

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA (UMS)**

NASKAH PUBLIKASI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Dalam mencapai derajat Sarjana (S-1)



Diajukan oleh :

YUSRIN KURNIATAMI

F100 100 200

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2014

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA (UMS)**

Usul Penelitian untuk Skripsi Program S-1

Psikologi

Diajukan oleh :

YUSRIN KURNIATAMI

F100 100 200

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2014

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA (UMS)**

Yang diajukan oleh:

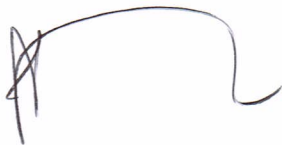
Yusrin Kurniatami

F100100200

Telah disetujui untuk dipertahankan

di depan Dewan Penguji oleh:

Pembimbing Utama



Susatyo Yuwono, S.psi, M.Si

Surakarta, 31 Oktober 2014

HALAMAN PENGESAHAN
HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA (UMS)

Yang diajukan oleh

YUSRIN KURNIATAMI

F100100200

Telah dipertahankan di depan Dewan penguji

Pada tanggal 31 Oktober 2014

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Penguji Utama

Susatyo Yuwono, S.Psi, M.Si



Penguji Pendamping I

Dra. Partini, M.Si.



Penguji Pendamping II

Achmad Dwityanto, S.Psi., M.Si.

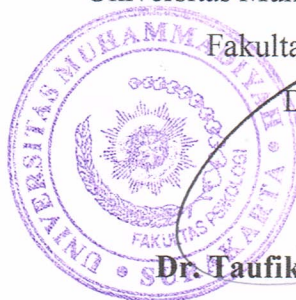


Surakarta, 31 Oktober 2014

Universitas Muhammdiyah Surakarta

Fakultas Psikologi

Dekan



Dr. Taufik Kasturi, M.Si

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA (UMS)**

Yusrin Kurniatami

Susatyo Yuwono

yusrin.tamy@yahoo.com

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstraksi:

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. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UMS. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan OCB di UMS. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan dan dosen Fakultas Agama Islam (FAI), Fakultas Komunikasi dan Informatika (FKI), Perpustakaan dan Biro Administrasi Akademik (BAA) Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS). Sampel dalam penelitian ini adalah 93 karyawan dan dosen Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) yang diambil dari Fakultas Agama Islam (FAI), Fakultas Komunikasi dan Informatika (FKI), Perpustakaan dan Biro Administrasi Akademik (BAA). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan *purposive non-random sampling*. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat ukur psikologis yaitu skala kepemimpinan transformasional dan skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Analisis data menggunakan korelasi product moment. Kesimpulan dalam penelitian ini yaitu: (1) Ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UMS. Hal ini ditunjukkan dengan hasil $r = 0,238$ dengan $p = 0,022$ ($p \leq 0,05$). (2) Kategori persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional tergolong sangat tinggi dengan rerata empirik (ME) = 57,70 dan rerata hipotetik (RH) = 40. (3) Kategori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tergolong sangat tinggi dengan rerata empirik (ME) = 64,58 dan rerata hipotetik (RH) = 45. (4) sumbangan efektif kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,056 atau 5,6 %. Hal ini berarti masih terdapat 94,4 % dari beberapa variabel lain, selain variabel kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

PENDAHULUAN

Kartz (dalam Sumiyarsih, 2012), menekankan bahwa perilaku-perilaku kooperatif dan saling membantu yang berada diluar persyaratan formal sangat penting bagi berfungsinya organisasi. Perilaku tambahan diluar diskripsi pekerjaan dalam organisasi sering disebut sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Podsakoff, 2000 (dalam Budihardjo, 2004) OCB mempengaruhi keefektifan organisasi.

