

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPUASAN KERJA DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR**

TESIS

**Oleh
Desi Suryani
NPM. 171804060**



**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 5/2/25

Access From (repository.uma.ac.id)5/2/25

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Nama : Desi Suryani

NPM : 171804060


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



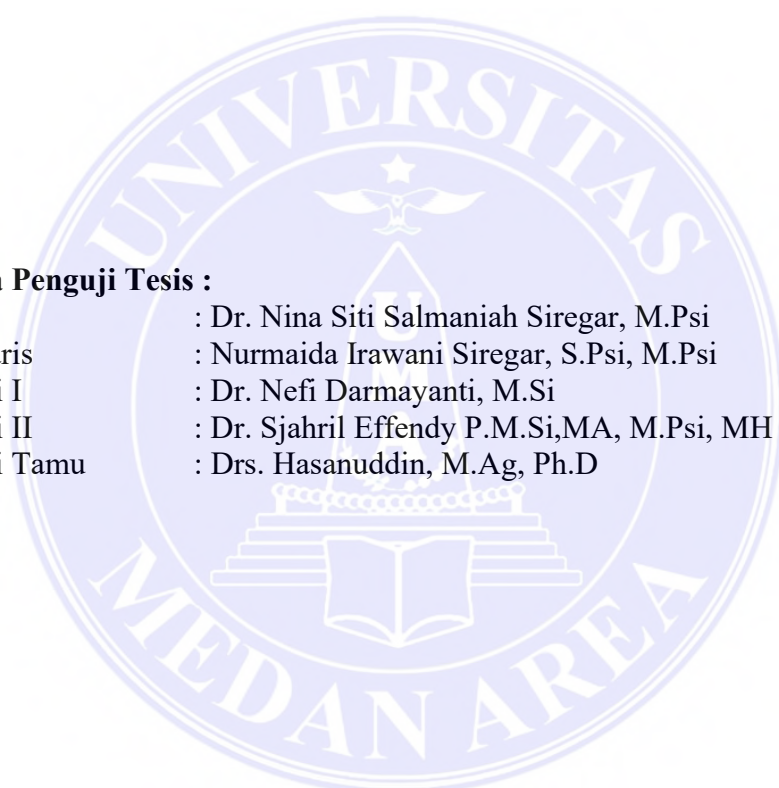
Prof. Dr. Retna Astuti K., MS

Telah diuji pada Tanggal 30 April 2019

Nama : Desi Suryani
NPM : 171804060

Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Psi
Sekretaris : Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi, M.Psi
Penguji I : Dr. Nefi Darmayanti, M.Si
Penguji II : Dr. Sjahril Effendy P.M.Si,MA, M.Psi, MH
Penguji Tamu : Drs. Hasanuddin, M.Ag, Ph.D



HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, 30 April 2019

DESI SURYANI
NPM.171804060

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Desi Suryani

NPM : 171804060

Program Studi : Magister Psikologi

Fakultas : Pascasarjana

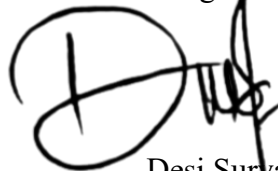
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior**. Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan **Hak Bebas Royalti Noneklusif** ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada tanggal : 2024

Yang menyatakan



Desi Suryani
NPM. 171804060

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : DESI SURYANI
Jenis Kelamin : PEREMPUAN
Tempat & Tanggal Lahir : ACEH TIMUR, 03 MEI 1993
Agama : ISLAM
Alamat : JALAN MESJID NO.61 PANGKALAN
BRANDAN, KABUPATEN LANGKAT ,
PROVINSI SUMATERA UTARA
Kode Pos : 20857
Nomor Ponsel : 082274742097
E-mail : desisuryani86@gmail.com

Jenjang Pendidikan Formal :

- a. Universitas Medan Area – Fakultas Psikologi (Medan, Sumatera Utara)
2012 – 2016
- b. SMA Negeri I Babalan (Pangkalan Brandan , Sumatera Utara)
2008 – 2011
- c. SMP Negeri I Babalan (Pangkalan Brandan , Sumatera Utara)
2005 - 2008
- d. SD Negeri 050746 (Pangkalan Brandan , Sumatera Utara)
1999 – 2005

Medan, 30 April 2019

Penulis

DESI SURYANI

NPM.171804060

MOTTO

(1) Demi Masa

(2) Sungguh Manusia Berada Dalam Kerugian

(3) Kecuali Orang-Orang Yang Beriman Dan Mengerjakan Kebajikan Serta Saling Menasihati Untuk Kebenaran Dan Saling Menasihati Untuk Kesabaran.

(Qur'an Surah Al-Asr, Ayat 1-3)

“ Jadilah seperti karang di lautan yang kuat dihantam ombak dan kerjakanlah hal yang bermanfaat untuk diri sendiri dan orang lain, karena hidup hanyalah sekali. Ingat hanya Allah apapun dan di manapun kita berada kepada Dia- lah tempat meminta dan memohon”

“ Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh – sungguh (urusan yang lain) dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”

(QS.94. AL-INSYIRAH:7-8)

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Karya Sederhana Ini Untuk Kedua Orangtua-ku Tercinta.

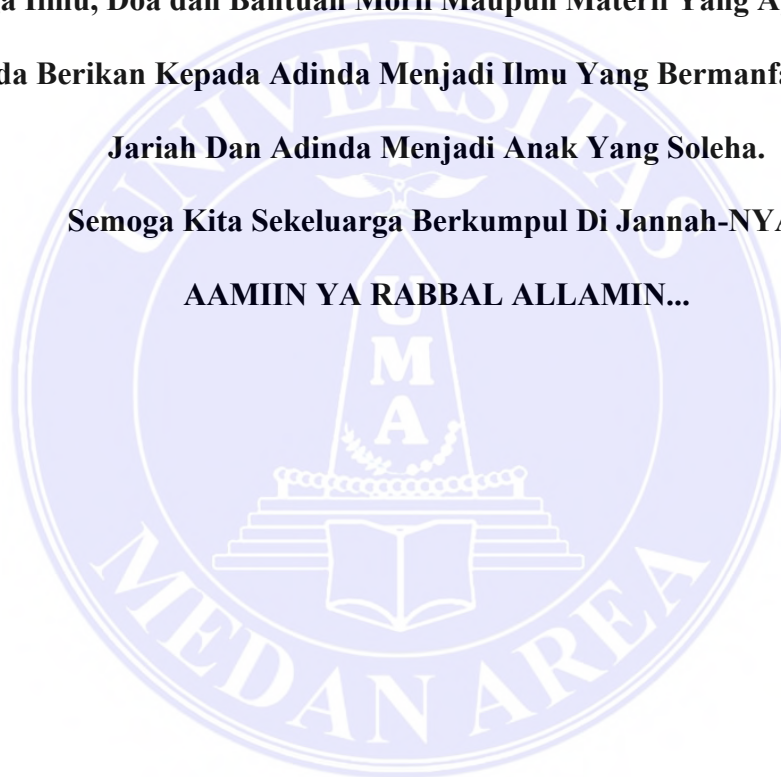
Semoga Ilmu, Doa dan Bantuan Moril Maupun Materil Yang Ayahanda Dan

Ibunda Berikan Kepada Adinda Menjadi Ilmu Yang Bermanfaat, Amalan

Jariah Dan Adinda Menjadi Anak Yang Soleha.

Semoga Kita Sekeluarga Berkumpul Di Jannah-NYA.

AAMIIN YA RABBAL ALLAMIN...



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul “**Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan**”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati peneliti membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, 30 April 2019

Penulis

DESI SURYANI
NPM.171804060

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan”.

Dalam penyusunan tesis ini peneliti mendapat banyak bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih peneliti disampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr.Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc.,sebagai Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Ibu Prof. Dr. Milfayetty, MS, Kons, sebagai Ketua Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Dr.Nefi Darmayanti, M.Si, sebagai Pembimbing I dalam penulisan tesis, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing peneliti dengan penuh kesabaran dalam mengarahkan dan memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Dr. Sjahril Effendy P, M.Si,MA, M.Psi, MH sebagai Pembimbing II dalam penulisan tesis yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing peneliti dengan penuh kesabaran dalam mengarahkan dan

memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.

6. Ibu Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Psi sebagai Ketua Penguji yang telah memberikan saran dan kritik yang sangat berarti kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Ibu Nurmaida Irawani Siregar, S,Psi, M.Psi, sebagai Sekretaris Penguji yang telah memberikan saran dan kritik yang sangat berarti kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Bapak Drs. Hasanuddin, M.Ag, Ph.D sebagai Penguji Tamu yang telah memberikan saran dan kritik yang sangat berarti kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Direktur dan Wadir Adm Umum dan Keuangan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan, yang telah memberikan kesempatan dan peluang kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan memberikan data-data yang peneliti butuhkan.
10. Seluruh Dosen dan Kasubag di Magister Psikologi Universitas Medan Area yang sudah memberikan ilmu dan motivasi saat peneliti kuliah.
11. Kedua Orang Tua peneliti dan seluruh keluarga besar yang telah memberi dukungan moril maupun materil dan doa sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
12. Teman-teman seperjuangan satu angkatan dan teman-teman satu kelas di Magister Psikologi peminatan Psikologi Industri dan Organisasi yang banyak memberikan masukan dan motivasi selama kuliah dan penyelesaian tesis ini.

13. Teman-teman satu angkatan di Strata I Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, Ulfa Handayani S.Psi yang banyak memberikan masukan dan motivasi selama kuliah dan penyelesaian tesis ini.

14. Teruntuk Muhammad Iskandar Muda yang telah memberikan motivasi, masukan dan doa yang tak berhenti dalam proses penyelesaian tesis ini .

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan Allah melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah penulis terima.

Medan, 30 April 2019

Penulis

DESI SURYANI
NPM.171804060

ABSTRAK

DESI SURYANI. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik random sampling. Instrumen yang digunakan adalah angket variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan ocb yang telah valid dan reliabel. Penelitian dianalisis dengan menggunakan uji analisis berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) ada hubungan $R_{x1-y} = 0,728$ yang positif dari kepemimpinan transformasional dengan ocb. Hal ini ditunjukkan dengan $p < 0,05$, kontribusi kepemimpinan transformasional dalam memunculkan perilaku OCB sebesar 52,99 %. (2) ada hubungan $R_{x2-y} = 0,772$ yang positif dari kepuasan kerja dengan ocb karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan. Hal ini ditunjukkan dengan $p > 0,05$. Kontribusi kepuasan kerja dalam memunculkan perilaku OCB sebesar 59,60 %. (3) Ada hubungan $R_{x1. x2-y} = 0,738$ yang positif dari kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan ocb karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan. Dan dari output diperoleh koefisien determinan (R_2) sebesar 0.637 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, kepuasan kerja dan OCB

ABSTRACT

DESI SURYANI. The Relationship of Transformational Leadership and Job Satisfaction with Employee Organizational Citizenship Behavior at Pertamina Hospital in Pangkalan Brandan.

This study aims to determine the relationship of transformational leadership variables and job satisfaction with organizational citizenship behavior. The population in this study were 100 employees of Pertamina Hospital in Pangkalan Brandan. This study uses a quantitative approach and sampling in this study with random sampling techniques. The instruments used were the transformational leadership variable questionnaire, job satisfaction and OCB which were valid and reliable. The study was analyzed using multiple analysis tests. The results showed that: (1) there was a positive $R_{x1-y} = 0.728$ relationship from transformational leadership to ocb. This is indicated by $p < 0.05$, the contribution of transformational leadership in generating OCB behavior of 52.99%. (2) there is a positive correlation between $R_{x2-y} = 0.772$ and job satisfaction with OCBC employees at Pertamina Hospital in Pangkalan Brandan. This is indicated by $p < 0.05$. The contribution of job satisfaction in generating OCB behavior is 59.60%. (3) There is an R_{x1} connection. $x2-y = 0.738$ which is positive from transformational leadership, job satisfaction and employee OCB Pertamina Hospital Pangkalan Brandan. And from the output obtained the determinant coefficient (R^2) of 0.637 with a significance value of $0.000 < 0.05$.

