada lingkungan dan kemudian dapat mempengaruhi perilaku yang muncul.

## 2. Pengertian Kepemimpinan

Setiap organisasi selalu ada seorang tokoh pimpinan yang membuat organisasi tersebut berjalan sesuai dengan tujuannya. Peranan seorang pemimpin sebagai penggerak

sekumpulan orang dalam organisasi untuk bekerja agar tercapai tujuan bersama sangat penting.

Kepemimpinan adalah sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaanperan, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua atau lebih hal-hal tersebut (Luthans, 2000) Robbins dan Judge (2008) menjelaskan bahwa kepemimpinan kemampuan guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Selanjutnya Ivancevich, dkk (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung tujuan organisasi yang relevan Organisasi membutuhkan kepemimpinan yang baik dan tepat untuk meraih efektivitas yang optimal. Kemudian Mathis dan Jackson (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memastikan para karyawan bekerja untuk mencapai hasil yang sama dengan menetapkan visi, misi, dan nilai-nilai. Dengan visi, misi, dan nilai-nilai membentuk suatu kerangka kerja yang mengarahkan adalah bawahan ke satu arah.

Dari berbagai pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dengan menggunakan sumber- sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

### **3. Kepemimpinan Transformasional**

Dalam menentukan gaya kepemimpinan, banyak sekali pendekatan dan perspektif dari para ahli sehingga melahirkan definisi kepemimpinan yang beragam. McGregorBuns

(dalam Luthans, 2006) mengidentifikasi dua jenis kepemimpinan politis, yaitu kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional merupakan resep bagi keadaan yang seimbang, sedangkan kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan.

Bass dan Avolio (2004) juga membagi kepemimpinan dalam dua gaya, yakni gaya kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) dan gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). Menurut pandangan Bass, gaya kepemimpinan transaksional bernuansakan transaksi antara yang dipimpin dengan yang memimpin. Salah satu contohnya adalah menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dikerjakan dan konsekuensi terhadap karyawan dari segi penilaian prestasi kerja, kompensasi, dan karir apabila pekerjaan yang dilakukan memenuhi tuntutan kontrak kerja.

Jika ditinjau dari teori motivasi Douglas McGregor (Teori X dan Teori Y), maka kepemimpinan transaksional lebih mendekati asumsi negatif tentang sifat karyawan. Menurut Teori X, karyawan pada dasarnya malas, menghindari tanggung jawab, baru mau bekerja kalau diawasi dan diberi upah (Ancok, 2012). Berbeda dengan gaya pemimpin transaksional, pemimpin yang bergaya transformasional akan lebih mampu mendorong inovasi dan pengembangan organisasi. Hughes, (2012) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam serta mendorong perubahan organisasi karena terduganya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin.

Luthans (2006) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional lebih sering memakai taktik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan dapat mengembangkan pengikutnya. Robins dan Judge (2008) menyatakan, kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi bawahan melalui terciptanya rasa percaya para bawahan kepada pemimpinnya. Pemimpin yang bersifat transformasional dapat membuat bawahannya bekerja lebih keras dan mau bekerja lebih dari apa yang seharusnya mereka kerjakan.

Berdasarkan pendapat-pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki visi untuk mengembangkan organisasi dengan pengelolaan kesan yang baik sehingga tercipta rasa percaya para bawahan kepada pemimpinnya.

#### **4. Aspek-Aspek Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Ancok, (2012) ada empat aspek- aspek yang menjadi pemimpin transformasional yakni:

1. Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*).
2. Motivasi inspiratif (*inspirational motivation*).
3. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*).
4. Kepedulian secara individual (*individualized consideration*).

Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*) adalah sifat-sifat keteladanan (*role mode*) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya. Perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah memberi contoh bagaimana dia berperilaku melayani orang lain, khususnya dalam melayani karyawan sebagai mitra kerjanya.

Motivasi inspiratif (*inspirational motivation*) adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna. Bekerja bukan hanya sarana untuk mendapatkan uang, melainkan juga sebagai wahana untuk menemukan kebermaknaan dalam hidup. Pemimpin menginspirasi pengikut agar bisa mencapai karir yang setinggi-tingginya di masa depan.

Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) ditunjukkan dengan cara pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan yang dilontarkan. Dia lebih berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apa pun gagasan tersebut. Sifat seperti ini membuat karyawan bergairah untuk mengemukakan gagasannya.

Sedangkan kepedulian secara individual (*individual consideration*) adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan mereka. Pemimpin sangat memperhatikan kebutuhan psikososial karyawan yang dipimpinnya. Pemimpin memfasiliasi kebutuhan psikologi karyawan yang ingin maju dan mengembangkan kreasinya.

Luthan (2006) menyimpulkan bahwa pemimpin transformasional yang efektif memiliki karakter sebagai berikut: Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan.

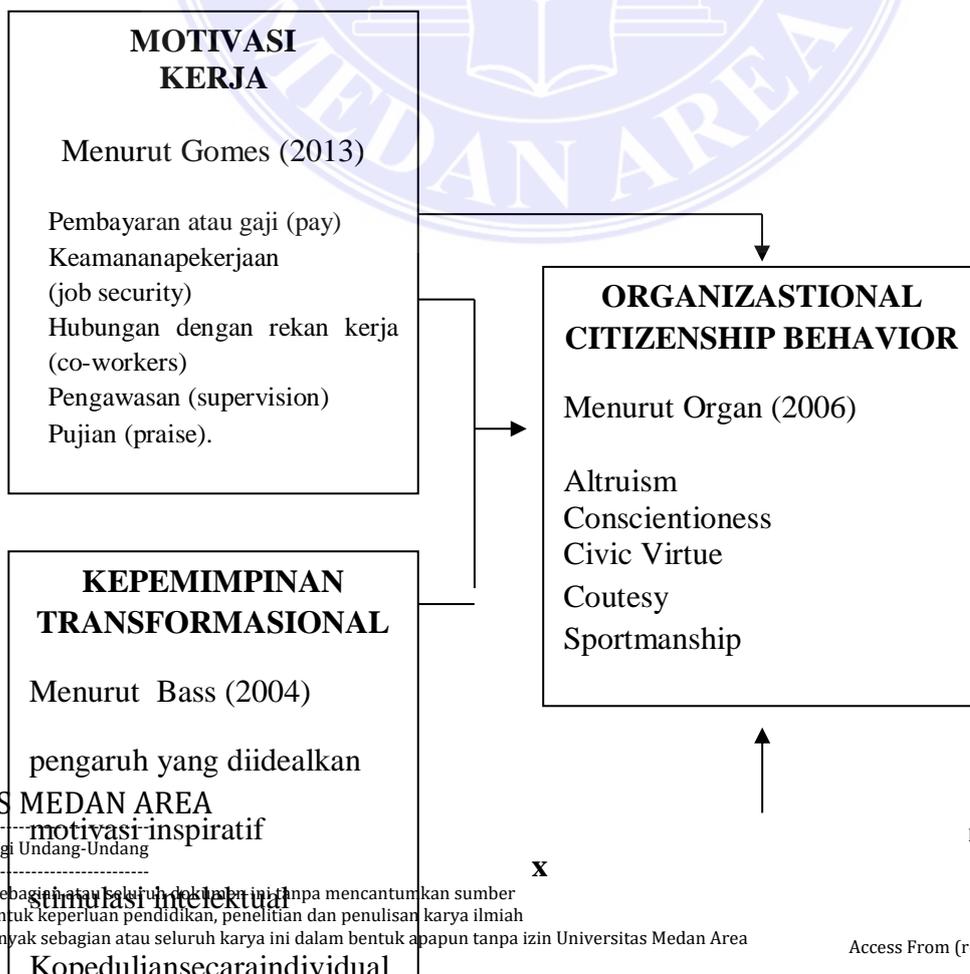
- a) Mereka berani.
- b) Mereka mempercayai orang
- c) Mereka motor penggerak nilai.

- d) Mereka pembelajar sepanjang masa
- e) Mereka memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian
- f) Mereka visioner

Dari beberapa penelitian terdahulu, pendekatan kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa pemimpin mampu secara jelas menjelaskan visinya, mampu memotivasi karyawannya dengan sikap yang baik, mampu menjelaskan peran mereka, dan mampu membawa para karyawan mengeluarkan kinerja terbaiknya dengan memimpin dan mengatur perilaku mereka (Podsakoff dkk , 2006).