Permasalahan tentang rendahnya OCB dapat terjadi di organisasi dalam lingkungan pendidikan, termasuk juga pada perguruan tinggi swasta yaitu Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS). Sebelumnya peneliti telah melakukan penelitian awal dengan menyebarkan kuesioner terbuka diseluruh fakultas yang ada di UMS serta instansi-instansi yang terkait dengan pelayanan untuk mahasiswa, seperti Biro Administrasi Akademik (BAA) dan perpustakaan. Penelitian awal dilakukan untuk mengetahui masalah, apakah ada masalah yang berkaitan dengan OCB di UMS. Berdasarkan hasil penelitian awal

didapatkan hasil bahwa ada karyawan UMS memiliki tingkat OCB yang rendah, diantaranya Fakultas A, Fakultas B, Unit A dan Unit B. Dari hasil kuesioner terbuka tersebut maka ada beberapa fakultas dan instansi pelayanan mahasiswa yang memiliki OCB yang masih kurang. Didalam Fakultas A masih ada karyawan yang datang terlambat untuk bekerja dan ada karyawan yang apabila tidak datang tidak memberikan kabar. Pada Fakultas B masih ada karyawan yang belum pernah membantu tugas karyawan yang lain selain tugas pokok masing-masing karyawan. Sedangkan di bagian Unit A, karyawan juga dalam bekerja masih menunggu perintah dari atasan, jika tugas pokoknya sudah selesai maka karyawan kurang inisiatif dari karyawan tersebut untuk mengerjakan pekerjaan yang lain. Ketika ada suatu permasalahan yang dialami pada salah satu karyawan, maka karyawan yang yang lain tidak memberikan solusi atau saran secara langsung tetapi menyarankan agar penyelesaian masalah tersebut didiskusikan dengan pimpinan, serta antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya

kurang saling membantu atau kurang bekerja sama. Pada bagian Unit B juga masih ada karyawan yang datang terlambat atau sedang keluar, kemudian pada bagian tempat karyawan bekerja tidak ada yang menggantikan. Terkadang mahasiswa diminta untuk menunggu atau diminta ke loket lain. Pelayanan yang diberikan karyawan juga kurang karena karyawan dalam melayani keperluan mahasiswa yang sedikit dipersulit atau berbelit-belit.

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 (Wirawan, 2013).

Model kepemimpinan merupakan alat untuk mengelola perubahan organisasi. Touron, 2005 (dalam Nashori, 2009), melihat bahwa 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, (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi. Shweta dan Sriarung (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 (2013), 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.

Menurut Jahangir (2004), gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat pada kesediaan karyawan untuk terlibat dalam OCB. Menurut Bass (dalam Lako, 2004), 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 (dalam Riyono, 2001) adalah *charisma*, *inspiration*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Menurut Sutarto, 1991 (dalam Hapsari, 2013) mengungkapkan faktor-faktor kepemimpinan transformasional ada dua hal yaitu faktor intrinsik adalah sikap pimpinan yang dapat menciptakan kondisi psikis, sedangkan faktor ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor keluarga dan lingkungan sosial masyarakat

Berdasarkan uraian latar belakang maka dapat diajukan perumusan masalah yaitu “Apakah ada hubungan antara kepemimpinan

transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UMS, (2) Tingkat persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional di UMS, (3) Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UMS, (4) Sumbangan efektif kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

HIPOTESIS

Ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS).

METODE PENELITIAN

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel tergantung (*Organizational Citizenship Behavior* (OCB)) dan variabel bebas (kepemimpinan

transformasional). Populasi dalam penelitian ini adalah dosen dan karyawan Fakultas Agama Islam (FAI), Fakultas Komunikasi dan Informatika (FKI), Perpustakaan dan Biro Administrasi Akademik (BAA) Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS). Subjek dalam penelitian ini adalah 93 karyawan dan dosen Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) yang diambil dari Fakultas Agama Islam (FAI), Fakultas Komunikasi dan Informatika (FKI), Perpustakaan dan Biro Administrasi Akademik (BAA). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan purposive non-random sampling. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat ukur psikologis yaitu skala kepemimpinan transformasional yang disusun berdasarkan pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Bass (dalam Riyono, 2001) yaitu kharismatik, inspirational motivation, stimulus intelektual dan perhatian secara individual dan skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disusun berdasarkan pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Organ (2006) yaitu *altruism, courtesy, civic virtue,*