Keywords: Transformational leadership, job satisfaction and OCB

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Persetujuan	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Pernyataan.....	iii
Daftar Riwayat Hidup	iv
Motto	v
Persembahan	vi
Kata Pengantar	vii
Ucapan Terima Kasih.....	viii
Abstak	xi
Abstract	xii
Daftar Isi.....	xiii
Daftar Tabel	xvi
Daftar Gambar.....	xvii
Daftar Lampiran	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	8
1.3. Rumusan Masalah	8
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Manfaat Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2. Kerangka Teori	11
2.1 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	11
2.1.1. Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	12
2.1.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	13
2.2. Kepemimpinan Transformasional	17
2.2.1 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	18
2.2.2. Karakteristik Pemimpin Transformasional	20
2.3. Kepuasan Kerja	23
2.3.1.Aspek – Aspek Kepuasan Kerja	23
2.4 Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.5. Hubungan Kepuasan Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.6. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	27
2.7. Kerangka Konseptual	28

2.8. Hipotesis	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1. Desain Penelitian	31
3.2.1. Tempat Penelitian	31
3.2.2. Waktu Penelitian.....	31
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian	33
3.4. Defenisi Operasional.....	33
3.4.1. Variabel Terikat	34
3.4.2. Variabel Bebas.....	34
3.5. Populasi dan Sampel	35
3.5.1. Populasi	35
3.5.2. Sampel	35
3.6. Teknik Pengambilan Sampel	35
3.7. Metode Pengumpulan Data.....	36
3.7.1. <i>Skala Organizational Citizenship Behavior</i>	36
3.7.2. Skala Kepemimpinan.....	37
3.7.3 Skala Kepuasan Kerja.....	40
3.8. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	42
3.8.1. Validitas	42
3.8.2. Reliabilitas	43
3.9. Prosedur Penelitian.....	44
3.9.1. Tahap Persiapan Administrasi	44
3.9.2. Tahap Uji Coba Instrumen Penelitian.....	44
3.9.3. Tahapan Pelaksanaan Penelitian.....	45
3.9.4. Tahap Analisa Data dan Pelaporan	45
3.10. Teknik Analisa Data	45
3.10.1. Uji Normalitas	45
3.10.2. Uji Linearitas	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
4.1 Orientasi Kancha	48
4.1.1. Gambaran Umum.....	48
4.2 Pelaksanaan Penelitian	49
4.2.1. Persiapan Administrasi	49
4.2.2. Persiapan Alat Ukur Penelitian.....	50
4.3 Pelaksaan Penelitian	52
4.3.1. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas OCB	53
4.3.2. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Skala Kepemimpinan	

Transformasional	54
4.3.3. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Skala Kepuasan Kerja.....	55
4.4. Analisis Data dan Hasil Penelitian	56
4.4.1. Uji Asumsi	57
4.4.2. Analisis Regresi Berganda.....	62
4.5. Pembahasan	64
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	70
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Saran	71
DAFTAR PUSTAKA	73



DAFTAR TABEL

	Halaman
3.2.2. Waktu Penelitian	32
3.7.1.a. Skor Skala Likert.....	37
3.7.2.b. Skor Skala Likert.....	39
3.7.3.c. Skor Skala Likert.....	42
4.2.1. Distribusi Penyebaran Butir Skala Kepemimpinan Transformatif Sebelum Uji Coba	51
4.2.2. Distribusi Penyebaran Butir Skala Kepuasan Kerja Sebelum Uji Coba	51
4.2.3. Distribusi Penyebaran Butir Skala Organizational Citizenship Behavior Sebelum Uji Coba	52
4.3.1. Distribusi Penyebaran Butir Skala Organizational Citizenship Behavior Setelah Uji Coba	54
4.3.2. Distribusi Penyebaran Butir Skala Kepemimpinan Transformatif Setelah Uji Coba	55
4.3.3. Distribusi Penyebaran Butir Skala Kepuasan Kerja Setelah Uji Coba	56
4.1.1.a. Hasil Uji Normalitas.....	58
4.1.2.b Uji Multikolinieritas	59
4.1.3.c. Uji Autokorelasi	60
4.1.4.d. Hasil Uji Linearitas	61
4.4.2.a. Hasil Uji Hipotesis	62
4.4.2.b. Uji Determinasi	64
4.4.2.c. Interpretasi Kekuatan Hubungan antara Variabel	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Penelitian	27
Gambar 2 Uji Normalitas dengan Grafik	58



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Item – Item yang Valid Skala Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior.....	75
Lampiran 2 Uji Validitas dan Reliabilitas	83
Lampiran 3 Uji Normalitas	91
Lampiran 4 Uji Multikolinearitas dan Uji Autokorelasi	99
Lampiran 5 Uji Linearitas	101



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang bertanggung jawab memberikan pelayanan bermutu dan terjangkau oleh masyarakat demi meningkatkan derajat kesehatan bagi masyarakat. Sebagai organisasi yang berorientasi pada pelayanan yang maksimal. Tujuan tersebut dapat tercapai, tidak hanya melalui sumber daya manusia yang cukup dan kompeten dan namun juga bekerja optimal sesuai dengan visi dan misi organisasi (Afifah & Thini, 2015).

Sumber daya manusia sebagai salah satu aset organisasi yang paling berharga memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan faktor lainnya karena manusia memiliki akal, pikiran, keinginan, pengetahuan, keterampilan, dan menunjukkan beraneka ragam perilaku. Keunikan dan keaneka-ragaman tersebut selayaknya dikelola agar mampu menciptakan sebuah kerjasama tim dalam melakukan perubahan-perubahan guna menghadapi era persaingan bebas ini.

Perusahaan pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja yang baik menuntut perilaku karyawan yang sesuai harapan perusahaan. Perilaku yang menjadi tuntutan perusahaan saat ini tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *ekstra-role*. Perilaku *ekstra-role* ini yang disebut juga dengan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik, akan menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang dilakukan perusahaan agar efektivitas

organisasi tetap terjaga terkhusus perubahan-perubahan yang tidak berkaitan langsung dengan benefit yang akan didapatkan oleh karyawan.

Organizational citizenship behavior ini juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*extra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada perusahaan lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh perusahaan.

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.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku positif karyawan yang melampaui peran, tugas dan deskripsi pekerjaan yang disyaratkan oleh organisasi. Karyawan dengan OCB tidak berharap mendapatkan penghargaan dari organisasi atas perilaku positif yang mereka lakukan. Mereka menunjukkan perilaku tersebut dengan sukarela dan spontan. Perilaku-perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan secara agregat akan meningkatkan efektivitas dari organisasi. Menurut Mayfield (2013), OCB merupakan perilaku yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka melebihi ketentuan yang diberikan oleh organisasi sehingga dapat meningkatkan efisiensi organisasi. Ahmad dan Tanzin (2016) mengemukakan OCB merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang diekspresikan dalam bentuk tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain maupun organisasi.

OCB juga dapat didefinisikan sebagai sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan namun tindakan tersebut tidak secara formal diperlukan dalam prosedur kerja dan tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu dalam sistem penggajian Ariani (2012). Quzwini (2013) berpendapat bahwa OCB lebih melihat seorang sebagai seorang makhluk sosial yang tidak hanya mementingkan diri sendiri namun lebih pada mementingkan organisasi serta bersedia melakukan

sesuatu tanpa memperhatikan imbalan yang akan diperolehnya. Munculnya OCB dapat menjadi gambaran adanya kinerja yang tinggi dalam organisasi.

Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan merupakan salah satu Rumah Sakit yang berada di kota Pangkalan Brandan yang terletak antara lintas Sumatera dan Aceh . Sebagai Rumah Sakit pelayanan tentunya harus memberikan layanan prima terhadap pasien selain itu memiliki sumber daya yang baik dan dapat bekerja sesuai job yang ditentukan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi pada perusahaan. Peran OCB tentunya mampu meningkatkan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Fenomena melalui observasi di lapangan dan wawancara dengan PTH Kepala SDM Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan dengan Ibu Rosalina Agustien dan beberapa karyawan terlihat hal yang mencolok terkait *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan masih ada karyawan yang datang terlambat setiap harinya dan ada beberapa karyawan yang tidak hadir tanpa memberikan kabar. Selain itu, ada karyawan yang menunggu perintah dari atasan untuk mengerjakan sesuatu bahkan sampai atasan mendampingi pekerjaan tersebut sampai selesai. Kurangnya inisiatif karyawan mengerjakan pekerjaan yang lain apabila pekerjaan utamanya telah selesai.

Kebijakan yang telah dibuat oleh PTH Kepala SDM adalah memberikan *punishment* dan *reward* apabila karyawan melalaikan atau melanggar peraturan yang telah di tentukan oleh perusahaan. Ketika karyawan datang terlambat dan tidak memberikan kabar apabila tidak hadir sebanyak tiga kali maka karyawan

tersebut akan dipanggil dan diberikan surat peringatan pertama. *Reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang tidak pernah terlambat bahkan tidak hadir dalam setahun maka akan mendapat predikat karyawan terbaik di perusahaan tersebut.

Perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang memiliki sikap mampu melakukan tugas lebih dari sekedar tugas biasa dan mereka mampu memberikan kinerja melebihi harapan. OCB adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku *extrarole* (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat menguntungkan organisasi secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri (Darsana, 2013).

Robbins dan Judge (2008:40) mendefinisikan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan. OCB merupakan kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan penghargaan oleh perusahaan atas tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012).

Pendapat lain dikemukakan oleh Lakshmi dan Nicholas (2015) menjelaskan OCB merupakan suatu perilaku positif individu sebagai anggota organisasi dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal dalam organisasi yang mendukung berfungsinya organisasi secara efektif.

Fenomena yang terkait dengan kepemimpinan transformasional adalah tidak sering adanya pimpinan di perusahaan ini menyebabkan ketika ada suatu permasalahan pada karyawan maka pimpinan tidak pernah mengetahui apa yang terjadi baik teknis maupun non teknis . Sehingga permasalahan yang terjadi dapat dikomunikasi pada level Kepala saja.

Konsep OCB muncul sejak dua dekade yang telah lalu pada bidang perilaku organisasi dan hingga kini penelitian mengenai OCB terus berkembang (Lee *et al.*, 2013). Pegawai sepatutnya memiliki peran OCB dengan menunjukkan perilaku sukarela untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab dan kewajibannya demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan OCB perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Kondisi ini karena OCB memainkan peran penting dalam proses pertukaran timbal balik di organisasi (Maharani, Troena dan Noermijati, 2013). Huang *et al.* (2012) menyebutkan bahwa riset mengenai OCB telah dilakukan dan sejumlah faktor terbukti untuk mempengaruhi OCB. Organisasi memerlukan karyawan yang memiliki perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi (Robbins dan Judge, 2008:40)

Beberapa penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB,

diantaranya penelitian Kha, Ghouri dan Awang (2013) yang memiliki pengaruh gaya kepemimpinan terhadap OCB pada perusahaan skala kecil dan menengah. Penelitian tersebut menyatakan bahwa semua variabel gaya kepemimpinan (charismatic, transactional dan transformational Leadership dan Leadership style memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Fenomena yang terkait dengan kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan adalah ketidakpuasan mereka atas gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan. Salah satunya adalah biaya lembur yang sering kali tidak dibayarkan oleh perusahaan. Selain itu, sulitnya mereka berkomunikasi menyampaikan keluhan atas apa yang mereka rasakan meskipun sudah ada wadah tersendiri.

Kepuasan kerja (Rini dkk,2013) adalah suatu perasaan menyenangkan merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai – nilai kerja yang penting bagi dirinya. Handoko (dalam Rini dkk,2013) mendefinisikan juga bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Fenomena tersebut yang menyebabkan rendahnya ketidakpuasan karyawan di Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.

Berdasarkan uraian peneliti tertarik melakukan penelitian tentang kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* sehingga diajukan penelitian “ Hubungan antara Kepemimpinan

Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa terdapat beberapa masalah yang ada diantara lain :

1. Rendahnya OCB di Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan
2. Terjadi ketidakpuasan kerja pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.
3. Pemimpin yang tidak selalu berada di tempat bekerja.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu :

- a. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan ?
- b. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan?
- c. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini yaitu :

- a. Untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan
- b. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan
- c. Untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.