#### D. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil-hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disusun model penelitian sebagai berikut:



---

**Gambar 1. Kerangka Penelitian**  
**Sumber : Diolah Oleh Peneliti**

**E. Hipotesis**

Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dan sebaliknya.
2. Ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*).
3. Ada hubungan positif antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional bersama-sama dengan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Artinya semakin tinggi motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dan sebaliknya.



### **BAB III METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam membicarakan tentang metode penelitian akan dibahas tentang (1) Tempat dan Waktu Penelitian (2) Identifikasi Variabel Penelitian (3) Definisi Operasional Variabel Penelitian. (4) Populasi dan Sampel Penelitian, (5) Metode Pengumpulan Data Penelitian dan (6) Analisis Data Penelitian.

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan) yang berlokasi jalan peratun no. 03, kecamatan Medan tembung, Sumatera utara. Penelitian ini dilaksanakan bulan Januari 2019.

## B. Variabel Penelitian

Terdapat 3 variabel dalam penelitian ini yaitu:

1. Variabel terikat (dependent) yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
2. Variabel bebas (independent) yaitu Motivasi kerja dan Persepsi Kepemimpinan transformasional.

## C. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah dimana variabel – variabel dari suatu faktor berkaitan dengan faktor lainnya. Dalam hal ini variabel yang diteliti terdiri dari:

1. **Organizational citizenship behavior (OCB)** adalah perilaku peran ekstra (extra role) yang tidak berhubungan dengan sistem *reward* dan dapat menguntungkan organisasi. Perilaku OCB pada penelitian ini diukur menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Organ (2006) yaitu *altruism, conscientiousness, civic virtue, courtesy dan sportmanship*.

Dapat disimpulkan bahwa Perilaku OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) ialah perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi, yang terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja. Munculnya perilaku OCB

(*Organizational Citizenship Behavior*) memberikan dampak positif tidak hanya bagi karyawan itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut.

**2. Motivasi kerja** merupakan daya pendorong untuk melakukan suatu usaha yang diarahkan pada perilaku untuk mencapai tujuan yang dapat memuaskan kehendak atau keinginan. Pada penelitian ini motivasi kerja diukur berdasarkan dimensi motif. Menurut Gomez (dalam Muniroh, 2013) aspek yang terdapat dalam motivasi kerja terdiri dari aspek individual dan aspek organisasional yaitu terdiri dari Pembayaran atau gaji (*pay*), Keamanan pekerjaan (*job security*), Hubungan dengan rekan kerja (*co-workers*), Pengawasan (*supervision*), Pujian (*praise*).

**3. Kepemimpinan Transformasional** merupakan pandangan dan penerimaan gaya kepemimpinan yang memiliki visi untuk mengembangkan organisasi dengan pengelolaan kesan yang baik sehingga tercipta rasa percaya para bawahan kepada pemimpinnya. Pada penelitian ini persepsi kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan indikator yang dikemukakan oleh Bass (2004) yaitu pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intelektual stimulation*) dan kepedulian secara individual (*individualized consideration*). Adapun skala yang digunakan adalah skala yang dikembangkan oleh Rahmi (2013).

## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono, (2009) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh

peneliti utukdipelajari dan kemudian ditarnk kesimpulannya. Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh Guru PNS Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan), dimanapopulasi sebanyak 83 orang.

## 2. Sampel

Menurut Sugiyono,(2009). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yangdimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan jika populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi.Teknikpengambilan sampel menggunakan teknik total sampling yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel. Prosedur penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan metode total sampling yaitu seluruh pegawai dan Guru PNS di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan).

