

PENINGKATAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)*

Andi Hendrawan^{1,2}, Titi Laras³, Hari Sucahyowati², Kristian Cahyandi²

¹Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Janabadra

²Dosen Akademi Maritim Nusantara

³Dosen Magister Manajemen Universitas Janabadra

*Email: andi_hendrawan@amn.ac.id

Catatan: Berikan tanda (*) setelah nama, jika merupakan

Keywords:

Transformational leadership,
Organizational Citizenship Behavior (OCB).

The role of leadership is very strategic and important for the achievement of the mission, vision and goals of an organization, is one of the motives that encourage humans to always investigate the intricacies associated with leadership. Transformational leadership basically encourages subordinates to do better Behavior demanded by today's organizations is not only in-role behavior but also extra-role behavior. Extra-role behavior is also called the Organizational Citizenship Behavior. OCB is a term used to identify the employee behaviors that can be called a "good employee". If employees in the organization have OCB, efforts to control employee declined, since employees can control their own behavior or being able to choose the best behavior for the benefit of the organization. OCB will enhance transformational leadership because the good nature of OCB will influence the behavior of the leader. There is a significant influence with the value of $P = 0.00$ between OCB and transformational leadership. This shows there is an increase in transformational leadership due to OCB behavior

PENDAHULUAN

Peran Kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan Kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan atau kepercayaan diri karyawan. Selanjutnya Bass dan Avolio (1994) menjelaskan, bahwa pondasi dari Kepemimpinan transformasional terdapat empat faktor yaitu *idealized influence, inspirational motivation,*

individualized consideration dan *intellectual stimulation*.

Kepemimpinan transaksional yakni kepemimpinan yang didasarkan pada transaksi untuk setiap pekerjaan yang dihadapi pemimpin dan menitikberatkan imbalan berupa ganjaran atau berupa hukuman atas hasil kerja yang diperintahkan. Kedua adalah kepemimpinan transformasional yakni kepemimpinan yang dinamis dan selalu mengadakan pembaharuan, pimpinan seperti ini akan selalu memotivasi bawahan untuk bekerja guna mencapai sasaran, karena kesadaran sebagai pendorong, fasilitator dan katalisator.

Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam suatu organisasi bahkan memegang

peranan utama, maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada pemimpin. Pemimpin yang mempunyai perilaku *Organizational citizenship behavior* (OCB) diharapkan lebih bersifat transformasional.

Perilaku tambahan diluar diskripsi pekerjaan dalam organisasi sering disebut sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational citizenship behavior* (OCB). OCB mempengaruhi keefektifan organisasi. Perilaku kewarganegaraan organisasi muncul karena ada sejumlah faktor yang menyebabkan seorang pegawai melakukan OCB. Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* yaitu kepemimpinan transformasional;

Model kepemimpinan merupakan alat untuk mengelola perubahan organisasi. kepemimpinan transformasional memiliki sifat dan perilaku yang dibutuhkan dalam memulai perubahan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Kumar [1] mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi. Shweta dan Sriarang (2009), menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Menurut Organ (2006), ada lima aspek yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu *altruisme, courtesy, sportmanship, conscientiousness* dan *civic virtue*. Menurut Wirawan [2] faktor-faktor yang mempengaruhi OCB diantaranya antara lain kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional & *servant leadership*, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat pada kesediaan karyawan untuk terlibat dalam OCB. Menurut Bass,

model *transformatinal leadership* mampu memberikan solusi dalam memahami tentang apa yang membuat *leaders* memiliki pengaruh yang besar terhadap *followers*-nya dan faktor-faktor apa saja yang membuat kinerja dari sejumlah organisasi kecil dan besar sukses secara berkelanjutan. Aspek-aspek *transformational leaders* menurut Bass adalah *charisma, inspiration, intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

KEPEMIMPINAN

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif[3].

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins dan Judge, 2008) Kepemimpinan adalah pengaruh, kemampuan memperoleh pengikut dan menjadi seorang yang diikuti orang lain dengan senang hati dan penuh keyakinan.

Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama (Rauch dan Behling, 1984, dalam Danim dan Suparno, 2009) Kepemimpinan yang berhasil akan sangat dipengaruhi oleh perilaku pimpinan, dimana seorang pemimpin melibatkan atau menempatkan diri pada proses memberi arah dan mengkoordinasi tugas-tugas anggota kelompoknya (Sultiyani dan Rosidah, 2006)

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam kehidupan organisasi, karena

kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya menjadi faktor yang menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan strategi untuk mempengaruhi bawahan sesuai yang diinginkan organisasi. Dengan kata lain, maju mundurnya suatu organisasi sangat tergantung seberapa baik pemimpin memainkan perannya atau kepemimpinannya, agar organisasi tersebut *survive* serta terus berkembang. Hal ini dikarenakan pemimpinlah yang menjadi koordinator yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan. Jenis kepemimpinan yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transaksional mencakup hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya

Kepemimpinan yang baik merupakan salah satu syarat utama dalam menunjang kelancaran proses operasi organisasi. Dalam teori kepemimpinan dijelaskan bahwa seseorang disebut sebagai pemimpin jika ia mampu mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu sesuai dengan apa yang diinginkannya. Sedangkan kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang menekankan pada perilaku pemimpin dari pada sifat-sifat pemimpin yang ada. Siapapun yang menduduki peran pemimpin diharapkan untuk dapat bertindak secara efektif sebagai seorang pemimpin. Ketika para pemimpin merasa bersemangat, antusias, dan aktif mereka lebih mungkin untuk memberi energi pada bawahan-bawahan mereka dan menyampaikan rasa efektifitas, kompetensi, optimisme dan kegembiraan, kepemimpinan adalah pengaruh, kemampuan memperoleh pengikut, dan menjadi seseorang yang diikuti orang lain dengan senang hati dan penuh keyakinan

Menurut Harsey dan Blanchard (1998), *leadership is the process of directing and influencing the task-related activities of an group members*. Konsep ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus berusaha secara optimal menggerakkan bawahan, sehingga mereka dapat bekerjasama secara produktif untuk mencapai tujuan

Kepemimpinan juga merupakan energi yang dapat menggerakkan, menuntun dan menjaga aktivitas orang sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberi penafsiran terhadap pemimpin

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam kehidupan organisasi, karena kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya menjadi faktor yang menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan strategi untuk mempengaruhi bawahan sesuai yang diinginkan organisasi. Dengan kata lain, maju mundurnya suatu organisasi sangat tergantung seberapa baik pemimpin memainkan perannya atau kepemimpinannya, organisasi tersebut dapat survive serta terus berkembang. Hal ini pemimpinlah yang menjadi koordinator yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan.

Kedua jenis kepemimpinan ini saling melengkapi, tetapi tidak berarti keduanya sama penting. Kepemimpinan transformasional lebih unggul daripada kepemimpinan transaksional dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikutnya yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan transaksional saja yang diterapkan (Robbins dan Judge, 2008).

Kepemimpinan transformasional seringkali dipersandingkan dengan kepemimpinan transaksional, karena setiap perilaku kepemimpinan melahirkan transaksi antara pemimpin dan yang dipimpin. Meskipun ada perbedaan esensial antara kedua jenis kepemimpinan tersebut, perbedaan itu bukan atas dasar tujuan yang dikehendaki, melainkan pada perilaku, dimana yang satu mengedepankan ke arah transformasi, sementara yang lainnya mengarah ke transaksi.

Menurut Bass kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memelihara atau melanjutkan status quo,

sedangkan kepemimpinan transformasional melibatkan perubahan dalam organisasi, bertentangan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo

Kepemimpinan juga merupakan penggerak bagi sumber daya dan alat-alat yang dimiliki oleh perusahaan. Definisi kepemimpinan, menurut Terry (Kartono 2008), "Kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok".

Hasil tinjauan penulis-penulis lain mengungkapkan bahwa para penulis manajemen sepakat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Menurut Ordway Teod dalam bukunya *The Art Of Leadership* "Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan,

Kepemimpinan dapat terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Sedangkan Young [4] mendefinisikan bahwa "Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi tertentu". Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

2. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transaksional adalah pemimpin yang mengarahkan para pengikutnya yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Pemimpin transformasional mengarahkan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran

para pengikutnya atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008).