1.5 Manfaat Praktis

1.5.1. Manfaat Teoritis

Penelitian akan memberikan manfaat teoritis terhadap pemahaman tentang kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya sumber kepustakaan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior*.

1.5.2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat bagi pimpinan, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk menetapkan langkah strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya

manusia yang ada dan dapat dijadikan rujukan untuk menentukan arah pengembangan perusahaan.

- b. Manfaat bagi karyawan, hasil penelitian memberikan gambaran mengenai kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang ada di perusahaan tempat karyawan bekerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2. Kerangka Teori

2.1. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku karyawan yang mempraktikkan peranan tambahan dan menunjukkan sumbangannya kepada organisasi melebihi peran spesifikasinya dalam kerja (Waspodo dan Lussy, 2012). Perilaku ini tidak diharapkan oleh organisasi secara formal namun individu tetap melakukannya karena berasal dari kemauan diri sendiri (Humphrey, 2012).

Ratnaningsih (2013) menyatakan bahwa OCB adalah sebuah perilaku positif, dalam hal ini adalah perilaku membantu pekerjaan individu lain yang ditunjukkan oleh seorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kontribusi yang ditunjukkan oleh pekerja itu berupa pekerjaan di luar pekerjaan yang harus dia lakukan, pekerja tersebut menunjukkan perilaku menolong pada orang lain dalam sebuah organisasi sehingga tindakan tersebut mungkin dapat memperbaiki kinerja organisasi tersebut. OCB ditekankan untuk mempererat ikatan sosial yang dimiliki oleh individu dengan individu lainnya dalam organisasi dan juga individu dengan organisasinya sendiri (Suparta dkk., 2013).

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 behavior* yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula.

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* yaitu suatu bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal dalam organisasi.

2.1.1. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Secara umum *Organizational citizenship behavior* merujuk pada tiga elemen utama (Ahdiyana, 2011) yaitu :

1. Kepatuhan (*obedience*)

yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.

2. Loyalitas (*loyalty*)

Menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelaangsungan organisasi.

3. Partisipasi (*participation*)

Menggambarkan kemauan karyawan unntuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi.

2.1.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship*

Behavior

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).

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.

Menurut Organ et al. dalam Titisari (2014:15) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut

1. Faktor Internal

a. Kepuasan kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Robbins: 2006).

b. Komitmen Organisasi

Bashaw dan Grant dalam Utaminingsih (2014:143) mengartikan komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

c. Kepribadian

Organ dalam Titisari (2014:21) menyatakan bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka. Costa dan McCrae dalam Titisari (2014:22) mengemukakan teori “*The Big Five Personality*” terbagi menjadi 5 dimensi kepribadian yang terdiri dari kepribadian *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism* dan *openness to experience*.

d. Moral Karyawan

Djati dalam Titisari (2014:25) moral berasal dari bahasa latin yaitu mores yang berarti tabiat atau kelakuan. Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja (Titisari, 2014:25). Titisari (2014) mengemukakan bahwa moral merupakan kewajiban -kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau organisasinya. Menurut Salam (2000) ada 3 unsur moral yaitu kesadaran, kecintaan, dan keberanian.

e. Motivasi

Robbins & Coulter dalam Titisari (2014:28) mengartikan motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu. Sopiah (2008:169) mengemukakan ada tiga karakteristik pokok dari motivasi, yaitu usaha, kemauan, dan arah/ tujuan.

2. Faktor Eksternal

a. Gaya Kepemimpinan

Menurut Utaminingsih (2014:99) gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Cartwright & Zander (dalam Bass, 1990) terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu; gaya kepemimpinan dengan orientasi tugas(task oriented), dan gaya kepemimpinan orientasi karyawan (employee oriented)

b. Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan atau *trust* ialah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian (Tan dalam Utaminingsih, 2014:119). Dalam konteks organisasi, terdapat 3 jenis kepercayaan seperti menurut Sopiah (2008:123); di antaranya kepercayaan berdasarkan penolakan, pengetahuan, dan kepercayaan yang berbasis identifikasi

c. Budaya organisasi

Menurut Schein dalam Titisari (2014:55) mengacu kesistem makna bersama yang dianut oleh anggota untuk membedakan organisasi dengan organisasi yang lain. Robbins (2003:247) berpendapat budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota organisasi, terdapat 7 karakteristik budaya organisasi : *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability.*

Berdasarkan uraian di atas, dalam penelitian ini akan diteliti faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan yaitu kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

2.2 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan. Untuk perubahan yang diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, menentang status quo dan aktif (Lensuflie, 2010). Sedangkan Tracy dan Hinkin (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan perubahan – perubahan dalam sikap dan asumsi anggota organisasi serta membangun komitmen untuk mencapai misi dan tujuan organisasi.

Ketika membicarakan mengenai pendekatan kepemimpinan, Northouse (2013:175) menyatakan bahwa pendekatan baru yang kini populer dan diminati oleh banyak peneliti adalah pendekatan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana didalamnya orang-orang mengalami perubahan baik emosi, nilai, etika, standar, maupun tujuan mereka. Downton merupakan yang pertama kali mencetuskan istilah kepemimpinan transformasional pada tahun 1973 (Northouse, 2013:176).

Menurut Koesmono (2013) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Kresnandito dan Fajrianti, 2012:80). Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan (Maulizar dan Mukhlis, 2012:4)

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat dinyatakan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lebih baik dari apa yang bawahan inginkan sehingga mampu menimbulkan kesadaran yang tinggi terhadap tujuan dan misi organisasi serta akan membangkitkan komitmen para pekerja untuk melihat dunia kerja melampaui batas-batas kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi (Kresnandito dan Fajrianti, 2012:80) dan (Wuradji, 2008:48).

2.2.1. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Wuradji (2008:51) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mengandung empat komponen pokok, yaitu sebagai berikut :

a. Charisma (karisma)

Pemimpin transformasional memiliki sifat-sifat kharismatik,

b. Inspiration (inspirasi)

Pemimpin transformasional kaya akan ide atau inspirasi, dimata pengikutnya idenya selalu cemerlang

c. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)

Dalam upaya mempengaruhi atau mengarahkan pengikutnya, menggunakan pertimbangan yang dapat diterima nalar, dia mengarahkan pengikutnya melalui pendekatan kesadaran

d. Individual consideration (pertimbangan individu)

Pemimpin yang selalu memperhatikan kebutuhan dan potensi-potensi yang dimiliki pengikutnya.

Dimensi Kepemimpinan Transformasional menurut Bass dan Avolio (dalam Wirawan, 2014) adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pengaruh ideal merupakan karakter pemimpin yang bertindak sebagai panutan dan menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut. Indikator dari dimensi ini adalah :

- a. Memiliki Visi, integritas dan bijaksana ;
- b. Menjadi panutan bagi bawahan / anggota

2. Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional merupakan karakter pemimpin yang mampu membangkitkan optimisme dan antusiasisme tinggi kepada bawahan untuk menerapkan standar kerja tinggi yang sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Indikator dimensi ini adalah :

- a. Membangkitkan motivasi dengan menetapkan standar kerja yang tinggi ;
- b. Menginspirasi anggota

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi Intelektual merupakan karakter pemimpin yang mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide – ide kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai penyelesaian masalah (problem solver) yang kreatif sehingga melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi.

Indikator dimensi ini adalah :

- a. Mendorong Kreatifitas;
- b. Mendukung Pengembangan diri.

4. Perhatian Individu (*Individual Consideration*)

Perhatian Individu merupakan karakter pemimpin yang harus mempunyai kemampuan untuk berinteraksi dengan bawahan (*human skill* , mau mendengar dan memperhatikan aspirasi dari bawahan terkait dengan pengembangan karier bawahan. Indikator dari dimensi ini adalah :

- a. Memperhatikan anggota
- b. Berinteraksi aktif dengan anggota

Berdasarkan uraian di atas dimensi kepemimpinan transformasional adalah Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasonal, Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), Perhatian Individu (*Individual Consideration*).

2.2.2. Karakteristik Pemimpin Transformasional

Pemimpin transformasional menurut (Wirawan, 2014) mengemukakan karakteristik pemimpin transformasional sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan

Mereka secara jelas mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan. Citra personal dan profesionalnya adalah untuk membuat berbeda dan mentransformasi organisasinya. Berdasarkan desain atau kesempatan, mereka bertanggung jawab memimpin perusahaannya sepanjang transformasi. Mereka mengartikulasikan dirinya sebagai pengambil peran, sebagai agen perubahan dengan konsep diri yang menarik.

2. Individu Pemberani

Mereka mengambil resiko penuh kehati-hatian dan berani menghadapi tantangan, berani menghadapi status quo. Dalam perilaku keberanian ada komponen intelektual dan komponen emosional. Secara intelektual seorang pemberani mempunyai sifat perspektif dapat berkonfrontasi dengan realitas walaupun mungkin sakit dan tidak menyenangkan. Secara emosional dapat menyatakan kebenaran kepada orang lain yang mungkin tidak mau mendengar mengenai hal tersebut. Para protagonis dapat melakukan hal-hal tersebut karena mereka mempunyai ego sehat. Mereka mengetahui dimana mereka berada dan tidak memerlukan penguatan secara konstan untuk menyelesaikan situasi sulit.

3. Mereka percaya pada orang

Para pemimpin transformasional bukan diktator, walaupun mereka berkuasa namun mereka sangat sensitif kepada orang lain dan mereka berupaya untuk memberdayakan orang lain. Mereka memahami dan menggunakan prinsip-prinsip motivasi, emosi, kepercayaan dan

loyalitas orang. Untuk memberdayakan orang sering mereka menggunakan humor, simbolisme, imbalan dan hukuman.

4. Mereka adalah penarik nilai

Setiap pemimpin transformasional mampu menguraikan suatu set inti nilai – nilai dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan posisinya.

5. Mereka pembelajar sepanjang hayat

Suatu pemimpin transformasional mampu berbicara mengenai kesalahan – kesalahan yang mereka lakukan. Akan tetapi, mereka tidak memandang kegagalan tersebut sebagai suatu kegagalan melainkan sebagai pengalaman belajar. Pemimpin transformasional mampu mempunyai komitmen untuk belajar sendiri dan pengembangan diri secara terus menerus. Mereka adalah orang yang selalu melakukan renewal sesuatu yang tak pernah selesai. Dari sini menimbulkan energi untuk perubahan secara terus menerus.

6. Mereka mempunyai kemampuan untuk berurusan dengan kompleksitas, ambiguitas dan ketidakpastian. Setiap pemimpin transformasional mampu untuk menghadapi dan meringkai problem dalam dunia yang kompleks dan berubah. Pemimpin transformasional tidak hanya mampu untuk mengenai sudut budaya dan politik dari organisasi akan tetapi mereka sangat mampu dalam sudut teknikal.

7. Mereka memiliki visi (*visionary*)

Para pemimpin transformasional dapat bermimpi, mampu menjabarkan impian dan citra sehingga orang berbagi dengan mereka.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan karakteristik pemimpin transformasional adalah mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan, individu berani, mereka percaya pada orang, mereka adalah penarik nilai, mereka pembelajar sepanjang hayat, mereka mempunyai kemampuan untuk berurusan dengan kompleksitas, ambiguitas dan ketidakpastian, mereka memiliki visi.