conscientiousness dan *sportsmanship*.. Analisis data menggunakan korelasi product moment.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan teknik analisis *product moment* dari Pearson dengan menggunakan program *SPSS (Statistical Package for Social Science) version 17.0 for windows* dapat diketahui nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,238; $p = 0,022$ ($p \leq 0,05$) artinya ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Barbuto (2005) yang menyatakan bahwa pengikut pemimpin transformasional memiliki rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan perilaku *ekstra-role* atau OCB. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Lamidi, 2008 yang menyatakan terwujudnya perilaku OCB tidak lepas dari peran seorang pemimpin, yang salah satunya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional akan berdampak positif jika pemimpin memiliki kreativitas, inovatif dan fleksibel dalam organisasi. Selain itu, pimpinan harus bisa menginspirasi pengikut untuk mementingkan kepentingan tim dengan kepentingan pribadi. Pemimpin transformasional terbuka dan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dengan memberikan wewenang. (Yukl, 2006 dalam Nashori, 2009).

Beberapa literatur menyatakan bahwa pemimpin yang bersifat transformasional dapat membuat bawahannya bekerja lebih keras dan mau untuk bekerja lebih dari apa yang seharusnya mereka kerjakan. Dalam penelitian Lian dan Tui, 2012 juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap OCB bawahan. Bass (dalam Hilmi, 2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membuat para bawahan menjadi lebih terlibat dan peduli pada pekerjaannya, lebih banyak mencurahkan perhatian dan waktu untuk pekerjaannya, dan menjadi kurang perhatiannya kepada kepentingan-kepentingan pribadinya

mereka, begitu pula dapat membuat bawahannya mau untuk melakukan sesuatu melebihi kewajibannya.

Berdasarkan hasil analisis diketahui variabel kepemimpinan transformasional mempunyai rerata empirik (RE) sebesar 57,70 dan rerata hipotetik (RH) sebesar 40 yang berarti persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional di Universitas Muhammadiyah Surakarta tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional di Universitas Muhammadiyah Surakarta sudah memenuhi beberapa aspek dalam kepemimpinan transformasional antara lain kharisma, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian individu. Bass & Avolio (dalam Riyono, 2001). Dengan terpenuhinya semua aspek-aspek dari kepemimpinan transformasional tersebut maka secara tidak langsung karyawan di Universitas Muhammadiyah Surakarta memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi.

Kharisma seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk menjadikan

wibawa seorang pemimpin terlihat oleh bawahannya. Pemimpin yang berkarisma dapat menjadikan ucapan yang diberikan didengar dengan baik oleh bawahan, sehingga apabila suatu ucapan pimpinan bernada maka bawahan akan menerjemahkannya sebagai perintah dan selanjutnya akan terbentuk kepatuhan karyawan. Aspek kemampuan pemimpin yang transformasional untuk memberikan motivasi inspirasi, dalam hal ini akan membawa pada perubahan pola pikir karyawan untuk selalu melangkah maju. Berbagai prosedur kerja dan sarana kerja akan selalu terus dikembangkan untuk meningkatkan kualitas kerja. Demikian juga dengan aspek stimulasi intelektual yang dimiliki oleh pemimpin transformasional akan menghasilkan upaya-upaya baru dalam penyelesaian setiap pekerjaan. Aspek perhatian individu yang dimiliki seorang pemimpin transformasional menunjukkan upaya pimpinan dalam menganggap bawahan sebagai mitra kerja dalam mencapai tujuan bersama. Penghargaan terhadap bawahan tersebut dapat membawa pada semangat kerja. Sehingga aspek-spek

tersebut dapat mempengaruhi OCB pada karyawan. (Tjiptono dan Syakhroza, 1999 dalam Kaihatu, 2007).