**Tabel 1. Data Guru PNS Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2 Medan)**

STATUS GURU	JENIS KELAMIN		
	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
PNS Kemenag	19	57	76
PNS DPK	3	4	7
Total	22	61	83

## E. Instrumen Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode skala Likert. Menurut Hadi(2004), penggunaan metode skala didasari oleh beberapa anggapan sebagaiberikut:

1. Subjek adalah orang yang tahu tentang dirinya sendiri.
2. Hal yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.

3. Interpretasi subjek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sama dengan yang dimaksudkan oleh peneliti.

Skala pengukuran motivasi kerja, persepsi kepemimpinan transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diuji cobakan terlebih dahulu sebelum diberikan kepada subjek sehingga memenuhi syarat-syarat sebagai alatukur yang baik, yaitu valid dan reliabel dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala psikologis. Skala psikologis berisi sekumpulan pernyataan yang diajukan kepada responden untuk diisi oleh responden. Ada tiga buah skala psikologis yang digunakan yaitu skala motivasi kerja, skala persepsi kepemimpinan transformasional dan skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Respon jawaban dalam skala penelitian menggunakan 5 (lima) pilihan, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Cukup Setuju (CS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Skor berkisar dari 5 sampai 1, skor yang tinggi menunjukkan motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik.

Pada item favourable, pilihan SS mendapat skor 5, S mendapat skor 4, CS mendapatkan skor 3, TS mendapat skor 2, dan STS mendapat skor 1. Pada item unfavourable, pilihan SS mendapat skor 1, S mendapat skor 2, CS mendapatkan skor 3, TS mendapat skor 4, dan STS mendapat skor 5.

### 1. *Skala Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini bertujuan untuk mengukur *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru. Penilaku OCB pada penelitian ini

diukur menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Organ (2006) yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *civicvirtue*, *courtesy* dan *sportmanship*. Adapun skala yang digunakan adalah skala yang dikembangkan oleh Nguni (2005) yang terdiri dari 24 item, dimana responden diminta untuk menunjukkan sejauh mana mereka setuju dengan pernyataan yang mencerminkan perilaku OCB.

**Tabel 2. Aspek dan Indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Aspek Aspek	Indikator
Altruism	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih</li> <li>2. Menggantikan peran rekan kerja yang berhalangan hadir</li> <li>3. Rela membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaan</li> <li>4. Membantu rekan kerja yang lain agar lebih produktif</li> <li>5. Membantu proses orientasi lingkungan kerja atau memberi arahan kepada karyawan yang baru meskipun tidak diminta.</li> <li>6.</li> </ol>
Conscientiousness	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melapor kepada atasan atau rekan kerja apabila berhalangan hadir</li> <li>2. menyelesaikan tugas sebelum waktunya.</li> <li>3. Selalu berusaha melakukan lebih dari apa yang seharusnya dilakukan.</li> <li>4. Secara sukarela melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi di samping tugas utama</li> <li>5. Tidak membuang-buang waktu kerja</li> <li>6. Tidak mengambil waktu istirahat secara berlebihan</li> <li>7. Mematuhi peraturan dan ketentuan organisasi meskipun dalam kondisi tidak diawasi</li> </ol>
Civic Virtue	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peduli terhadap perkembangan dan perubahan di dalam organisasi</li> <li>2. Turut serta dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi</li> <li>3. Mengambil inisiatif untuk memberikan rekomendasi atau saran inovatif untuk meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan</li> </ol>
Courtesy	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghormati hak-hak dan privasi rekan kerja</li> <li>2. Mencoba untuk tidak membuat masalah dengan rekan kerja.</li> <li>3. Mencoba menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja</li> <li>4. Mempertimbangkan dampak terhadap rekan kerja dan setiap tindakan yang dilakukan</li> <li>5. Berkonsultasi terlebih dahulu dengan rekan kerja yang mungkin akan terpengaruh dengan tindakan yang akan dilakukan.</li> </ol>

Sportmanship	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak menghabiskan waktu untuk mengesiu atas permasalahan yang sepele</li> <li>2. Tidak membesar-besarkan masalah yang terjadi di dalam organisasi</li> <li>3. Menerima setiap kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi</li> <li>4. Mentolerir ketidaknyamanannya terjadi di tempat kerja</li> </ol>

## 2. Skala Motivasi Kerja

Sekala motivasi kerja ini bertujuan untuk mengukur motivasi kerja guru. Pada penelitian ini motivasi kerja diukur Menurut Gomez (dalam Muniroh, 2013) aspek yang terdapat dalam motivasi kerja terdiri dari aspek individual dan aspek organisasional yang terdiri dari 25 item.

