

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
TRANSAKSIONAL SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
PADA PT.INDOFOOD SUKSES MAKMUR  
BEJI PASURUAN**

**ARDI YULIANTO LEMBONO**

**ABSTRACT**

*A leader must be able to influence subordinates to carry out the task without force commanded so voluntarily subordinates will behave and perform as demanded by the organization through leadership directives. Transactional and transformational leadership was developed based on the opinion of the level of Maslow's human needs. Job satisfaction (job satisfaction) is the emotional state of employees who happen or not happen the meeting point between the value of employee remuneration and company or organization with a level of remuneration values that are desired by the employee concerned. Organizational citizenship behavior (OCB). Organizational citizenship behavior (OCB) is a behavior that is not part of the task that has been formally required for an employee but as a whole encourage the effective functioning of the organization. In any study of transactional and transformational leadership and job satisfaction was found to have a close relationship with organizational citizenship behavior. Therefore, this study will provide more in-depth study on the effect of transformational and transactional leadership styles and job satisfaction on organizational citizenship behavior.*

*Used in this study are conclusive research on experimental studies or causal research. Sampling technique used was non-probability sampling. Type of method used was purposive sampling. The samples used were 100 employees of PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan. Data was collected using questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression analysis with SPSS. Results of this analysis showed that transformational and transactional leadership style and satisfaction kerjaberpengaruh the organizational citizenship behavior of employees of PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Ada beberapa gaya kepemimpinan menurut berbagai teori kepemimpinan. Sebagian besar teori kepemimpinan seperti teori model fledler, teori jalur tujuan, dan model pemimpin partisipasi menyangkut gaya pemimpin transaksional. Disamping itu ada tipe pemimpin lain yang mempengaruhi pengikut-pengikut untuk mengatasi kepentingan diri karyawan demi kebaikan organisasi dan mampu menimbulkan efek yang mendalam terhadap pengikut-pengikutnya. Pemimpin tersebut adalah kepemimpinan transformasional (Robbins, 2003:507)

Bokti dan Talib (2009) juga menyatakan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan secara parsial mampu memediasi hubungan faktor-faktor psikologi pekerjaan terhadap penyimpangan perilaku. Maksudnya bahwa jika kepuasan terhadap pekerjaan rendah maka terdapat kemungkinan penyimpangan perilaku karyawan dalam pekerjaan.

*Organizational citizenship behavior (OCB). Organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang karyawan tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi (Robbins, 2003:21). Penelitian ini menguji hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan.*

**Perumusan Masalah**

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zabihi, *et al.*, (2012) yang berjudul; “*Impacts of Transactional and Transformational Leaderships upon Organizational citizenship behavior*” dimana dalam penelitian ini Zabihi, *et al.*, (2012) menemukan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Penelitian ini juga memuat tambahan variabel berdasarkan hasil penelitian dari Swaminathan, dan Jawahar, (2011) yang berjudul “*A Study Of Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational citizenship behavior*” dimana dalam penelitian tersebut Swaminathan dan Jawahar, (2011) menemukan bahwa ternyata kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*.

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Suyuti (2001:7; dalam Baihaqi, 2010) yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Pendapat lain menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Kartono, 2005:39).

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang (Ismail, *et al.*, 2011).

### **Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan (Ismail, *et al.*, 2011)

### **Kepuasan Kerja**

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumberdaya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Hasil penelitian Herzberg menyatakan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan (Kotler dan Armstrong, 2007:71).

### ***Organizational citizenship behavior***

Elemen penting yang diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku *extrarole*. Organ dan Bateman (1983) dan Smith, *et al.*, (1983; dalam Saragih dan Joni, 2007) menamakan kinerja *extra-role* dengan *Organizational citizenship behavior* (OCB). Organ, *et al.*, (2006:31) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. (Elanain, 2007)

### **Hipotesis**

- H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap *Organizational citizenship behavior*.  
 H2: Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap *Organizational citizenship behavior*.  
 H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational citizenship behavior*.