Kepemimpinan transaksional dan transformasional hendaknya tidak dipandang sebagai pendekatan yang saling bertentangan. Kedua jenis kepemimpinan ini saling melengkapi, tetapi tidak berarti keduanya sama penting. Kepemimpinan transformasional lebih unggul daripada kepemimpinan transaksional dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikutnya yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan transaksional saja yang diterapkan (Robbins dan Judge, 2008)

Kepemimpinan transformasional seringkali dipersandingkan dengan kepemimpinan transaksional karena setiap perilaku kepemimpinan melahirkan transaksi antara pemimpin dan yang dipimpin. Ada perbedaan esensial antara kedua jenis kepemimpinan tersebut, perbedaan itu bukan atas dasar tujuan yang dikehendaki, melainkan pada perilaku, dimana yang satu mengedepankan kearah transformasi. Sementara yang lainnya mengarah ke transaksi [5] Terkait dengan kepemimpinan, bahwa salah satu faktor yang ingin dicapai dari kepemimpinan transaksional dan transformasional adalah tercapainya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja dipandang dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkira- kan sebelumnya (I) Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun. Kepemimpinan transformasional, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan

yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya[6]

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan uraian diatas menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

KONSEP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

Bateman dan Organ [1] memperkenalkan konstruk *OCB* dengan menarik konsep perilaku super peran oleh Katz dan Kahn [7]. *OCB* didefinisikan sebagai “perilaku individu yang *discretionary*, yang tidak secara langsung atau eksplisit termasuk dalam sistem imbalan, dan secara keseluruhan akan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1988:4). Pada tahun 1997, Organ meredefinisi *OCB* sebagai “kontribusi terhadap pemeliharaan dan peningkatan konteks sosial dan psikologi yang mendukung kinerja tugas.

Definisikan *OCB* sebagai “suatu perilaku yang bebas dilakukan atau dipilih (*discretionary*)”. Perilaku *discretionary* individu dalam *OCB* menurut [8] bukan merupakan suatu persyaratan absolut dari diskripsi kerja. *OCB* bukan sekedar perilaku yang melibatkan pilihan individu. Seseorang tidak akan dihukum jika ia memilih untuk tidak melakukan hal tersebut. *OCB* baik secara langsung atau eksplisit tidak dikenal dalam system *reward* yang normal ada dalam organisasi kerja karyawan. *OCB* secara keseluruhan meningkatkan fungsi organisasi secara efisien dan efektif. Secara keseluruhan yang dimaksud adalah jumlah perilaku seseorang sepanjang waktu dan jumlah perilaku setiap orang dalam kelompok, bagian maupun organisasi.

Menurut Mc Shane dan Von Glinov Mc Shane dan Von Glinov [9]*OCB*, menunjuk pada “perilaku diluar tugas pekerjaan normal karyawan yang melebihi panggilan tugasnya atau melebihi persyaratan peran kerjanya (*out-of-role*)”. Sedangkan Organ, Podsakoff dan MacKenzie [10] mendefinisikan *OCB* “sebagai perilaku *discretionary* individu yang tidak secara langsung atau eksplisit ada dalam sistem *reward* yang formal, dan secara keseluruhan meningkatkan fungsi organisasi secara efisien dan efektif”.

OCB dianggap penting karena perilaku ini sering dijadikan bahan pembicaraan yang positif dan patut dicontoh, baik oleh kastemer, klien ataupun oleh mahasiswa, terutama ketika mereka pindah penyedia layanan (*switching service provider*). Ivancevich *et al.* [11] menyitir beberapa hasil penelitian untuk mengkaji mengapa karyawan terlibat dalam *OCB* dan apa yang dapat dilakukan untuk mendorong karyawan melakukan *OCB*, yaitu bahwa:

1. Tidak ada hubungan yang jelas antara *OCB* dengan kebanyakan karakteristik kepribadian. *OCB* yang lebih tinggi sering ditemukan pada karyawan yang berorientasi pada kolektivisme daripada pada karyawan yang lebih berorientasi pada individualisme.
2. Adanya faktor situasional tertentu yang terkait dengan *OCB*, antara lain faktor yang didefinisikan oleh karyawan maupun manager sebagai “bagian dari pekerjaan” dan faktor yang disebut “di luar peran”. Karyawan sering mendefinisikan pekerjaannya secara luas dan memasukkan aktivitas *OCB* sebagai bagian dari tugasnya, sedangkan manager mereka menganggapnya sebagai aktivitas “ekstra”. *OCB* cenderung mempengaruhi evaluasi manajerial karyawan, namun kadang-kadang diinterpretasikan sebagai upaya untuk melakukan sesuatu yang baik bagi perusahaan dan bagi kastemer.
3. Kepemimpinan manajer yang diterima oleh karyawannya mempengaruhi *OCB*. Terutama kepercayaan antara seorang karyawan dan seorang manajer dan suatu

gaya kepemimpinan yang mendorong pengembangan keterampilan kepemimpinan diantara karyawan.

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari tugas pekerjaan normal mereka atau karyawan yang akan memberikan kinerja melebihi harapan organisasi. Dalam dunia kerja yang dinamis saat ini, dimana tugas-tugas makin banyak dilakukan dalam tim dan fleksibilitas menjadi sangat kritis, organisasi membutuhkan karyawan yang akan melakukan *OCB*.

KEPEMIMPINAN DAN OCB

Organizational citizenship behavior (*OCB*) dilihat secara luas sebagai faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Pemimpin memainkan peran penting dalam mendorong pencapaian *OCB* dengan cara meningkatkan sikap positif karyawan (misalnya: melalui kepuasan kerja, keadilan, dan komitmen organisasi). Organizational citizenship behavior oleh peneliti *OCB* didefinisikan terpisah dari kinerja in-role (bekerja sesuai dengan tugas dan deskripsi kerja), dan menekankan *OCB* sebagai kinerja extra-role [12], [13]

Organizational citizenship behavior seringkali didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem reward, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi [12] mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Contohnya meliputi bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak beristirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah.

Peran penting *OCB* adalah mampu memperbaiki dan meningkatkan keefektifan dan keefisienan organisasi melalui transformasi sumberdaya, proses inovasi, dan proses adaptasi. Beberapa bentuk dari *OCB* adalah:

1. Mengutamakan kepentingan orang lain, misalnya dengan membantu rekan kerja dalam suatu proyek
2. Bekerja dengan teliti, termasuk di dalamnya menggunakan waktu kerja yang ada tanpa membuang waktu
3. Civic virtue, misalnya: selalu mencari informasi baru.
4. Sportif, termasuk bekerja tanpa mengeluh

Berusaha menghindari masalah dengan melakukan pengecekan terlebih dahulu, tidak mudah dipengaruhi saat diprovokasi Secara konseptual *OCB* dapat dibedakan menjadi dua kategori: *OCBO* dan *OCBI*. *OCBO* adalah perilaku-perilaku yang bermanfaat bagi organisasi pada umumnya (misal: kehadiran di tempat kerja melebihi norma yang berlaku dan mentaati peraturan-peraturan informal yang ditetapkan untuk memelihara ketertiban). Sedangkan *OCBI* adalah perilaku-perilaku yang secara langsung bermanfaat bagi individu itu sendiri dan tidak secara langsung juga bermanfaat bagi organisasi (misal: membantu orang lain yang tidak masuk kerja dan bersedia membantu karyawan baru. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang atau kelompok orang kearah pencapaian suatu tujuan, dan dalam dunia yang sangat dinamis seperti saat ini, organisasi memerlukan pimpinan-pimpinan yang mampu menantang status quo, untuk menciptakan visi-visi masa depan dan menginspirasi para anggota organisasi untuk memiliki keinginan mencapai visi-visi tersebut.

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih sekedar tugas biasa mereka yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan karyawan yang akan memperlihatkan perilaku kewargaan yang baik. Organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Organisational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan:

- a. Perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance*, tidak diperintahkan secara formal
- b. Tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* yang formal

DIMENSI-DIMENSI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

Istilah *OCB* pertama kali diajukan oleh Organ (1988), yang mengemukakan lima dimensi primer dari *OCB* yaitu:

- a. *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
- b. *Civic virtue*, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun sosial alamiah.
- c. *Conscientiousness*, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum
- d. *Courtesy*, adalah perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
- e. *Sportmanship* berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi Operasioanal | Alat ukur/skala |
|--|--|--------------------|
| <i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> | Melakukan kegiatan melebihi tanggung jawab sebagai karyawan di bidang kelesatarian lingkungan antara lain. <ol style="list-style-type: none"> 1. Mematikan lampu ruangan pada siang hari yang tidak bermanfaat 2. Apabila ada kran air yang menyala pada saat kita tahu dimatikan krannya agar dapat menghemat air 3. Melakukan kegiatan sosial tentang kebersihan lingkungan tidak mendapatkan uang tetapi dikerjakan dengan sungguh-sungguh | Kuesioner /Ordinal |

HIPOTESIS

Hipotesis dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional akan meningkat dengan adanya perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)*

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti *organization citizenship behaviour (OCB)* kaitannya dengan kepemimpinan tranfotmasional pada Pimpinan Desa di Kecamatan Bantarsari Cilacap

Metode Penelitian

Sampel diambil dengan metode sampel jenuh yaitu mnegambil seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 30 responden. Penelitian menggunakan pendekatan cross sectional. Kuesioner dibagikan kepada responden kemudian dianalisa menggunakan regresi linier .

Operasionalisasi Variabel

Organizational citizenship behavior (OCB) mengacu pada [14], [15]. bahwa dimensi dari *Organizational citizenship behavior (OCB)* diantaranya adalah : *altruism, Civic Virtue, conscientiousness, Courtesy, sportsmanship.*

| | | |
|------------------------------|--|--------------------|
| | <ol style="list-style-type: none"> 4. Melatih rekan kerja dalam upaya pelesarian lingkungan hidup walau tidak di bayar 5. Rela mewakili perusahaan untuk program bersama dalam kelestarian lingkungan 6. Memahami dan berempati walaupun saat dikritik 7. Mengambil sampah di lantai untuk dibuang di tempat sampah agar kelihatan bersih 8. Mematuhi semua peraturan yang telah ditetapkan perusahaan termasuk dalam upaya kelestarian lingkungan hidup 9. Mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas kantor apalagi perihal pelestarian lingkungan hidup. 10. Mempunyai kemauan untuk belajar demi meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dirinya tentang penecemaran lingkunag, dan kelestarian lingkungan hidup. | |
| Kepemimpinan trandormasional | Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja | Kuesioner/ordin al |

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | .884 ^a | .782 | .774 | 2.51168 | .782 | 100.503 | 1 | 28 | .000 | 1.274 |

Tabel 2 analisa ANOVA

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 634.027 | 1 | 634.027 | 100.503 | .000 ^a |
| | Residual | 176.639 | 28 | 6.309 | | |
| | Total | 810.667 | 29 | | | |

Tabel 3 Coefficients regresi

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | 95% Confidence Interval for B | | Correlations | | |
|-------|-----|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------------|-------------|--------------|---------|------|
| | | B | Std. Error | | | | Lower Bound | Upper Bound | Zero-order | Partial | Part |
| | | 1 | (Constant) | 5.784 | | | 2.524 | | 2.292 | .030 | .614 |
| | OCB | 1.088 | .109 | .884 | 10.025 | .000 | .866 | 1.310 | .884 | .884 | .884 |

Berdasarkan analisa di ketahui bahwa nilai $R^2 = 0.774$, hal ini menunjukan bahwa OCB memberikan sumbangan pengaruh yang signifikan yaitu 77.4 %. Sifat baik atau perilaku OCB akan meningkatkan Kepemimpinan transformasional yang pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut penelitian [16], [17] bahwa OCB berhubungan erat dengan sifat baik yaitu pelestarian lingkungan dan akan menurunkan kelelahan kerja,, Kerena

orang yang berperilaku OCB akan mempunyai sifat yang baik yaitu sabar dan membantu orang lain.

