



## Variabel yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* Perawat di RS Non Pemerintah di Kota Manado

Vinno Petrus Manoppo<sup>1,\*</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Manado, Sulawesi Utara, Indonesia

\*Email: [vinnomanoppo@unima.ac.id](mailto:vinnomanoppo@unima.ac.id)

**Abstract:** *The purpose of this study is to analyze and explain the variables that affect Nurse Organizational Citizenship Behavior in Non-Government Hospital in Manado City. This research is explanatory research by applying survey method. This research was conducted in four non-government hospitals in Manado. The sample is 227 respondents using probability random sampling method and questionnaire measurement using a Likert scale. The Likert scale in this case uses five (5) levels: strongly disagree (STS), disagree (TS), neutral (N), agree (S), and strongly agree (SS). To obtain a score indicator, it is done through scoring by making five classes. Data analysis method used GeSCA. This study conclude transformational leadership has a significant positive influence on organizational citizenship behavior.*

**Abstraksi:** Tujuan dari studi ini menganalisis dan memberi penjelasan variabel yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* perawat di rumah sakit non pemerintah di Kota Manado. Penelitian ini adalah penelitian penjelasan dengan menerapkan metode survei. Penelitian ini dilaksanakan di empat rumah sakit non pemerintah di Manado. Sampelnya berjumlah 227 responden dengan memakai metode *probability sampling* dan pengukuran kuesioner gunakan skala Likert. Skala Likert dalam hal ini menggunakan lima (5) level: sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), netral (N), setuju (S), dan sangat setuju (SS). Untuk memperoleh indikator skor dilakukan melalui reskoring dengan membuat lima kelas. Analisis data menggunakan GeSCA. Penelitian ini menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behaviour*.

**Keywords:** *government hospitals; organizational citizenship; transformational leadership*

### Pendahuluan

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia adalah aspek yang sangat krusial dalam menentukan keefektifan organisasi tersebut. Oleh karena itu, organisasi atau kelompok wajib memberikan masukan dengan menerapkan fungsi manajemen sumber daya manusia. Namun, fenomena yang sering terjadi dalam organisasi yang sudah baik akan menurun, baik langsung maupun tidak langsung karena adanya kepemimpinan yang kurang baik.

Pada suatu organisasi, kepemimpinan memiliki kedudukan yang sangat berpengaruh meskipun pemimpin dan kepemimpinan memiliki arti yang tidak sama baik secara struktural maupun secara fungsional. Kemampuan individu yang bisa membangkitkan dan mengarahkan orang lain dalam menjalankan pekerjaan untuk meraih tujuan bersama dalam suatu organisasi disebut kepemimpinan. Sebaliknya, orang yang melaksanakan kepemimpinan itu sendiri disebut pemimpin. Dalam tingkatan

organisasi, kepemimpinan merupakan bagian paling berpengaruh. Hal ini pun tergantung dari pelaksanaan aksi dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu aksi kepemimpinan yang menggagaskan dan memiliki pengaruh yang luar biasa, serta memiliki kepedulian terhadap pembangunan diri, merubah pemahaman atas isu-isu yang tampak dalam upaya menyokong orang lain, dan sanggup memuaskannya hati serta menjadi teladan bagi anggotanya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi berjuang bekerja keras guna meraih target/tujuan organisasi (Robbins and Judge, 2008). Proses transformasional bisa terlihat melalui sejumlah perilaku (*extra-role*) atau perilaku pemimpin itu seperti pengaruh ideal, perilaku pemimpin, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual (Robbins and Judge, 2008). Kepemimpinan transformasional merupakan teladan kepemimpinan yang diprediksi sejalan dalam peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Jika