## METODE PENELITIAN

### Identifikasi Variabel

1. Variabel Bebas:
  - a. Kepemimpinan Transformasional( $X_1$ )
  - b. Kepemimpinan Transaksional( $X_2$ )
  - c. Kepuasan Kerja ( $X_3$ )
2. Variabel Terikat:
 

*Organizational Citizenship Behavior*(Y)

### Definisi Operasional

- a. Kepemimpinan Transformasional( $X_1$ ), merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut (Ismail, *et al.*, 2011):
  1. Karyawan merasa bangga pada pimpinan
  2. Pemimpin menghabiskan waktu untuk memberikan pengajaran dan pelatihan
  3. Pemimpin mempertimbangkan konsekuensi moral dan etika
  4. Pemimpin meninjau setiap karyawan memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda
  5. Pemimpin mendengarkan keprihatinan karyawan
  6. Pemimpin mendorong karyawan untuk melakukan sesuatu
  7. Pemimpin meningkatkan motivasi karyawan
  8. Pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir secara kreatif
  9. Pemimpin menantang meningkatkan standar yang ada
  10. Pemimpin menyuruh karyawan untuk memikirkan kembali ide-ide yang tidak pernah dipertanyakan
- b. Kepemimpinan Transaksional ( $X_2$ ), merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut (Ismail, *et al.*, 2011):
  1. Pemimpin membuat harapan yang jelas
  2. Pemimpin akan mengambil tindakan sebelum suatu masalah menjadi kronis.,
  3. Pemimpin memberitahu karyawan standar untuk melakukan pekerjaan
  4. Pemimpin membuat perjanjian mengenai pekerjaan dengan karyawan
  5. Pemimpin memantau pekerjaan karyawan dan terus melacak ada atau tidaknya kesalahan.
- c. Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), yaitu sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut (Abdullah, *et al.*, 2011):
  1. Kepuasan terhadap rekan kerja
  2. Kepuasan terhadap jam kerja
  3. Kepuasan terhadap kemajuan kerja
  4. Kepuasan terhadap supervisor
  5. Kepuasan terhadap lingkungan/keadaan kerja
  6. Kepuasan terhadap keuntungan
  7. Kepuasan terhadap keamanan kerja
  8. Kepuasan terhadap gaji
  9. Kepuasan secara keseluruhan
- d. *Organizational citizenship behavior*(Y), merupakan perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut (Organ, *et al.*, 2006):
  1. *Altruism*, terdiri dari:
    - a. Bersedia membantu rekan kerja yang pekerjaannya *over load*
    - b. Bersedia membantu orientasi dan adaptasi karyawan baru meskipun tidak diminta
  2. *Conscientiousness*, terdiri dari:
    - a. Bersedia memberikan informasi pada rekan kerja mengenai pekerjaan
    - b. Bersedia menerima kritikan atas pekerjaan saya
  3. *Sportmanship*, terdiri dari:
    - a. Tidak pernah mengeluhkan keadaan lingkungan kerja yang kurang baik
    - b. Menyalahkan orang lain atas kegagalan pekerjaan saya.
  4. *Courtesy*
    - a. Berusaha untuk menjaga citra baik perusahaan tempat saya bekerja

- b. Memperhatikan keberlangsungan perusahaan tempat saya bekerja
- 5. *Civic Virtue*
  - a. Bersedia untuk bekerja lembur
  - b. Menggunakan jam kerja untuk bekerja dengan efektif

#### **Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel dari penelitian ini sebanyak 100 orang. Alasan mengambil jumlah sampel 100 orang ialah untuk memenuhi persyaratan dengan penggunaan metode regresi linier berganda yaitu minimum 100 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria responden merupakan karyawan tetap di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan, serta telah bekerja minimal lebih dari 1 tahun di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan.

#### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS.

#### **Analisis dan Pembahasan**

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa karakteristik sampel dapat dipenuhi sebagaimana disyaratkan dalam metodologi penelitian ini.