Nilai $P = 0,00$ yang ini menunjukan bahwa hubungan antara OCB dan kepemimpinan transformasional berada di daerah penolakan H_0 yaitu terdapat pengaruh OCB terhadap kepemimpinan transformasional yang berarti juga peningkatan kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) dikarenakan nilai $B=5,78$ positif terhadap kenaikan variabel transformasional akibat variabel OCB. [18] menggambarkan bahwa OCB pada karyawan maritim nusantara pada umumnya baik dan

prilaku OCB sangat membantu kelancaran kegiatan ataupun pekerjaan yang dilaksanakan ditempat kerja. OCB juga akan mengakibatkan prilaku selamat, hal ini ditunjukkan dalam penelitian [19] yang menggambar semakin meningkatnya indikator keselamatan nelayan dengan OCB, Menurut hasil penelitian [20] menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Hal ini berarti dengan peningkatan kepemimpinan transformasional dengan prilaku OCB maka akan meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian [6] menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Kepemimpinan [21]–[26] sangat menentukan kinerja dan prestasi karena pimpinan merupakan motivator agar karyawan kinerjanya lebih baik dan kreatif [27]. Pada akhirnya juga akan mengurangi stress kerja dan kelelahan yang merupakan sebab dari menurunnya kinerja dan prestasi karyawan [28], [29]

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan *Organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kepemimpinan transformasional, yang berarti bahwa peningkatan OCB akan meningkatkan kepemimpinan transformasional dengan nilai $P=0,00$. Sifat baik OCB akan membuat sang pemimpin lebih transformasional dengan motivasi dan membantu bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA.

- [1] M. Ulfa, "EFFECT OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATISFACTION OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TO EMPLOYEES IN PT BATAVIA PROSPERINDO FINANCE, TBK JAKARTA," *J. Ris. Manaj. Sains Indones.*, vol. 7, no. 2, pp. 325–344, 2016.
- [2] S. Rahayu, "HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA KANTOR REGIONAL XI MANADO DAN XII PEKANBARU BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA," *J. TEPAK Manaj. BISNIS*, vol. VIII, no. 2, 2016.
- [3] C. Y. Pratama, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN OTOKRATIS KEPUASAN KERJA," *J. Soc. Ind. Psychol.*, vol. 1, no. 2, pp. 22–27, 2012.
- [4] Amiartuti, "PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBENTUK PERILAKU INDIVIDU DALAM BERORGANISASI PADA UMKM (Studi Kasus Manajemen Kepemimpinan UMKM Genteng di Trenggalek)," *Univ. 17 Agustus 1945 Surabaya*, pp. 127–143, 1988.
- [5] R. N. Vidianingtyas and W. H. Putri, "PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN JASA KATERING DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA," *ni 2014 Ef. J. Bisnis dan Ekon.*, vol. 5, no. 1, pp. 99–110, 2014.
- [6] Munawaroh, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru," *URNAL Ekon. BISNIS*, vol. 16, no. 2, 2011.
- [7] O. K. P. Heri Hermanto, Meyzi Heriyanto, "KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)," *J. Ilmu Adm. Negara*, vol. 14, no. 3, pp. 324–333, 2017.
- [8] A. A. Y. Kabiru Jinjiri Ringim, "MODERATING EFFECT OF TASK INTERDEPENDENCE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR AND PERFORMANCE," *JORIND*, vol. 14, no. 1, 2016.
- [9] P. Sriboonlue and J. Peemane, "Personal-Organizational Factors, OCB, and Job Performance: The Governance Bank Employees," *Proc. Annu. Paris Bus. Soc. Sci. Res. Conf.*, no. July, pp. 4–5, 2013.
- [10] J. Y. Jung and S. Hong, "Organizational