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2009). Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

2.3.1.Aspek – Aspek Kepuasan Kerja

menurut Azeem (2010) mengungkapkan bahwa terdapat lima komponen kepuasan kerja, yaitu:

a. Pembayaran (*Pay*)

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini merupakan sesuatu yang lumrah bagi setiap pegawai dimana para pegawai mengharapkan pembayaran

yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan. Selain itu para pegawai membandingkan apakah dengan beban kerja yang sama, para pegawai tersebut mendapatkan gaji yang sama atau berbeda. Hal ini mempengaruhi kepuasan yang mereka rasakan.

b. Pekerjaan (*Job*)

Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi pegawai serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan. Pegawai akan merasa senang dan tertantang bila diberikan pekerjaan yang dapat membuat mereka mengerahkan semua kemampuannya. Sementara apabila beban dan tantangan pekerjaan yang diberikan jauh dibawah kemampuan yang mereka miliki, para pegawai cenderung merasa bosan. Akan tetapi apabila diberikan beban kerja dan tanggung jawab lebih besar, kemungkinan timbul rasa frustrasi sebagai akibat dari kegagalan pegawai dalam memenuhi tuntutan kerja yang telah diberikan oleh organisasi.

c. Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*)

Adanya kesempatan bagi pegawai untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya: kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu. Hal ini terkait dengan *Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016* . Pengembangan diri setiap pegawai. Pegawai memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri sehingga

pegawai akan merasa puas apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

d. *Atasan (Supervisor)*

Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian tentang pegawai, memberikan bantuan teknis, serta peran atasan dalam memperlakukan pegawai mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain itu atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.

e. *Rekan kerja (Co-workers)*

Sejauh mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja. Peranan rekan kerja dalam interaksi yang terjalin diantara pegawai mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Perselisihan yang timbul diantara sesama pegawai meskipun bersifat sepele dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari.

Berdasarkan uraian di atas maka disimpulkan komponen kepuasan kerja adalah pembayaran, pekerjaan, kesempatan promosi, atasan, rekan kerja.

2.4 Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Organizational

Citizenship Behavior

Menurut Koesmono (2013) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Kresnandito dan Fajrianti, 2012:80). Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan (Maulizar dan Mukhlis, 2012:4)

Khan, Ghouri, dan Awang (2013) menyatakan bahwa semua variabel gaya kepemimpinan (*charismatic, transactional, dan transformational*) memiliki pengaruh positif terhadap OCB dan untuk variabel *transformational Leadership* dan *Leadership style* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

2.5. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2009). Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Penelitian oleh Jehad Mohammad, dkk (2011) menyimpulkan bahwa faktor kepuasan kerja baik eksternal maupun internal sangat berperan penting

sebagai pemicu terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Murphy, James dan Neville (2001) dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2.6 Hubungan anantara Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan

Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior

Menurut Koesmono (2013) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Kresnandito dan Fajrianti, 2012:80). Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan (Maulizar dan Mukhlis, 2012:4)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2009). Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Penelitian oleh Jehad Mohammad, dkk (2011) menyimpulkan bahwa faktor kepuasan kerja baik eksternal maupun internal sangat berperan penting

sebagai pemicu terjadinya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Murphy, James dan Neville (2001) dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa organizational citizenship behavior dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja .

2.7 Kerangka Konseptual

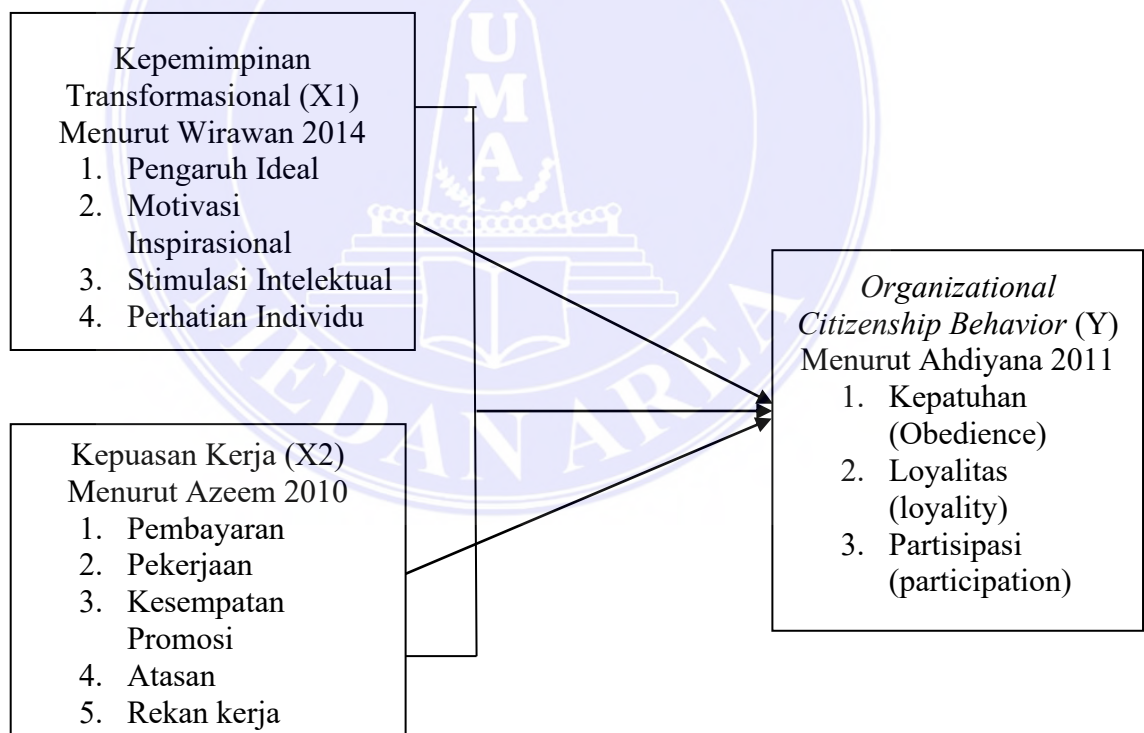
Organizational citizenship behavior merupakan perilaku sekarela ditempat kerja yang dilaksanakan oleh anggota secara bebas yang diluar persyaratan pekerjaan dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan organisasi yang jika dilaksanakan oleh anggota akan meningkatkan berfungsinya organisasi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

Menurut Koesmono (2013) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Kresnandito dan Fajrianti, 2012:80). Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan

untuk mencapai bahkan melampaui tujuan (Maulizar dan Mukhlis, 2012:4)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2009). Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Berdasarkan uraian tentang kerangka teori penelitian, digambarkan paradigma dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian
Sumber : Diolah Oleh Peneliti

2.8 Hipotesis

Hipotesis Penelitian :

- 2.8.1. Ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan. Artinya apabila semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.
- 2.8.2. Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan . Artinya apabila semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.
- 2.8.3. Ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan . Artinya apabila semakin baik kepemimpinan transformasional dan semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan desain penelitian, tempat dan waktu penelitian, identifikasi dan definisi operasional variabel penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, prosedur penelitian dan teknik analisis data.

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan fenomena yang ada dengan menggunakan angka – angka untuk menggambarkan karakteristik individu atau kelompok (Syamsudin & Damiyanti: 2011). Pendekatan korelasional memiliki tujuan untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan pendekatan korelasional yang bertujuan untuk menguji hubungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan di Jalan Wahidin No.1 Pangkalam Brandan.

3.2.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan dimulai dari bulan November 2018 sampai dengan bulan April tahun 2019. Adapun tahap penelitian dimulai dari survey awal, pengajuan judul, penulisan proposal, pendaftaran proposal, perbaikan proposal dan pembuatan alat ukur, uji validitas dan reliabilitas

alat ukur, pengumpulan data, analisis data dan membuat laporan penelitian.

Uraian di atas secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.2.2
Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	Tahun 2018 – 2019																							
		November				Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Survey Awal	■																							
2	Pengajuan Judul		■	■	■																				
3	Penulisan Proposal			■	■	■	■	■	■																
4	Pendaftaran Proposal							■	■																
5	Perbaikan Proposal dan Pembuatan Alat ukur									■	■	■	■	■	■	■	■								
6	Uji Validitas dan Relibilitas																	■	■	■	■				
7	Pengumpulan Data																			■	■				
8	Analisis Data																			■	■				
9	Membuat Laporan																				■	■	■	■	
10	Seminar Hasil																							■	■
11	Tesis																								■

3.3. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan tiga variabel yaitu dua variabel bebas (Variabel Independen) dan satu variabel terikat (Variabel dependen). Sugiono (2014 : 96 -97) mengatakan bahwa variabel Independen sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, *antecedent*. Variabel Independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Sedangkan variabel dependen sering disebut sebagai variabel *out*, kriteria, konsekuen. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel independen.

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan transformasional (X1) dan kepuasan kerja (X2). Berdasarkan hal tersebut maka kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan. Selanjutnya yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior* pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan disebabkan atau dipengaruhi oleh variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja).

3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Arikunto (2006 : 51) mengatakan bahwa definisi operasional berarti batasan masalah secara operasional yang merupakan penegasan arti dan konstruk atau variabel yang akan diteliti, dengan cara menetapkan kegiatan – kegiatan atau tindakan – tindakan yang perlu untuk mengukur konstruk atau variabel itu.

Berdasarkan hal tersebut diatas maka defensi operasional variabel dalam penelitian ini adalah :

3.4.1. Variabel Terikat

1. *Citizenship Behavior Organizational*

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku positif individu dalam organisasi, yaitu bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal dalam organisasi.

3.4.2. Variabel Bebas

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan. Perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional diungkap melalui dimensi yaitu pengaruh ideal (*Idealized Influence*), motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*), stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*), perhatian individu (*Individual Consideration*).

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

3.5. Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi

Populasi penelitian merupakan individu yang menjadi sumber data penelitian. Sugiyono (2009) mengemukakan populasi merupakan sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2009) populasi adalah keseluruhan subjek yang mempunyai karakteristik yang sama. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan 260 orang.

3.5.2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2009) adalah subjek atau wakil dari populasi yang diteliti. Besar anggota sampel harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar sampel yang digunakan yang diambil dari populasi dapat dipertanggung jawabkan. Adapun sampel penelitian berjumlah 140 karyawan dan diambil untuk try out sebanyak 40 orang sehingga sampel menjadi 100 karyawan.

3.6. Teknik Pengambilan Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal, baik yang bersifat teoritis maupun praktis, yang bersifat teoritis dimaksudkan untuk memperoleh derajat kecermatan statistik yang maksimal. Sedangkan pertimbangan yang bersifat praktis didasarkan pada keterbatasan peneliti, antara lain keterbatasan jarak, waktu, dan dana.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* yang dikemukakan Sugiyono (2009) yaitu setiap anggota

dari populasi memiliki kesempatan dan peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

3.7. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan faktor yang sangat penting dalam penelitian. Maksud dari pengumpulan data adalah untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan reliabel. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala psikologi yaitu alat ukur yang berupa beberapa pernyataan yang mengungkap aspek atau atribut psikologi (Azwar, 2012).

Dalam penelitian ini, skala psikologi yang digunakan yaitu skala *organizational citizenship behavior*, skala kepemimpinan transformasional dan skala kepuasan kerja.. Berikut penjelasan masing-masing skala :

3.7.1. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational citizenship behavior merujuk pada tiga elemen utama (Ahdiyana, 2011) yaitu :

a. Kepatuhan (*obedience*)

yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.

b. Loyalitas (*loyalty*)

Menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelaangsungan organisasi.

c. Partisipasi (*participation*)

Menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi

Skala *Organizational Citizenship Behavior* memiliki empat alternatif jawaban yaitu : sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS). Skala Likert memiliki dua sifat yaitu favorabel (mendukung pernyataan) atau positif dan unfavorabel (tidak mendukung pernyataan) atau negatif, untuk item yang bersifat favorabel diberi rentang skor atau nilai 4 – 1 dan yang bersifat unfavorabel diberi rentang skor atau nilai 1 – 4. Uraian di atas secara rinci dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.7.1.a
Skor Skala Likert

No	Jawaban	Skala Favorabel (Bernilai Positif)	Skor Unfavorabel (Bernilai Negatif)
1	Sangat Setuju (SS)	4	1
2	Setuju (S)	3	2
3	Tidak Setuju (TS)	2	3
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

3.7.2. Skala Kepemimpinan

Dimensi Kepemimpinan Transformasional menurut Bass dan Avolio (dalam Wirawan, 2014) adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pengaruh ideal merupakan karakter pemimpin yang bertindak sebagai panutan dan menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab sepenuhnya untuk tindakannya dan

menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut. Indikator dari dimensi ini adalah :

- a. Memiliki Visi, integritas dan bijaksana ;
- b. Menjadi panutan bagi bawahan / anggota

2. Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional merupakan karakter pemimpin yang mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme tinggi kepada bawahan untuk menerapkan standar kerja tinggi yang sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Indikator dimensi ini adalah :

- a. Membangkitkan motivasi dengan menetapkan standar kerja yang tinggi ;
- b. Menginspirasi anggota

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi Intelektual merupakan karakter pemimpin yang mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide – ide kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai penyelesaian masalah (problem solver) yang kreatif sehingga melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi. Indikator dimensi ini adalah :

- a. Mendorong Kreativitas;
- b. Mendukung Pengembangan diri.