**Tabel 3. Aspek dan Indikator Motivasi Kerja**

Aspek-Aspek	Indikator
Pembayaran atau gaji ( <i>pay</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji yang sesuai dengan apa yang di kerjakan</li> <li>2. Pembayaran gaji yang tepat waktu</li> <li>3. Gaji diberikan sesuai UMR</li> <li>4. Termotivasi bekerja kalau ada bonus</li> </ol>
Keamanan pekerja ( <i>job security</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki rasa empati terhadap orang lain</li> <li>2. Merasa aman saat melaksanakan pekerjaan</li> <li>3. Adanya jaminan kesehatan untuk pekerja</li> <li>4. Ada kegiatan social sesama karyawan</li> </ol>
Hubungan dengan rekan kerja ( <i>co-workers</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Senang melakukan banyak pekerjaan untuk kemajuan organisasi</li> <li>2. bersikap jujur dan tegas</li> <li>3. mengeluarkan pendapat</li> </ol>
Pengawasan ( <i>supervision</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. berkumpul dengan rekan kerja ketika jam istirahat</li> <li>2. Berusaha memantau rekan-rekan kerja dalam keadaan apa pun.</li> <li>3. Beri penilaian terhadap kinerja rekan kerja</li> <li>4. Bertanggung jawab setiap jobdis yang diberikan</li> </ol>

Pujian ( <i>praise</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Senang memberikan pujian kepada rekan kerja</li> <li>2. Menebarkan semangat bekerja</li> <li>3. Beri pujian atas hasil rekan kerja</li> <li>4. Ada apresiasi dari atasan dari prestasi yg dicapai</li> </ol>
Pekerjaan itu sendiri ( <i>job it self</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan yang dilakukan sesuai bidangnya</li> <li>2. Merasa nyaman di saat bekerja</li> <li>3. Sanggup menerima pekerjaan yang diemban</li> </ol>

### 3. Skala Kepemimpinan Transformasional

Skala kepemimpinan transformasional ini bertujuan untuk mengukur kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan. Pada penelitian ini kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan indikator yang dikemukakan oleh Bass (2004) yaitu pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan kepedulian secara individual (*individuallized consideration*). Adapun skala yang digunakan adalah skala yang dikembangkan oleh Rahmi (2013) yang terdiri dari 14 aitem.

**Tabel 4. Aspek dan Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Aspek-Aspek	Indikator
pengaruh yang diidealkan ( <i>idealized influence</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin memberikan petunjuk kepada ide karyawan</li> <li>2. Pemimpin menumbuhkan rasa hormat</li> <li>3. Pemimpin menjadi role model bawahan</li> </ol>
motivasi inspiratif ( <i>inspirational motivation</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin membangkitkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik</li> <li>2. Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan</li> <li>3. Pemimpin membeikan keyakinan bah tujuan akan tercapai</li> <li>4. Pemimpin menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan.</li> </ol>
stimulasi intelektual ( <i>intellectual stimulation</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin mendorong karyawan untu memberikan ide untuk kemajuan organisasi</li> <li>2. Pemimpin mendorong bawahan untuk dapat memecahkan masalah</li> <li>3. Pemimpin mendorong karyawan untuk kreati dan inovatif.</li> </ol>

Kopeduliansecaraindividual ( <i>individuallized consideration</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin meninpaikan pengembangan diri bawahan</li> <li>2. Pemimpin memperhatikan bawahan sebagai undividu yang herbeda</li> <li>3. Pemimpn mendengarkan keluhan bawahan</li> </ol>
--	---

## F. Validitas dan Realibilitas

### 1. Validitas Alat Ukur

Sebuah alat ukur yang dinyatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan peran ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketetapan dan kecermatan skala pengukuran dalam melakukan peran ukurnya. Suatu aitem diterima dan dianggap memuaskan apabila koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) melebihi = 0,30 (Azwar, 2007). Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur (angket) adalah teknik korelasi *Product Moment* dari Karl Pearson, dengan Formulanya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

#### Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

$\sum xy$  = Jumlah perkalian antara variabel x dan Y

$\sum x^2$  = Jumlah dari kuadrat nilai X

$\sum y^2$  = Jumlah dari kuadrat nilai Y

$(\sum x)^2$  = Jumlah nilai X kemudian dikuadratkan

$(\sum y)^2$  = Jumlah nilai Y kemudian dikuadratkan

### 2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas dapat juga dikatakan kepercayaan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar, 2007). Untuk menguji reliabilitas angket maka digunakan rumus *Alpha Cronbach* seperti yang dikemukakan Arikunto (2006).