### **PEMBAHASAN**

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan. hasil pengujian menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan, oleh karenanya hipotesis 1 diterima. Hipotesis 2 menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan. hasil pengujian menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan, oleh karenanya hipotesis 2 diterima. Hipotesis 3 menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan. hasil pengujian menyatakan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan, oleh karenanya hipotesis 3 diterima.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **Simpulan**

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional yang tinggi dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* para karyawan PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan.
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transaksional yang tinggi dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* para karyawan PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan.
3. Kepuasan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti bahwa kepuasan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* para karyawan PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan.

#### **Saran**

##### **Saran Akademik**

Penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian yang sejenis atau sama bahkan dapat dijadikan penelitian lebih lanjut khusus berkaitan konsep atau teori yang mendukung pengetahuan manajemen sumber daya manusia, yaitu mengenai kepemimpinan transformasional, transaksional, kepuasan karyawan dan *organizational citizenship behavior*.

##### **Saran Praktis**

Bagi PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan yang ingin meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada para karyawannya agar lebih meningkatkan kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ), dan kepuasan karyawan ( $X_3$ ) karena dalam penelitian ini telah terbukti bahwa semua variabel di atas dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* para karyawan di tempat kerja. Kepemimpinan

transformational dapat ditingkatkan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang, sedangkan kepemimpinan transaksional dapat ditingkatkan dengan mendasarkan diri pada prinsip pertukaran maka kepemimpinan transformational (*transformational leadership*) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kepuasan pada rekan kerja, jam kerja, kemajuan kerja, supervisor, lingkungan kerja, pekerjaan, keamanan kerja, gaji, dan pekerjaan karyawan. Sedangkan *OCB* dapat ditingkatkan salah satunya dengan cara memberikan peran ekstra para karyawan.

**UCAPAN TERIMA KASIH:** Terima kasih kepada Prof. Dr. H. Teman Koesmono, M.M. selaku dosen pembimbing I dan Dra.Ec. Anik Suhartatik, M.M. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan yang sangat berguna dalam penulisan artikel ini.

#### DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abdullah, A., Bilau, A.A., Enegbuma, W.I., Ajagbe, A.M., dan Ali, K.N., 2011., Evaluation of Job Satisfaction and Performance of Employees in Small and Medium Sized Construction Firms in Nigeria. *2nd International Conference on Construction and Project Management*, Vol. 15, pp. 225 – 229.
- Baihaqi, M.F., 2010., Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening., *Skripsi*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Bokti, N. L. M., dan Talib, M. A., 2009., A Preliminary Study on Occupational Stress and Job Satisfaction Among Male Navy Personnel at a Naval Base in Lumut, Malaysia, *The Journal of International Social Research*, Vol. 2 No. 9, pp. 299-307.
- Elanain, H. A., 2007., Relationship between personality and organizational citizenship behavior: Does personality influence employee citizenship? *International review of Business Research Papers*, Vol. 3, 31-43.
- Ismail, A., Mohamad, M.H., Mohamed, H.A., Rafiuddin, N.M., Zhen, K.W.P., 2011., Transformational and Transactional Leadership Styles as a Predictor of Individual Outcomes. *Theoretical and Applied Economics*, Vol. 17 No. 6(547), pp. 89 – 104.
- Kartono. K., 2005., *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., dan MacKensie, S.B., 2006., *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Sage Publication: Thousands Oaks.
- Robbins, S.P., 2003. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Saragih, R., dan Joni., 2007., Individualism-Collectivism (ic) As An Individual Difference Predictor Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in An Accounting Environment Setting. *Journal Manajemen Universitas Kristen Maranatha Bandung*, Vol. 6 No. 2, Mei 2007
- Swaminathan, S., dan Jawahar, P.D., 2011., A Study Of Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior, *ICM 2011 Proceeding*, No. 2011-025\_214, pp. 322-333
- Zabihi, M., Hashemzehi, R., dan Tabrizi, K.G., 2012., Impacts of Transactional and Transformational Leaderships upon Organizational Citizenship Behavior, *World Applied Sciences Journal*, Vol. 16 No. 8, pp. 1176-1182.