4. Perhatian Individu (*Individual Consideration*)

Perhatian Individu merupakan karakter pemimpin yang harus mempunyai kemampuan untuk berinteraksi dengan bawahan (human skill, mau mendengar dan memperhatikan aspirasi dari bawahan terkait dengan pengembangan karier bawahan. Indikator dari dimensi ini adalah :

- a. Memperhatikan anggota
- b. Berinteraksi aktif dengan anggota

Skala Kepemimpinan Transformasional memiliki empat alternatif jawaban yaitu : sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS). Skala Likert memiliki dua sifat yaitu favorabel (mendukung pernyataan) atau positif dan unfavorabel (tidak mendukung pernyataan) atau negatif, untuk item yang bersifat favorabel diberi rentang skor atau nilai 4 – 1 dan yang bersifat unfavorabel diberi rentang skor atau nilai 1 – 4. Uraian di atas secara rinci dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.7.2.b
Skor Skala Likert

No	Jawaban	Skala Favorabel (Bernilai Positif)	Skor Unfavorabel (Bernilai Negatif)
1	Sangat Setuju (SS)	4	1
2	Setuju (S)	3	2
3	Tidak Setuju (TS)	2	3
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

3.7.3. Skala Kepuasan Kerja

Azeem (2010) mengungkapkan bahwa terdapat lima komponen kepuasan kerja, yaitu:

1. Pembayaran (*Pay*)

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini merupakan sesuatu yang lumrah bagi setiap pegawai dimana para pegawai mengharapkan pembayaran yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan. Selain itu para pegawai membandingkan apakah dengan beban kerja yang sama, para pegawai tersebut mendapatkan gaji yang sama atau berbeda. Hal ini mempengaruhi kepuasan yang mereka rasakan.

2. Pekerjaan (*Job*)

Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi pegawai serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan. Pegawai akan merasa senang dan tertantang bila diberikan pekerjaan yang dapat membuat mereka mengerahkan semua kemampuannya. Sementara apabila beban dan tantangan pekerjaan yang diberikan jauh dibawah kemampuan yang mereka miliki, para pegawai cenderung merasa bosan. Akan tetapi apabila diberikan beban kerja dan tanggung jawab lebih besar, kemungkinan timbul rasa frustrasi sebagai akibat dari kegagalan pegawai dalam memenuhi tuntutan kerja yang telah diberikan oleh organisasi.

3. Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*)

Adanya kesempatan bagi pegawai untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya: kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu. Hal ini terkait dengan *Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016* . Pengembangan diri setiap pegawai. Pegawai memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri sehingga pegawai akan merasa puas apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

4. Atasan (*Supervisor*)

Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian tentang pegawai, memberikan bantuan teknis, serta peran atasan dalam memperlakukan pegawai mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain itu atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.

5. Rekan kerja (*Co-workers*)

Sejauh mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja. Peranan rekan kerja dalam interaksi yang terjalin diantara pegawai mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Perselisihan yang timbul diantara sesama pegawai meskipun bersifat sepele dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari.

Skala Kepuasan Kerja memiliki empat alternatif jawaban yaitu : sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS). Skala Likert memiliki dua sifat yaitu favorabel (mendukung pernyataan) atau positif dan unfavorabel (tidak mendukung pernyataan) atau negatif, untuk item yang bersifat favorabel diberi rentang skor atau nilai 4 – 1 dan yang bersifat unfavorabel diberi rentang skor atau nilai 1 – 4. Uraian di atas secara rinci dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.7.3.c
Skor Skala Likert

No	Jawaban	Skala Favorabel (Bernilai Positif)	Skor Unfavorabel (Bernilai Negatif)
1	Sangat Setuju (SS)	4	1
2	Setuju (S)	3	2
3	Tidak Setuju (TS)	2	3
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

3.8. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Sebelum dilakukan penelitian ini, maka terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reabilitas alat ukur masing – masing variabel tersebut di atas antara lain :

3.8.1. Validitas

Arikunto (2006 : 168) mengatakan bahwa validitas adalah suatu alat pengukur yan dapat mengungkapkan dengan tepat gejala atau bagian gejala – gejala yang hendak diukur dan sejauh mana alat pengukur itu mengungkapkan data dari varibel yang diteliti secara tepat tentang keadaan atau gejala atau bagian

gejala. Soewadji (2012 : 173) mengatakan bahwa validitas adalah persoalan yang berhubungan pernyataan sejauh mana suatu alat ukur telah mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 18,0 melalui teknik uji korelasi *product moment* (dalam Siregar, 2017 : 77). Hasil menunjukkan bahwa apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item dikatakan valid dan sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item dikatakan tidak valid. Adapun rumus *product moment* sebagai berikut :

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

r_{xy} : Koefisien korelasi suatu butir/item

N : Jumlah responden

X : Skor suatu butir / item

Y : Skor total

3.8.2. Reliabilitas

Reabilitas adalah tingkat kemampuan suatu alat ukur atau instrumen penelitian dalam mengumpulkan data atau informasi secara tepat atau konsisten dari individu (dalam Soewadji, 2012 : 184).

Uji reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 18,0 melalui teknik uji *alpha cronbach* (dalam Idrus, 2009 : 143). Tahapan uji reliabilitas *alpha cronbach* melalui tiga tahap : pertama menentukan nilai varian setiap butir pertanyaan, kedua menentukan nilai varian total dan ketiga menentukan reliabilitas instrumen. Adapun rumus *alpha cronbach* sebagai berikut :

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

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas yang dicari

k : Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$: Total varian butir

3.9. Prosedur Penelitian

3.9.1. Tahap Persiapan Administrasi

Tahap ini dimulai dengan menentukan masalah yang akan diteliti, melakukan studi pustaka agar diperoleh landasan teori yang tepat dalam menetapkan variabel – variabel penelitian, menentukan lokasi dan waktu penelitian, mengurus izin penelitian dari Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area. Peneliti menemui Kepala SDM Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan dan meminta kesediannya memberi izin kepada peneliti untuk mengadakan penelitian di Rumah Sakit tersebut, melakukan *survey* dan diteruskan dengan menulis proposal penelitian.

3.9.2. Tahap Uji Coba Instrumen Penelitian

Tahap ini dimulai dengan membuat skala penelitian yaitu skala *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja yang disusun dan dikembangkan oleh peneliti sendiri. Dan kemudian uji coba tersebut diawali dengan penyebaran skala *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja pada karyawan Rumah Sakit Pertamina Pangkalan Brandan sampai dengan pengumpulan skala kembali. Selanjutnya data dari skala yang sudah disebar tersebut dilakukan pengujian

validitas dan reliabilitasnya. Kemudian skala tersebut disusun dan dilengkapi dari kekurangan atau dari adanya item yang gugur, untuk dapat disebarakan pada subjek penelitian yang sesungguhnya.

3.9.3. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Tahap ini dimulai dengan penyebaran skala *organizational citizenship behavior*, skala kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada karyawan sampai pengumpulan skala kembali. Penelitian dilaksanakan pada tanggal 05 Maret 2019.

3.9.4. Tahap Analisa Data dan Pelaporan

Data yang telah terkumpul dan tersusun dengan rapi dilakukan uji normalitas, homogenitas dan linearitas terlebih dahulu dengan menggunakan SPSS. Kemudian peneliti melakukan analisis data melalui analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS 18.0. Selanjutnya hasil analisis data tersebut dibahas, disimpulkan, dan dilaporkan dalam bentuk tulisan.

3.10. Teknik Analisa Data

Sebelum dilakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi normalitas dan linearitas dengan bantuan aplikasi SPSS versi 18,0 *for windows*.

3.10.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Adapun kriteria yang digunakan adalah apabila $p > 0,05$ maka data berdistribusi normal dan sebaliknya apabila $p < 0,05$ maka data tidak berdistribusi dengan normal.

3.10.2. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel – variabel yang akan dikenai prosedur analisis statistik korelasional menunjukkan hubungan yang linear atau tidak. Adapun kriteria yang digunakan adalah apabila $p < 0,05$ maka hubungan antara kedua variabel dinyatakan linear dan sebaliknya apabila $p > 0,05$ maka hubungan antara kedua variabel dinyatakan tidak linear.

Setelah dilakukan uji normalitas dan linearitas maka langkah selanjutnya melakukan analisis data. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Berganda dengan bantuan aplikasi SPSS versi 18,0 *for windows*.

Adapun rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y : *Organizational Citizenship Behavior*

X₁ : Kepemimpinan Transformasional

X₂ : Kepuasan Kerja

b₀ : Besarnya nilai Y jika X₁ dan X₂ = 0

b₁ : Besarnya pengaruh X₁ terhadap Y dengan asumsi X₂ tetap

b₂ : Besarnya pengaruh X₂ terhadap Y dengan asumsi X₁ tetap

Kriteria :

- Apabila $p < 0,05$ maka hipotesis (H_a) diterima. Artinya ada hubungan antara X₁ dan X₂ dengan Y, baik secara terpisah maupun secara simultan (bersama).

- Apabila $p > 0,05$ maka hipotesis (H_a) ditolak. Artinya tidak ada hubungan antara X_1 dan X_2 dengan Y , baik secara terpisah maupun secara simultan (bersama).



Sakit Pertamina Pangkalan Brandan semakin rendah *maka organizational citizenship behavior* semakin rendah juga.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

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 pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang dapat digunakan bagi para pihak terkait.

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan metode analisis regresi berganda, maka hal-hal yang dapat peneliti simpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dilihat dari nilai koefisien linieritas (R_{xy}) = 0.642 dengan $p = 0.000 < 0.050$, artinya ada pengaruh positif iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, semakin kondusif iklim organisasi maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan JNE Cabang Medan. Pengaruh iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dilihat dari koefisien determinan (R^2) = 0.413 atau sebesar 41.3%.

2. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dilihat dari nilai koefisien linieritas (R_{xy}) = 0.575 dengan $p = 0.000 < 0.050$, artinya ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan JNE Cabang Medan. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dilihat dari koefisien determinan (R^2) = 0.330 atau sebesar 33%.
3. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dilihat dari nilai koefisien linieritas (R_{xy}) = 0.719 dengan $p = 0.000 < 0.050$, artinya ada pengaruh positif iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, semakin kondusif iklim organisasi dan semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan JNE Cabang Medan. Secara bersamaan pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dilihat dari koefisien determinan (R^2) = 0.517 sebesar 51.7%.

5.2. Saran-Saran

Berdasarkan dengan kesimpulan diatas, maka berikut dapat diberikan beberapa saran diantaranya :

1. Bagi Pihak Karyawan

Bagi pihak karyawan disarankan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* yang dimilikinya dengan meningkatkan komitmen organisasi dengan memperhatikan aspek *continuance commitment* dan *normative commitment* terhadap perusahaan melalui ikut serta membangun iklim organisasi yang kondusif dengan memperhatikan aspek tanggungjawab, standar, kejelasan organisasi, dukungan dan kehangatan dan kepemimpinan dalam bekerja sehingga *organizational citizenship behavior* yang dimiliki bisa lebih meningkat.