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

**Keterangan :**

- $r_{11}$  = reliabilitas yang dicari
- $n$  = Jumlah item pertanyaan yang di uji
- $\sum \sigma^2$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item
- $\sigma^2$  = varians total

**G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data menggunakan statistik parametrik yaitu analisis regresi berganda, karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara dua variabel bebas (Motivasi kerja dan Kepemimpinan Transformasional) dengan satu variabel terikat (Organizational Citizenship Behavior). Dengan rumus sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

**Keterangan:**

- $Y'$  : Organizational Citizenship Behavior (nilai yang diprediksikan)
- $X_1$  dan  $X_2$  : Motivasi kerja dan Kepemimpinan Transformasional

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y). Artinya, variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional (X2), transformasional dapat membuat bawahannya bekerja lebih keras dan bekerja lebih dari apa yang seharusnya mereka kerjakan. Bass (1985, dalam Ancok, 2012) ada empat hal yang menjadi ciri pemimpin transformasional, yakni pengaruh yang diidcalkan (*idealized inflcience*) motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan kepedulian secara individual (*individualized consideration*) Hasil penclitian ini monunjukkan bahwa nilai kocsisien korclasi variabel kepemimpinan transformasional (X2) dengan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) sebesar 0,820 dengan  $p < 0,05$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kopemimpinan Nilai transformasional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Koefisien determinasi variabel kepemimpinan transformasional (X2) dengan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) sbcsar 0,820. Artinya, variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional (X2) sebesar 82%.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

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

1. Hipotesis penelitian ini diterima, hasil penelitian rmenunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan *Organizational*

*Citizenship Behavior* (OCB), Semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebaliknya semakin buruk motivasi kerja maka semakin rendah pula perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2. Hipotesis penelitian ini diterima, hasil penelitian juga meunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebaliknya semakin buruk kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Hipotesis penelitian diterima, hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin baik motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebaliknya semakin buruk motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## **B. Saran**

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

### **1. Saran Kepada Subjek Penelitian**

Hasil penelitian menunjukkan kategori yang tinggi untuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), untuk itu diharapkan Guru MTsN 2 Medan untuk dapat mempertahankan perilaku *Organizational*

*Citizenship Behavior* (OCB) tersebut. Dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi maka dapat mempengaruhi keefektifan organisasi,

## 2. Saran Kepada Organisasi

Melihat adanya hubungan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional yang baik akan menumbuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Atas dasar tersebut, maka peneliti menyarankan organisasi untuk melakukan dan memperhatikan langkah-langkah yang dapat mendorong motivasi kerja karyawan seper memberikan umpan balik bagi karyawan yang berprestasi, Selain motivasi kerja karyawan, pemimpin organisasi juga disarankan untuk selalu menampitkan perilaku kepemimpinan transformasional.

## 3. Saran Kepada Peneliti

Berikutnya Diharapkan kepada peneliti berikutnya agar melakukan kajian lanjutan untuk memfokuskan kajiannya pada faktor-faktor lain atau variabel lain diluar variabel motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional. Faktor-faktor tersebut seperti kohesivitas kelompok, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi. Diharapkan juga kepada peneliti berikutnya agar melakukan kajian yang lebih mendalam melalui pendekatan kualitatif tentang perilaku

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada lingkungan di madrasah negeri lain nya yang ada di kota Medan.



### DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifuddin, 2007. Sikap Manusia *Teori* dan Pengukurannya. Yogyakarta: pustaka pelajar
- Anaroga, Panji 2009 *Psikologi Kerja*. Cetakan Kelima Jakarta: Rineka Cipta.
- Ancok, djalaludin, 2012. *psikologi kepemimpinan dan inovasi* Jakarta : Penerbit Erlangga
- Azwar Saifuddin 2007 Sikap Manusia *Teori* dan Pengukurannya. Yogyakarta Pustaka Pelajar
- Bolino. MC. WH Tunlev dan J M Bloodgood 2002 Perilaku Citizenship Dan Penciptaan Modal Sosial Dalam Organisasi Akademik *Jurnal Manajemen* Vol 7 No pp 502-522

Hughes, RL., RC.Ginnet dan G.J. Curphy. 2012 *Leadership: Memperkaya Pelajaran Dari Pengalaman*, Edisi Ketujuh Jakarta: Salemba Humanika

Ivancevich, JM, Robert Konopaske, dan MT Matteson 2006 *Perilaku dan manajemen Organisasi* jilid I. Jakarta: penerbit Erlangga

Luthans F.. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta Penerbit Andi.

Mangkunegara, Anwar Prabu 2008 *perilaku dan budaya organisasi Bandung*: Penerbit Refika Aditama

Mangkunegara, Anwar Prabu 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Mamesia Bandung*: Penerbit Refika Aditama

Mangkunegara, Anwar Prabu 2011 *Sumber Daya Manusia Perusahaan Bandung*: Remaja Rosdakarya

Muniroh, 2013. *Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dan Motivasi Kerja Karyawan Bri Kantor Cabang Malang* Martadinata. Malang : Universitas Negeri Malang.

Nguni, S.C 2005A *Study of The Effect of Transformational Leadership On Teacher's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior In Tanzanian Primary and Secondary Schools. Doctoral Thesis: Universitet Nijmegen*

Rahmi B Maptuhah 2013, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar*

Rivai, Hanif A.. 2001 *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja. dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Keluar Mada* Yogyakarta.

Robbins, S.P. 2006 *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*. Jakarta PT Indeks Kelompok Gramedia

Robbins, S.P. dan T. A Judge 2007 *Perilaku Organisasi* Jakarta PT Indeks

Robbins, SP dan T A, Judge 2008 *Perilaku Organisasi Buku 1 Cetakan Ke-12* Jakarta Salemba Empat

Shweta dan Srirang 2010 *Determinants of Organizational Citizenship Behavior :A review Of Literature. Journal Management and Public Policy vol.1 no,2, pp27-36*

- Siders, MA., G George, dan R Dharwadkar 2001 *The Relationship of Internal and External Commitment Focus To Objective Job Performance Measures* *Academy of Management Journal* Vol. 44, pp 580-590.
- Soegandhi, Vannecia Marchelle, Eddy M. Susanto dan Roy Setiawan , 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA I* (1)
- Podsakoff, P.M., S.B. MacKenzie, J.B. Paine, dan D.G. Bachrach. 2000. Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, Vol. 49. No. 2, Pp. 513-563
- Rahmi, B. Maptuhah. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. Tesis: Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar.
- Rivai, Hanif A.. 2001. Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar. Tesis: Universitas CaJah Mada Yogyakarta
- Robbins, S.P.. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, S.P. dan T.A. Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks
- Robbins, S.P. dan T.A, Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Buku 1. Cetakan Ke- 12. Jakarta: Salemba Empat
- Shweta dan Srirang. 2010. Determinants of Organizational Citizenship Behavior A Review of Literature. *Journal Management and Public Policy*. Vol. 1, No. 2, pp 27-36.
- Siders, M.A., G. George, dan R. Dharwadkar. 2001. The Relationship of Internal and External Commitment Focus To Objective Job Performance Measures. *Academy of Management Journal*. Vol. 44, pp 580-590.
- Soegandhi, Vannecia Marchelle, Eddy M. Sutanto dan Roy Setiawan. 2013 *Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Pengaruh Kepuasan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim*. *AGORA I* (1).
- Sugiyono. 2009. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tosi, L. dan S.J. Carroll. 1976 *Management Contingencies, Structure and Process*. New York: John Wiley & Sons

Wijono, Sutarto. 2010. Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kecana Prenada Mcdia Grup