kepemimpinan transformasional diaplikasikan atau diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan maka *organizational citizenship behavior* secara langsung akan muncul (Lee, et al., 2013). Pengaruh kepemimpinan transformasional sangat berkaitan dengan perilaku karyawan yang juga merupakan faktor yang menentukan pengaruh sikap, pemahaman terhadap tingginya keyakinan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja serta sanggup menyelesaikan beberapa konflik yang ada dalam suatu organisasi (Podsakoff, et., al. 2000). Penelitian terdahulu yang menghubungkan variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki *gap*. Kepemimpinan transformasional terbukti memberi pengaruh signifikan positif pada *organizational citizenship behavior* (Ali et al., 2014; Chamariyah et al., 2015). Pada penelitian lain, kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan pada *organizational citizenship behavior* (Ngadiman et al., 2013; Maharani et al., 2013).

Penelitian ini berawal dari pemikiran bahwa hubungan negatif antara pimpinan dan karyawan memiliki pengaruh buruk pada karyawan karena mengurangi produktivitas organisasi (Keashly et al., 1994). Berdasarkan pendapat tersebut, maka karyawan dalam hal ini perawat yang pimpinannya tidak mampu mendukung dan mengubah perilaku mereka, akan berperilaku buruk dalam organisasi, merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, mengalami tekanan dalam bekerja, tidak mampu berinteraksi secara menyenangkan dengan rekan kerja dan tidak mampu melayani pasien dengan baik (Wilkinson dan Wagner (1993); Podsakoff et al., (1996); Yukl, 2005; Pranaya (2008). Berdasarkan data dari Global Business Guide Indonesian, 60% rumah sakit di Indonesia merupakan milik pemerintah, termasuk puskesmas, dan 40% lainnya merupakan rumah sakit swasta.

Rumah sakit swasta yang mengalami peningkatan sebut saja RS Siloam Hospital (Lippo Group), RS Advent, RS Pancaran Kasih, dan RS Islam Sitti Maryam. Hal ini menyebabkan seluruh aspek perlu menerapkan peningkatan kualitas kerjasama yang signifikan dan baik sehingga menjadi factor yang paling penting adalah kepemimpinan yang efektif. Untuk menyikapi

pimpinan perlu menerapkan kepemimpinan transformasional sebagai gaya yang paling efektif. Salah satu gaya kepemimpinan yang mempedulikan dan ikut serta dalam proses menyokong anggota kelompoknya sehingga berdaya guna dalam mengatasi pekerjaan mereka adalah gaya kepemimpinan transformasional. Jika dalam contoh kasus di atas, maka pimpinan penyedia layanan kesehatan dan pihak rumah sakit hendaknya bersinergi untuk mengatasi persoalan tersebut. Selanjutnya, pimpinan dapat menginspirasi anggotanya untuk menciptakan perubahan positif terhadap paradigma masyarakat, terutama pasien untuk memahami sistem layanan kesehatan dan kebijakan rumah sakit. Penelitian ini layak dijalankan berdasar pada latarbelakang di atas dengan dukungan sejumlah argumen berikut yakni pengkajian ini memakai fenomena yang masih sedikit dipakai oleh peneliti sebelumnya. Penelitian sebelumnya sering memakai fenomena seperti di bidang industri, perusahaan manufaktur, industri komunikasi hotel, jasa perbankan, dan organisasi pendidikan sedangkan rumah sakit khususnya rumah sakit non pemerintah obyeknya dan belum didapatkan pengkajian yang menyatukan variable tersebut yang meneliti di Kota Manado dengan respondennya mempunyai kebiasaan dan kepribadian yang tidak sama dengan lokasi penelitian lainnya sehingga akan menjadi temuan baru dalam penelitian ini. Adapun perbedaan hasil pada penelitian-penelitian sebelumnya menghasilkan pengaruh signifikan dan tidak signifikan, ada yang berpengaruh positif dan negative sehingga dalam penelitian tersebut masih ada *gap*. Ketika peneliti ingin berlanjut menjalankan penelitian dengan menghubungkan variabel tersebut.