- citizenship behaviour (OCB), TQM and performance at the maquiladora,” *Int. J. Qual. Reliab. Manag.*, vol. 25, no. 8, pp. 793–808, 2009.
- [11] S. Zamir and M. Ambreen, “Relationship between occupational stress (OS) and organization citizenship behavior (OCB) of academic staff working at higher educational level,” *Soc. Sci.*, vol. 40, pp. 5357–5362, 2011.
- [12] J. R. K. Kagaari and J. C. Munene, “Engineering lecturers ’ competencies and organisational citizenship behaviour (OCB) at Kyambogo University,” *J. Eur. Ind. Train.*, vol. 31, no. 9, pp. 706–726, 2007.
- [13] P. Eisele, “Psychological climate and its relation to work performance and well-being: The mediating role of Organizational Citizenship Behavior (OCB),” *Balt. J. Psychol.*, vol. 12, no. 1, pp. 4–21, 2011.
- [14] A. Y. Dikshit and P. A. Dikshit, “A STUDY OF CORPORATE ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT BY INCORPORATING HIGH PERFORMANCE HRM PRACTICES: INVESTIGATING THE MEDIATING ROLE OF OCB AND PROCEDURAL JUSTICE AT WORKPLACE,” *IJMRR*, vol. 4, no. 2, pp. 221–230, 2014.
- [15] ASAPH KATARANGI KABURURA, “COMPETENCIES, EMPOWERMENT AND ORGANISATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS (OCBs) AMONG PUBLIC SECTOR ACCOUNTANTS IN UGANDA,” *A Diss. Submitt. TO MAKERERE Univ. BUSINESSSCHOOL Partial FULFILLMENT Requir. Award A MASTERS DEGREE Hum. Resour. Manag. MAKERERE Univ.*, 2011.
- [16] A. Hendrawan, H. Sucahyowati, A. Reyendra, and Indriyani, “ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KELELEAHAN KERJA PADA NELAYAN,” *AmaNU J. Manaj. dan Ekon.*, vol. 2, no. 2, pp. 135–155, 2019.
- [17] A. Hendrawan, H. Sucahyowati, and K. Chayandi, “PERILAKU ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KELESTARIAN LINGKUNGAN,” *Semin. Nas. Edusainstek FMIPA UNIMUS 2019*, no. 2006, pp. 52–61, 2019.
- [18] A. Hendrawan, H. Sucahyawati, and Indriyani, “ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN AKADEMI MARITIM NUSANTARA,” *Pros. Semin. Nas. UNIMUS semarang*, pp. 39–48, 2017.
- [19] A. Hendrawan, H. Sucahyawati, K. Cahyandi, Indriyani, and Lusiani, “HUBUNGAN PENDIDIKAN DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP INDIKATOR KESELAMATAN NELAYAN,” *Semin. Nas. Univ. PEKALONGAN*, pp. 1–9, 2018.
- [20] A. Wahyudi and J. Suryono, “ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI,” *J. Manaj. Sumber Daya Mns.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–14, 2006.
- [21] T. Sriwidadi, “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KAPABILITAS DINAMIS TERHADAP MANAJEMEN PENGETAHUAN DI BINUS UNIVERSITY JAKARTA,” *J. The WINNERS*, vol. 15, no. 1, pp. 47–60, 2014.
- [22] S. W. Hati, “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KINERJA DOSEN TERHADAP MUTU PELAYANAN DI POLITEKNIK NEGERI BATAM,” *Iqtishoduna J. Ekon. dan Bisnis Islam*, vol. 9, no. 2, 2013.
- [23] F. Muttaqien, “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN OUTSOURCING PADA PT. BRI (Persero), tbk. CABANG LUMAJANG,” *urnal WIGA*, vol. 4, no. 1, pp. 19–33, 2014.
- [24] I. Harahap, “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DITJEN BINA PEMBANGUNAN DAERAH KEMENTERIAN DALAM NEGERI,” *URNAL Ekon. Keuang. DAN*

- Manaj.*, vol. XI, no. 152, 2016.
- [25] M. A. Nuraini and L. Siswanta, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN STIKES SURYA GLOBAL YOGYAKARTA," *Univ. PGRI Yogyakarta*, pp. 435–448, 2002.
- [26] SISWANDI, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Fak. Ekon. dan Bisnis Univ. Dian Nuswantoro Semarang*, vol. 0, 2012.
- [27] A. Hendrawan, F. Kuswantoro, and H. .
Sucahyowati, "Dimensi Kreativitas dan Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)," *J. HUMMANSI (Humaniora, Manajemen, Akuntansi)*, vol. 2, no. 1, pp. 1–12, 2019.
- [28] A. Hendrawan, H. Sucahyowati, K. Cahyandi, and Indriyani, "STRES KERJA DAN KELELAHAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR," *J. EMA*, vol. 3, no. 1, pp. 1–13, 2018.
- [29] A. Y. Pratiwi, D. Suryani, Sunarji, and A. Hendrawan, "JKELELAHAN DAN KESEHATAN KERJA NELAYAN," *J. Sain tara*, vol. 2, no. 2, 2018.