Berdasarkan hasil analisis diketahui variabel kepemimpinan transformasional mempunyai rerata empirik (RE) sebesar 64,58 dan rerata hipotetik (RH) sebesar 45 yang berarti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Universitas Muhammadiyah Surakarta tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan di UMS memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi dan sudah memenuhi aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara lain *altruisme*, *courtesy*, *sportmanship*, *conscientiousness* dan *civic virtue*. (Organ, 2006). Dengan terpenuhinya setiap aspek-aspek dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maka akan terlihat perilaku *extra-role* karyawan didalam suatu organisasi atau instansi sehingga tercipta hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan serta antar karyawan dengan karyawan.

Sumbangan efektif (SE) variabel kepemimpinan transformasional

terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di Universitas Muhammadiyah Surakarta sebesar 5,6% ditunjukkan oleh koefisien determinan (r^2) sebesar 0,056. Hal ini memiliki arti bahwa masih terdapat 94,4% faktor lain yang mempengaruhi di luar faktor kepemimpinan transformasional seperti kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.

Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh langsung dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepemimpinan transformasional mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Hal ini sangat diperlukan oleh seorang pemimpin, karena ini akan dapat meningkatkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Komunikasi antara atasan-bawahan harus terjalin supaya tidak

dapat terjadi kesalahpahaman dalam melakukan suatu kegiatan di organisasi tersebut dan konflik dapat diminimalisasikan. Konflik yang muncul antar karyawan ataupun atasan, ini dapat menurunkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena hubungan yang tidak sehat dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. (Tjiptono dan Syakhroza, 1999 dalam Kaihatu, 2007).

Kepemimpinan transformasional lebih mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena kepemimpinan transformasional lebih proaktif dan efektif dalam memotivasi bawahan untuk mencapai performa yang lebih baik Bass, 2004 (dalam Hilmi, 2011) . Argumen ini banyak didukung oleh sejumlah temuan-temuan penelitian seperti menurut Avilio, 2004 (dalam Hilmi, 2011) yang menyatakan bahwa para pimpinan transformasional lebih mampu dan lebih sensitif merasakan lingkungannya, dan untuk selanjutnya membentuk dan mendiseminasi sasaran-sasaran strategis yang mampu menangkap perhatian serta minat bawahan. Para pengikut pimpinan

transformatifional memperlihatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap misi organisasi, kesediaan untuk bekerja lebih keras atau perilaku *ekstra-role*, kepercayaan yang lebih tinggi terhadap pimpinan dan tingkat kohesi yang lebih tinggi.

Kepimpinan transformatifional juga mampu menginternalisasi dan memprioritaskan kepentingan individu. Pekerja yang secara intrinsik termotivasi untuk memenuhi atau mencapai visi bersama dalam organisasi tanpa mengharapkan imbalan dalam jangka pendek akan secara sukarela memberikan kontribusi dalam usaha-usaha pencapaian sasaran bersama walaupun hal tersebut tidak termasuk dalam tanggung jawab karyawan. Pekerja yang memiliki perilaku ini bersedia memberikan kontribusi diluar tanggung jawab formalnya karena mereka merasakan manfaat pribadi dan konsep diri mereka akan meningkat. (Robbin, 2006 dalam Hilmi, 2011).

Sebuah penelitian tentunya terdapat kelemahan, adapun kelemahan dalam penelitian ini antara lain; instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan adalah berbentuk

skala, dimana keterbatasan dari peneliti menjadi kurang mendalam dalam mengungkap variabel-variabel yang diukur, selain itu jumlah subyek yang relatif sedikit menyebabkan tidak dapat dilakukan generalisasi terhadap hasil penelitian, sehingga hasil penelitian hanya berlaku di tempat penelitian saja yaitu di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatifional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terbukti, sehingga (1) ada hubungan positif antara kepemimpinan transformatifional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di Universitas Muhammadiyah Surakarta, (2) tingkat persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformatifional di Universitas Muhammadiyah Surakarta tergolong sangat tinggi, (3) tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan di Universitas Muhammadiyah Surakarta tergolong

sangat tinggi, serta (4) sumbangan efektif (SE) variabel kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 5,6% ditunjukkan oleh koefisien determinan (r^2) = 0,056. Hal ini berarti bahwa masih terdapat 94,4% faktor lain yang mempengaruhi OCB di luar faktor kepemimpinan transformasional seperti kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis memberikan sumbangan saran yang diharapkan dapat bermanfaat, yaitu :

1. Bagi Karyawan

Meningkatkan lagi perilaku saling menolong seperti pada saat rekan kerja datang terlambat maka karyawan yang masih longgar menggantikan pekerjaan karyawan yang terlambat sampai karyawan tiba, saling menerima masukan dari karyawan lain, meningkatkan perilaku toleransi antar karyawan, lebih meningkatkan untuk datang

tepat waktu, dan berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh instansi.