2. Bagi Pihak Perusahaan

Bagi pihak perusahaan disarankan agar ikut serta dalam mempertahankan *organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh karyawan dengan memberikan penghargaan pada karyawan yang komitmen terhadap perusahaan dan memperhatikan aspek *continuance commitment* dan *normative commitment* untuk ditingkatkan. Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki pencapaian hasil kerja yang baik serta mengajak karyawan untuk bersama-sama membangun iklim organisasi agar yang kondusif dan memperhatikan aspek tanggungjawab, standar, kejelasan organisasi, dukungan dan kehangatan dan kepemimpinan untuk ditingkatkan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Kepada para peneliti berikutnya yang tertarik untuk meneliti mengenai iklim organisasi, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* disarankan untuk meneliti faktor-faktor lain dari *organizational citizenship behavior* seperti faktor kepemimpinan, kepuasan kerja, keadilan organisasi, sikap kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer J.P. 1990. *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal. The British Psychological Society.
- Azwar, S. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Azwar, S. 2013 *Sikap Manusia. Teori dan Pengukurannya*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Borman, W.C., Ilgen, D.R., & Klimoski, R.J. 2003. *Handbook of Psychology. Industrial and Organizational Psychology, Volume 12*. New Jersey: Jhon Wiley & Sons Inc.
- Brahmana, S.S., & Sofyandi, H. 2007. *Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior di Utama*. Laporan Penelitian. Universitas Widayatama.
- Coetzee, M. 2005. *Employee Commitment*. University of Pretoria Etd.
- Cole, M.S., & Bruch, H. 2006. *Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention*. Jurnal. Gallen: Switzerland
- Eslami, J., and Gharakhani, D. 2012. *Organizational Commitment and Job Satisfaction*. Iran: Islamic Azad University.
- Garay, H.D.V. 2006. *Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi*. Jurnal. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., & Konopaske, R. 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Fourteenth Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Guha, A.B., & Chimote, N.K., *Exploring The Relationship Between Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior And Work Life Balance*. India: ICFAI University Dehradun.
- Holloway, J.B. 2012. *Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization*. Journal. Regent University
- Kurniawan, A. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior PT X Bandung*. Jurnal Manajemen. Universitas Kristen Maranatha
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Will Companies, Inc..
- _____. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat bahasa.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. 2008 *Human Resource Management*. Twelfth Edition. Unites States of America: Thomson South-Western
- McKeena, E. 2012. *Business Psychology and Organisational Behaviour*. Fifth Edition. New York. Psychology Press.
- Minadaniati, L., & Waspodo, A.AWS. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan Pada PT Tribus Swadaya*. Jurnal. Depok: Universitas Indonesia

- Organ, D. W., Podsakof, P. M., and Mackenzie, S. B. 2006. *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publication.
- Robbins, S.P. 1996. *Organizational Behavior*. Concept Controversies Applications, Seventh Edition.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2013. *Organizational Behavior, Fifteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Rhoades, L., dkk. 2001. *Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support*. American Psychological Association Inc.
- Sakina, N. 2009. *Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT Bank "X" di Jakarta*. Jakarta: Jurnal. Universitas Esa Unggul.
- Schneider, B. Ehrhart, M.G., and Macey, W.H. 2013. *Organizational Climate and Culture*. Annual Review. San Diego California. San Diego State University.
- Sloat, K. C. 1999. *Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire Employees to be "Good Citizens"?*. Professional Safety.
- Subri, M. 2002. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V.W. 2014. *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka baru.
- Toulson, P. & Smith, M. 1994. *The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices*. Jurnal
- Turnley, W.H., Bolino, M.C., Lester, S.W., & Bloodgood, J.M. 2003. *The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors*. Journal. USA: Elsevier Science Inc.
- Triningsih, E., & Salmah, W. 2000. *Pengaruh Atribut Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Psikologi.
- Ukkas, I., & Latif, D. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Palopo: STIEM Palopo.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. 2010. *Leadership in Organization*. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.

LAMPIRAN A

PENELITIAN TESIS



Oleh :
Desi Suryani
171804060

Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area
2019

Kepada : Bapak / Ibu Saudara / Saudari

Dengan Hormat,

Pengisian Skala Psikolog ini akan membantu anda mengenal diri anda lebih baik lagi. Sehingga kiranya anda bersedia mengisi skala ini.

Tidak ada jawaban salah dalam pengisian skala ini. Berikan jawaban sesuai dengan perasaan, pikiran dan perilaku anda sendiri tanpa pengaruh dari siapapun.

Jawaban yang anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi kegiatan anda saat ini. Atas kerjasama dan bantuan anda dalam mengisi skala psikolog ini, saya haturkan terima kasih .

Hormat saya,

Desi Suryani

Identitas Diri

Nama / Inisial :
Tempat/ Tanggal Lahir :
Usia :
Petunjuk Pengisian :

- (1) Tulislah identitas terlebih dahulu pada lembar identitas yang telah disediakan secara lengkap dan jelas
- (2) Bacalah setiap pernyataan dengan seksama sebelum anda mengisi jawaban
- (3) Pilihlah jawaban yang paling serius dengan kondisi anda . Pilih jawaban yang telah tersedia :
 - Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Tidak Sesuai
 - Sangat Tidak Sesuai
- (4) Berilah tanda (X) pada salah satu jawaban yang anda pilih. Apabila anda ingin memperbaiki jawaban tanda (=) pada jawaban yang ingin anda perbaiki, kemudian pilih jawaban yang baru.

Contoh : Jawaban Semula

- Sangat Sesuai Sesuai Tidak Sesuai Sangat Tidak Sesuai

Perbaiki :

Sangat Sesuai Sesuai Tidak Sesuai Sangat Tidak Sesuai

- (5) Skala ini bukan tes, sehingga setiap orang bisa mempunyai jawaban yang berbeda. Tidak ada jawaban salah karena jawaban anda adalah sesuai kondisi diri anda
- (6) Semua jawaban akan dijamin kerahasiannya.

“Selamat Mengerjakan “

SKALA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No.	Pernyataan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1.	Mempunyai ide yang membuat pekerja memikirkan kembali ide-ide sebelumnya				
2.	Mendorong pekerja untuk lebih kreatif				
3.	Memberikan motivasi untuk mendorong pekerja lebih baik				
4.	Pemimpin yang tidak pernah menyalurkan idenya kepada seluruh pekerja				
5.	Pemimpin yang tidak pernah mendorong pekerja untuk lebih kreatif				
6.	Pemimpin yang jarang memberikan motivasi untuk mendorong pekerja lebih baik				
7.	Memberikan inspirasi pada pekerja cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi pekerja				
8.	Menghindari untuk mencoba merubah apa yang pekerja kerjakan asalkan sesuatu tersebut berjalan dengan lancar.				
9.	Membolehkan pekerja melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar				
10.	Pemimpin tidak memberikan inspirasi pada pekerja cara melihat masalah yang mulanya sangat sulit bagi pekerja				
11.	Pemimpin yang tidak peduli terhadap pekerjaan pekerja				
12.	Pemimpin yang tidak memperbolehkan melihat masalah sebagai kesempatan pekerja				
13.	Menghindari untuk campur tangan kecuali bila pekerja gagal dalam mencapai tujuan				
14.	Mengetahui apa yang pekerja inginkan dan menolong untuk mendapatkannya				
15.	Terlihat sebagai simbol kesuksesan dan prestasi				
16.	Pemimpinan yang tidak peduli meskipun pekerja gagal dalam mencapai tujuan				
17.	Pemimpin yang tidak mengetahui apa yang pekerja inginkan				
18.	Pemimpin yang tidak melihat symbol dan prestasi pada pekerja				

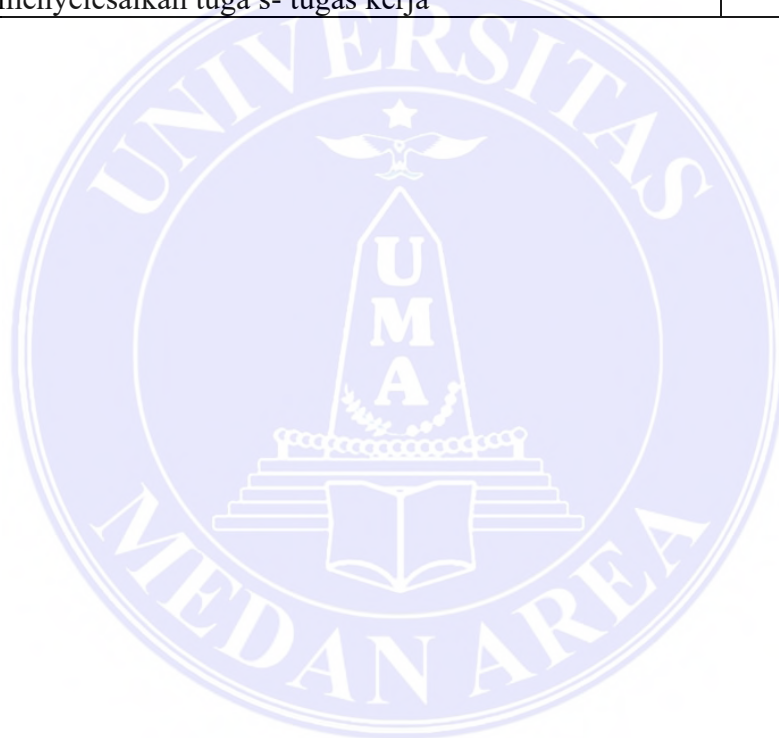
19.	Memberi tahu pekerja bagaimana pekerja mengerjakan pekerjaannya				
20.	Memberikan kepada pekerja alasan-alasan untuk merubah cara masalah-masalah yang pekerja pikirkan				



SKALA KEPUASAN KERJA

No.	Pernyataan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya sudah merasa puas dengan gaji yang saya terima di perusahaan ini				
2.	Gaji yang saya terima sesuai dengan waktu yang ditentukan dari perusahaan				
3.	Sistem pembayaran gaji sesuai dengan standar gaji yang berlaku di perusahaan				
4.	Gaji yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja saya				
5.	Gaji yang saya terima selalu terlambat dari waktu yang ditentukan oleh perusahaan				
6.	Pembayaran gaji yang diterima belum memenuhi standar yang berlaku di perusahaan				
7.	Saya selalu diberikan kebebasan oleh atasan dalam mengerjakan pekerjaan saya				
8.	Pekerjaan yang dibebankan kepada saya memberi saya peluang untuk mengambil keputusan sendiri, menimbulkan kebebasan dan ketidaktergantungan				
9.	Pekerjaan yang diberikan perusahaan memberikan saya peluang mempersiapkan kemajuan saya di masa yang akan datang				
10.	Saya tidak diberi kebebasan dalam mengerjakan pekerjaan				
11.	Pekerjaan yang dibebankan kepada saya tidak memberikan peluang untuk mengambil keputusan sendiri, menimbulkan kebebasan dan ketergantungan				
12.	Perusahaan tidak memberikan peluang untuk saya mempersiapkan kemajuan di masa yang akan datang				
13.	Semua karyawan di perusahaan ini diberikan kesempatan yang sama untuk promosi				
14.	Perusahaan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan				
15.	Proses kenaikan jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi				
16.	Perusahaan tidak memberikan kesempatan yang sama untuk promosi				
17.	Karyawan sulit untuk mendapatkan kesempatan naik jabatan				
18.	Perusahaan tertutup untuk proses kenaikan jabatan				

19.	Atasan saya merupakan orang yang tegas dalam memutuskan sesuatu				
20.	Atasan selalu bersedia meluangkan waktu untuk membantu jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas – tugas kerja				
21.	Komunikasi antar atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah – masalah pekerjaan				
22.	Atasan saya kurang bijaksana dalam mengambil keputusan				
23.	Atasan saya kurang peduli dalam memberikan dukungan apabila mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas – tugas kerja				



SKALA ORGANIZTIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

No.	Pernyataan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan				
2.	Saya tiba ditempat kerja tepat pada waktunya				
3.	Saya mengikuti aturan yang berlaku diperusahaan				
4.	Saya selalu melalaikan pekerjaan dan tidak mengikuti aturan yang berlaku				
5.	Saya sering terlambat karena jarak tempat bekerja terlalu jauh				
6.	Saya sering melanggar aturan yang berlaku di perusahaan				
7.	Ketika ada rekan kerja yang berhalangan hadir saya membantu menangani pekerjaannya				
8.	Saya bersedia menawarkan diri untuk membantu rekan kerja yang memiliki pekerjaan yang berat				
9.	Saya selalu memberikan informasi dan konsultasi pada rekan kerja berhubungan dengan perkerjaan				
10.	Saya merasa keberatan untuk membantu pekerjaan rekan kerja apabila berhalangan hadir				
11.	Saya tidak menawarkan diri untuk membantu rekan kerja yang memiliki pekerjaan yang berat				
12.	Saya tidak pernah memberikan informasi dan konsultasi pada rekan kerja yang berhubungan dengan pekerjaan				
13	Saya lebih senang bertindak dari pada banyak bicara ketika terjadi permasalahan dalam perusahaan				