## **Kajian Pustaka**

### *Kepemimpinan Transformasional*

Burns (1978) dalam konteks ilmu politik pertama kali mengembangkan kepemimpinan transformasional kemudian dirumuskan menjadi teori kepemimpinan dalam organisasi oleh Bass (1996). Dengan kata lain, dalam mengejar tujuan organisasi, kepemimpinan transformasional memberikan teladan anggotanya untuk melewati kebutuhan pribadi mereka menjadi lebih efektif.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu metode yang mendukung antara pemimpin dan anggotanya pada tahap etika dan semangat yang lebih tinggi, tidak langsung, dan dari atas ke bawah (*top down*), bisa juga dilihat secara tidak langsung, dari bawah ke atas (*bottom up*) dan secara horizontal. Pemimpin bukan sekedar mereka yang ada pada tingkatan formal dan informal tanpa melihat kedudukan atau jabatan.

Kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang bersedia mengubah tindakan atau perilaku anggotanya menjadi pribadi yang siap dan memiliki gairah yang tinggi serta berusaha meraih prestasi kerja dan berbobot. Pemimpin memindai anggotanya sehingga target organisasi bisa diraih bersama (Bass, 1996).

Adapun indikator dari kepemimpinan transformasional menurut Bass (1996), yaitu karisma, motivasi inspiratif, simulasi intelektual, dan individual konsiderasi. Pertama, karisma merupakan sikap kepemimpinan transformasional yang mengarah pada anggotanya dan berupaya bekerja keras dari apa yang di bayangkan, menyegani, menghargai, serta keyakinan sebagai pimpinannya. Mereka menilai pimpinan dari visi dan kualitas yang mereka upayakan. Kedua, motivasi inspiratif yaitu pimpinan memanfaatkan pelbagai tanda demi memusatkan upaya atau aksi dan menerangkan target dengan langkah sederhana. Pimpinan juga menumbuhkan gairah kerjasama anggota, antusiasme, dan percaya diri antara sesama rekan kerja dan bawahannya. Ketiga, stimulasi intelektual yaitu pemimpin memberi bantuan dan dorongan kepada anggotanya agar lebih inovatif, kreatif, menanyakan asumsi, dan memunculkan ide baru. Terakhir, individual konsiderasi, kepemimpinan transformasional sangat tangguh dibandingkan kepemimpinan transaksional, memperoleh jenjang kuasa, dan hasil kerja anggotanya yang lebih dari apa yang diperoleh jika pemimpin sekedar mengimplementasikan pendekatan transaksional. Pemimpin juga menjadi teladan bagi anggotanya dan mengesampingkan kebutuhan pribadi untuk kemasyuran organisasi dan sanggup menjadi dampak yang menakjubkan pada anggotanya, meletakkan

kepedulian pada keperluan peningkatan tiap pribadi, merubah pemahaman anggotanya terhadap rumor yang ada dengan tindakan menolong oranglain melihat masalah yang lalu dengan metode terbaru, serta sanggup memuaskan hati dan menjadi teladan bagi anggotanya untuk bergotong royong guna meraih tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008).

Komponen kepemimpinan transformasional yaitu 1) *Idealized influence* (pengaruh ideal) ialah kepribadian seorang pemimpin yang menyodorkan visi dan misi, menampakkan rasa senang juga menerima rasa segan dan rasa percaya dari anggotanya, yang mana anggotanya mempunyai rasa percaya yang dalam terhadap pemimpinnya, juga merasa senang bekerja sama dengan atasannya serta meyakini kekuatan atasannya atau pemimpinnya dalam menyelesaikan tantangan yang ada. 2) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional) ialah kepribadian pemimpin yang sanggup membahas keinginan atau impian yang tinggi, memberikan visi yang memukau dengan memakai tanda-tanda untuk jadi teladan bagi anggotanya dalam meraih tujuan yang membuahkan kesuksesan bagi organisasi. 3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), sanggup memupuk daya pikir anggotanya dalam menumbuhkan buah pikiran dan berinovasi, mengembangkan rasionalitas serta menyelesaikan masalah secara akurat. 4) *Individualized consideration* (pertimbangan individual) ialah kepribadian pemimpin yang memberi rasa kepedulian, keinginan, kekuatan, dan teladan yang berbeda serta membentuk dan menyodorkan arahan. 5) *Individualized consideration* ialah kepribadian pemimpin yang menerima anggotanya sebagai pribadi yang mengiringi, memantau, dan membangun kesempatan yang diberikan (Robbins, 2008 dan Cavazotte et al. 2012).