2. Bagi Instansi dan Pimpinan

Mengadakan evaluasi kerja secara rutin dengan seluruh karyawan satu bulan sekali untuk mengetahui apa saja yang sudah dikerjakan dan apa yang perlu diperbaiki agar kinerja karyawan meningkat dan semakin baik, memberikan dorongan dan masukan bahwa karyawan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dengan baik, pemimpin mengadakan musyawarah dengan karyawan dalam menghadapi permasalahan dan memberikan kesempatan karyawan untuk memberikan masukan dalam menyelesaikan masalah dan mendengarkan dengan penuh masukan dari karyawan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan dapat mengungkap lebih dalam setiap aspeknya, pernyataan-pernyataan dalam alat ukur singkat dan jelas agar mudah dipahami oleh responden. Populasi lebih diperluas, jumlah subyek penelitian diharapkan untuk lebih

banyak sehingga hasil penelitian akan lebih komprehensif. Sumbangan efektif dari kepemimpinan transformasional termasuk rendah yaitu hanya 5,6%, sehingga diharapkan ada penelitian lanjutan yang menggali *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) selain dengan kepemimpinan transformasional.

DAFTAR PUSTAKA.

- Barbuto, J.E. (2005). Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol 11, No 4, pp. 26-40.
- Budihardjo, A. (2004). *Mengenal Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Forum Manajemen Prasetya Mulya* Tahun ke-XVIII. No. 82; 1-18.
- Hapsari, R. D. (2013). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Djitoe Indonesia Tobacco Surakarta. *Skripsi* (tidak diterbitkan). Surakarta: UMS.
- Hilmi. (2011). Kepemimpinan Transformasional Dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Di Politeknik Negeri Lhokseumawe. *Jurnal perspektif Manajemen dan Perbankan*, Vol. 2, No. 1. 36-62
- Jahangir, N., Akbar, M., and Haq, M . (2004.) Organizational Citizenship Behaviors: Its Nature and Antecedents, *BRAC University Journal*, Vol I, No 2, pp. 75-85.
- Kaihatu, T.S dan Rini, W.A. (2007). Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi Pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 98.No.1, :49-61.
- Kumar, K., Bakhshi, A., and Rani, E. 2009). Linking the Big Five Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Psychological Studies*, Vol 1 No 2, pp. 73-81.
- Lamidi. (2008). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol 8, No 1, pp. 25-37.
- Lako, A. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Isu, Teori,*

- dan Solusi. Yogyakarta: Amara Books.
- Lian, L.K., and Tui, L.G. 2012. Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics, *Journal of Applied business and Economics*, Vol 13, No 2, pp. 59-96.
- Nashori, F. (2009). *Psikologi Kepemimpinan*. Yogyakarta: Pustaka Fahima.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., and MacKenzie, S.B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, SA GE Publications.
- Rahmi, M. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur). *Thesis* (tidak diterbitkan). Denpasar: Universitas Udayana.
- Riyono, B & Zulaifah, E. (2001). *Psikologi Kepemimpinan*. Yogyakarta: Unit Publikasi Fakultas Psikologi UGM.
- Shweta, J., and Srirang, J. 2009). *Determinants of Organizational Citizenship Behavior: A Review of Literature*, *Journal of Management and Public Policy*, Vol 1 No 2, pp. 27-36.
- Sumiyarsih, W. 2012. Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Undip* Vol. 11, No. 1. Hal 19-27
- Wibowo.(2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, MSL. 2013. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.