LAMPIRAN B

UJI REABILITAS DAN VALIDITAS



Reliability

Scale: SKALA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.858	24

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	2.95	.749	40
VAR00002	3.45	.504	40
VAR00003	2.43	.813	40
VAR00004	3.50	.506	40
VAR00005	3.30	.464	40
VAR00006	3.28	.452	40
VAR00007	3.20	.516	40
VAR00008	3.28	.679	40
VAR00009	3.43	.501	40
VAR00010	3.30	.464	40
VAR00011	2.60	.778	40
VAR00012	3.50	.506	40
VAR00013	3.18	.446	40
VAR00014	3.18	.594	40

VAR00015	2.95	.749	40
VAR00016	3.20	.464	40
VAR00017	3.35	.483	40
VAR00018	3.30	.464	40
VAR00019	2.48	.784	40
VAR00020	2.53	.987	40
VAR00021	2.58	.781	40
VAR00022	2.35	.622	40
VAR00023	2.55	.815	40
VAR00024	2.75	.776	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	69.62	51.779	.291	.858
VAR00002	69.12	52.317	.399	.854
VAR00003	70.15	55.208	-.032	.872
VAR00004	69.07	52.379	.388	.854
VAR00005	69.27	51.589	.552	.850
VAR00006	69.30	52.318	.452	.853
VAR00007	69.37	51.163	.548	.850
VAR00008	69.30	52.113	.297	.857
VAR00009	69.15	51.310	.547	.850
VAR00010	69.27	50.974	.648	.848
VAR00011	69.98	55.666	-.068	.872
VAR00012	69.07	52.635	.352	.855
VAR00013	69.40	52.759	.389	.854
VAR00014	69.40	51.426	.434	.853
VAR00015	69.62	51.779	.291	.858
VAR00016	69.37	52.189	.459	.853
VAR00017	69.23	50.846	.639	.848

VAR00018	69.27	51.948	.496	.852
VAR00019	70.10	47.323	.699	.842
VAR00020	70.05	46.356	.607	.846
VAR00021	70.00	48.513	.585	.847
VAR00022	70.23	51.204	.437	.852
VAR00023	70.02	49.204	.491	.851
VAR00024	69.82	47.430	.697	.842

Reliability

Notes

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.23	.698	40
VAR00002	3.38	.667	40
VAR00003	3.33	.572	40
VAR00004	3.30	.516	40
VAR00005	3.40	.545	40
VAR00006	3.35	.483	40
VAR00007	3.23	.423	40
VAR00008	3.28	.599	40
VAR00009	3.43	.501	40
VAR00010	3.45	.552	40
VAR00011	3.33	.526	40
VAR00012	3.38	.540	40
VAR00013	3.40	.545	40

VAR00014	3.50	.599	40
VAR00015	3.23	.698	40
VAR00016	3.40	.496	40
VAR00017	3.43	.501	40
VAR00018	3.33	.526	40
VAR00019	2.83	.501	40
VAR00020	3.05	.504	40
VAR00021	3.05	.389	40
VAR00022	2.58	.636	40
VAR00023	2.90	.545	40
VAR00024	3.08	.572	40
VAR00025	3.05	.639	40
VAR00026	2.95	.450	40
VAR00027	3.13	.404	40
VAR00028	2.70	.723	40
VAR00029	2.63	.667	40
VAR00030	2.45	.677	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	91.48	61.076	.464	.883
VAR00002	91.33	59.404	.659	.877
VAR00003	91.38	59.881	.724	.877
VAR00004	91.40	62.246	.505	.882
VAR00005	91.30	61.805	.527	.881
VAR00006	91.35	61.156	.693	.878
VAR00007	91.48	62.461	.596	.881
VAR00008	91.43	60.404	.630	.879
VAR00009	91.28	62.769	.455	.883
VAR00010	91.25	60.705	.652	.878

VAR00011	91.38	59.676	.822	.875
VAR00012	91.33	60.430	.703	.878
VAR00013	91.30	60.985	.627	.879
VAR00014	91.20	61.138	.547	.881
VAR00015	91.48	61.076	.464	.883
VAR00016	91.30	61.138	.676	.879
VAR00017	91.28	61.794	.582	.880
VAR00018	91.38	61.112	.637	.879
VAR00019	91.88	64.420	.243	.887
VAR00020	91.65	62.490	.487	.882
VAR00021	91.65	64.233	.359	.885
VAR00022	92.13	66.266	-.004	.893
VAR00023	91.80	65.292	.118	.889
VAR00024	91.63	63.625	.293	.886
VAR00025	91.65	64.490	.169	.889
VAR00026	91.75	64.090	.324	.885
VAR00027	91.58	64.456	.309	.885
VAR00028	92.00	63.846	.195	.890
VAR00029	92.08	67.302	-.102	.896
VAR00030	92.25	65.269	.082	.892

Reliability

Notes

Scale: SKALA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	18

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.25	.630	40
VAR00002	3.23	.577	40
VAR00003	3.28	.599	40
VAR00004	3.05	.749	40
VAR00005	3.15	.622	40
VAR00006	3.35	.580	40
VAR00007	3.35	.580	40
VAR00008	3.20	.405	40
VAR00009	3.00	.555	40
VAR00010	3.30	.464	40
VAR00011	3.18	.501	40
VAR00012	2.95	.749	40
VAR00013	3.20	.464	40

VAR00014	3.05	.450	40
VAR00015	3.13	.463	40
VAR00016	2.60	.778	40
VAR00017	2.80	.758	40
VAR00018	3.15	.622	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	52.95	26.767	.586	.824
VAR00002	52.97	27.358	.546	.827
VAR00003	52.93	26.584	.655	.821
VAR00004	53.15	26.182	.553	.825
VAR00005	53.05	26.356	.664	.820
VAR00006	52.85	27.054	.596	.824
VAR00007	52.85	27.721	.480	.830
VAR00008	53.00	28.462	.546	.829
VAR00009	53.20	29.754	.153	.845
VAR00010	52.90	27.477	.677	.823
VAR00011	53.03	27.358	.645	.823
VAR00012	53.25	28.295	.267	.843
VAR00013	53.00	28.205	.520	.829
VAR00014	53.15	31.721	-.185	.855
VAR00015	53.07	28.430	.473	.831
VAR00016	53.60	28.862	.182	.849
VAR00017	53.40	28.810	.197	.847
VAR00018	53.05	26.767	.595	.824



HASIL UJI NORMALITAS SEBARAN DATA OCB

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
OCB	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%

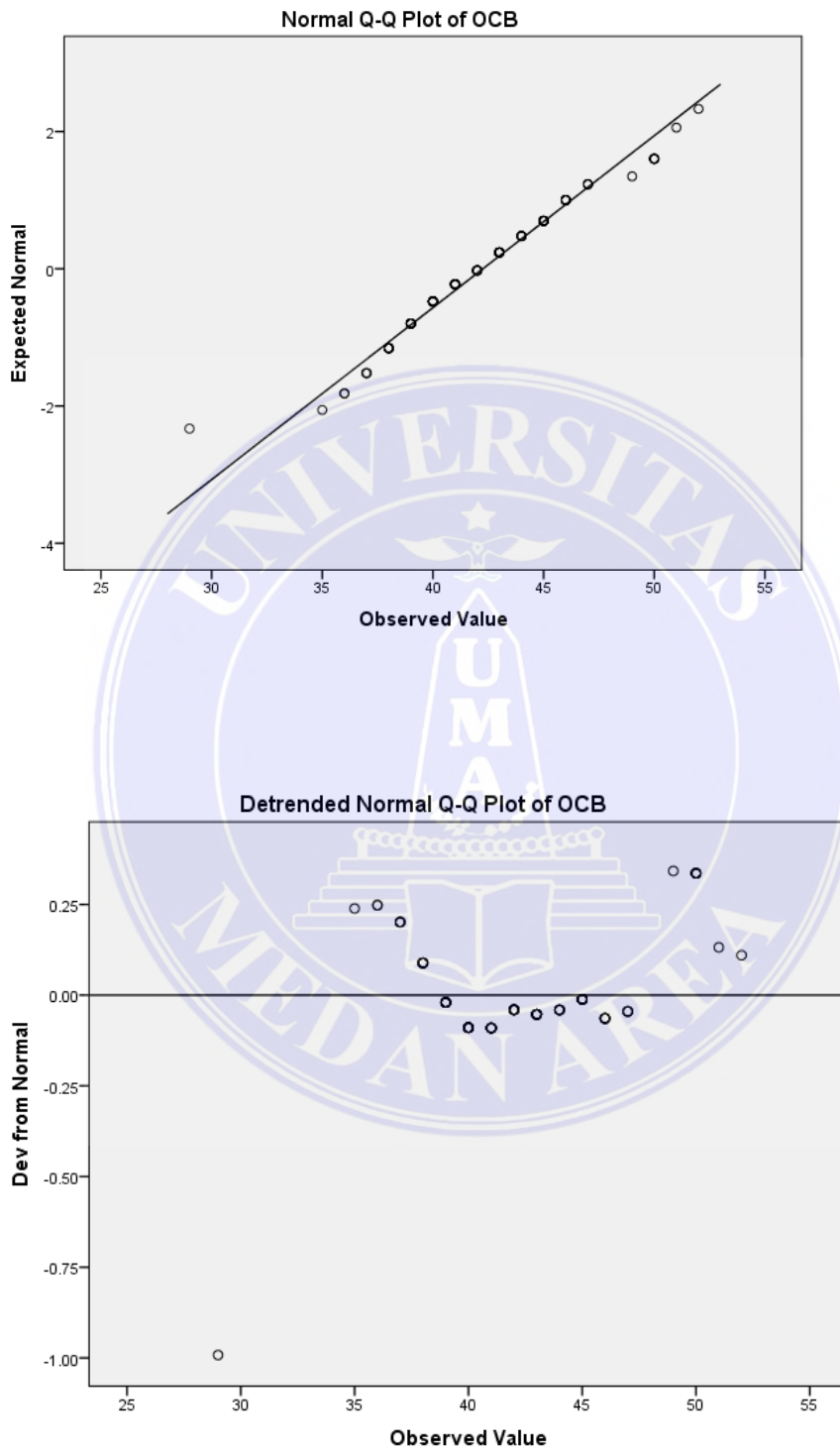
Descriptives

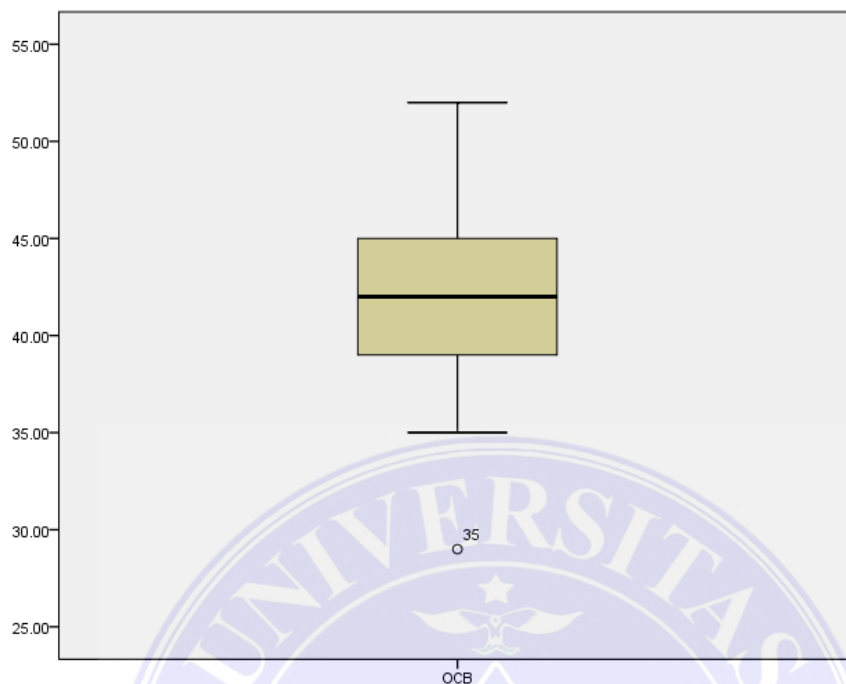
		Statistic	Std. Error
OCB	Mean	42.2600	.39915
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	41.4680
		Upper Bound	43.0520
	5% Trimmed Mean	42.2222	
	Median	42.0000	
	Variance	15.932	
	Std. Deviation	3.99146	
	Minimum	29.00	
	Maximum	52.00	
	Range	23.00	
	Interquartile Range	6.00	
	Skewness	.115	.241
	Kurtosis	.536	.478

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
OCB	.086	100	.063	.973	100	.035

a. Lilliefors Significance Correction





UJI NORMALITAS SEBARAN DATA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%

Descriptives

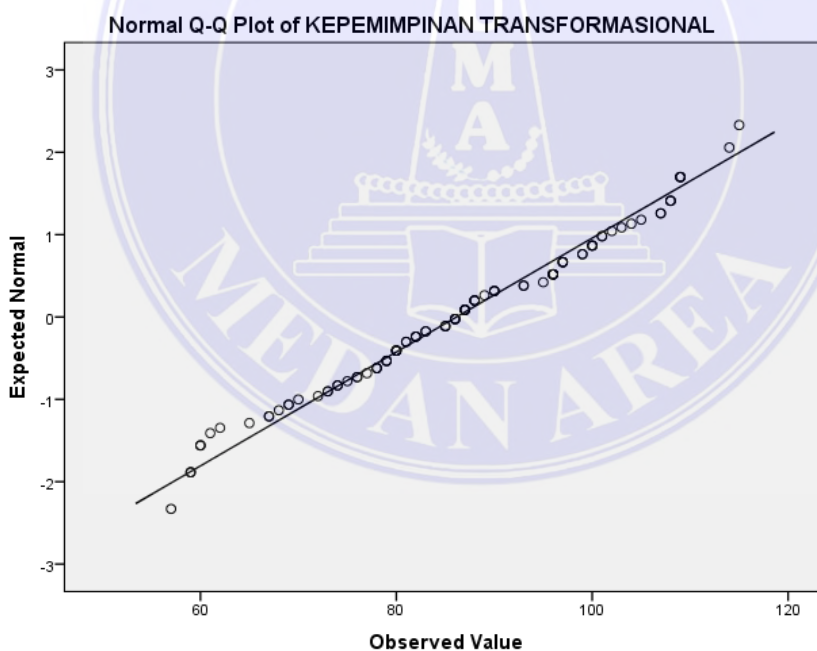
			Statistic	Std. Error
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	Mean		86.1400	1.44572
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	83.2714	
		Upper Bound	89.0086	
	5% Trimmed Mean		86.2667	
	Median		86.0000	
	Variance		209.011	
	Std. Deviation		14.45720	
	Minimum		57.00	

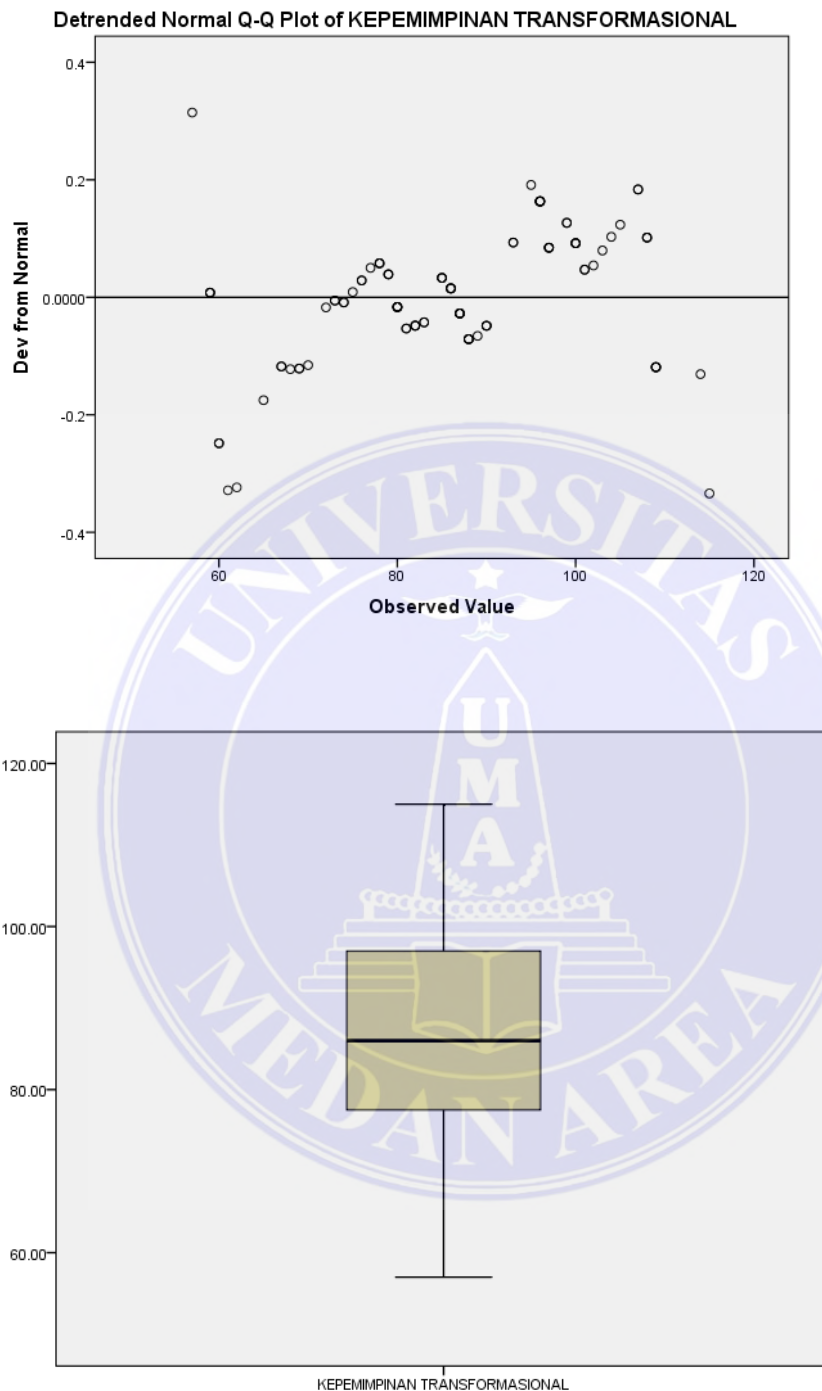
Maximum	115.00	
Range	58.00	
Interquartile Range	19.75	
Skewness	-.115	.241
Kurtosis	-.692	.478

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.082	100	.091	.977	100	.071

a. Lilliefors Significance Correction





UJI NORMALITAS SEBARAN DATA KEPUASAN KERJA

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KEPUASAN KERJA	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%

Descriptives

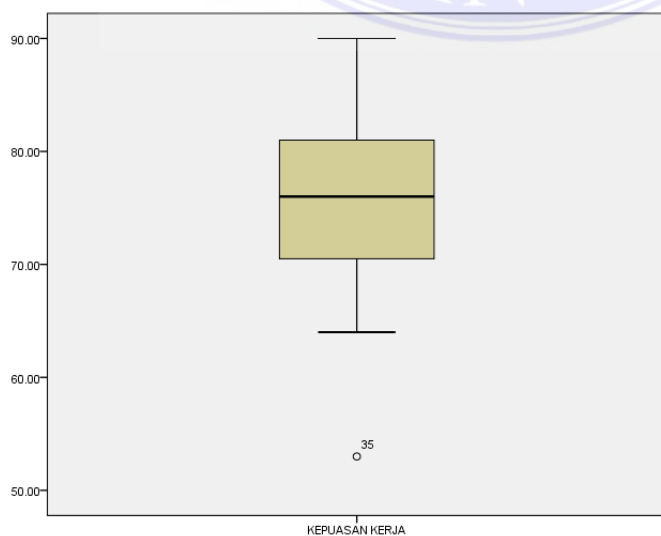
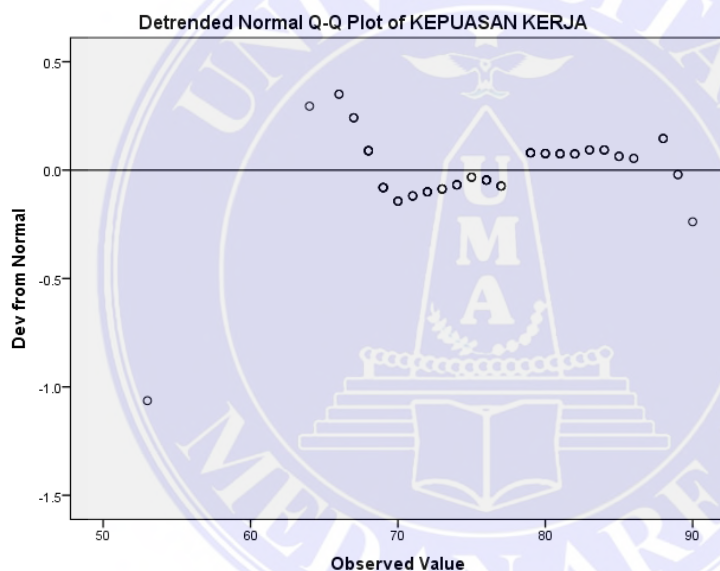
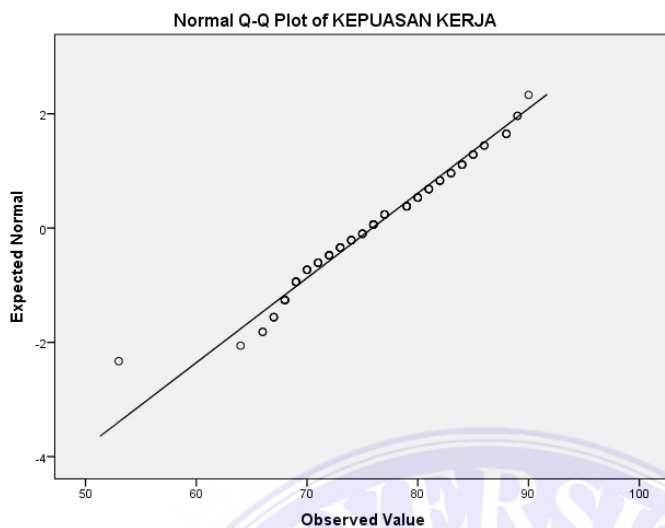
		Statistic	Std. Error
KEPUASAN KERJA	Mean	75.8900	.67448
	95% Confidence Interval for Mean		
	Lower Bound	74.5517	
	Upper Bound	77.2283	
	5% Trimmed Mean	75.8778	
	Median	76.0000	
	Variance	45.493	
	Std. Deviation	6.74484	
	Minimum	53.00	
	Maximum	90.00	
	Range	37.00	
	Interquartile Range	10.75	
	Skewness	-.091	.241
	Kurtosis	.138	.478

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KEPUASAN KERJA	.063	100	.200*	.975	100	.053

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction





LAMPIRAN D

**UJI MULTIKOLIENARITAS DAN UJI
AUTOKORELASI**

Uji Multikolienaritas dan Uji Autokorelasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.993	4.805		2.080	.040
	KEPEMIMPINAN TRANSFROMASIONAL	-.020	.035	-.040	-.560	.577
	KEPUASAN KERJA	.521	.050	.749	10.447	.000

a. Dependent Variable: OCB

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	KEPEMIMPINAN TRANSFROMASIONAL	.914	1.094
	KEPUASAN KERJA	.914	1.094

a. Dependent Variable: OCB

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.738 ^a	.545	.535	3.686	1.804

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFROMASIONAL

b. Dependent Variable: OCB

LAMPIRAN E



UJI LINIERITAS HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
OCB * KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%
OCB * KEPUASAN KERJA	100	100.0%	0	0.0%	100	100.0%

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIO NAL	(Combined)	1079.845	35	30.853	3.970	.000
	Linearity	32.929	1	32.929	4.237	.044
	Deviation from Linearity	1046.916	34	30.792	3.962	.000
	Between Groups					
	Within Groups	497.395	64	7.772		
Total		1577.240	99			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
OCB * KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.144	.021	.827	.685