Berdasarkan beberapa uraian teori-teori kepemimpinan transformasional diatas, maka penelitian ini mengadaptasi konsep dari Robbins (2008) dan Cavazotte et al. (2012) yang pada dasarnya telah mewakili semua teori-teori kepemimpinan transformasional yang ada. Adapun teori kepemimpinan transformasional tersebut tercermin dalam

empat (4) dimensi yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pertimbangan individual. Karena pengaruh ideal disebut sebagai pemimpin yang kharismatik.

#### *Organizational Citizenship Behavior*

Teori *organizational citizenship behavior* (OCB) bermula diperkenalkan oleh Smith, Organ, dan Near tahun 1983 yang mendeskripsikan *organizational citizenship behavior* dalam dua bagian yaitu *altruism* dan *generalized compliance* (bentuk lain dari *conscientiousness*) (Shweta dan Srirang, 2010). Kemudian saat tahun 1988 ditambahkan *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* sebagai bagian lain pada OCB di samping *altruism* dan *generalized compliance* oleh Organ.

*Organizational citizenship behavior* dikonsepsikan menjadi dua golongan yang berbeda yaitu OCBI—tindakan yang tertuju pada pribadi dalam organisasi yang terdiri atas *altruism* dan *courtesy* dan OCBO—tindakan yang tertuju pada perkembangan keefektifan organisasi yang mencakup *conscientiousness*, *sportsmanship* dan *civic virtue* oleh Williams dan Anderson (1991). Organ et al. (2006) pada bukunya menguraikan beragam perspektif yang memengaruhi bertumbuhnya OCB yaitu karakteristik tugas (*task characteristic*), kelompok (*group characteristic*), organisasi (*organizational characteristic*), konteks budaya (*culture context*) dan kepemimpinan (*leadership behavior*).

*Organizational citizenship behavior* selaku kepribadian individu yang berkarakter bebas (*discretionary*) yang tidak langsung dan akurat memperoleh pengakuan dalam bentuk kompensasi formal keseluruhan (agregat) menumbuhkan daya guna dan keefektifan manfaat organisasi. Berkepribadian lepas dan tulus karena kepribadian tersebut tidak diwajibkan oleh kualifikasi peran atau gambaran kedudukan yang dengan jelas dituntut berdasar pada perjanjian dengan organisasi, namun juga pilihan individual (Organ et al. 2006).

Bagian *organizational citizenship behavior* yang digunakan pada penelitian ialah komponen yang di kemukakan oleh Organ et al. (2006) yaitu *altruism*, *courtesy*,

*sportsmanship*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*. Pertama *altruism* ialah tindakan dalam menopang dan mendukung tim kerja dalam organisasi tanpa imbalan, mengambil alih tugas atau tanggungan tim yang absen, rela menopang tim yang mempunyai masalah dengan pekerjaannya, menolong tim agar lebih berguna, menyokong prosedur penyesuaian lingkungan kerja atau mengarahkan karyawan walaupun tidak diminta. Kedua, *courtesy* adalah tindakan seseorang dalam melindungi jalinan yang baik dengan tim kerjanya agar jauh dari permasalahan antar tim dalam organisasi. Pribadi yang mempunyai sudut pandang ialah pribadi yang menghormati dan peduli dengan orang lain, mematuhi kewenangan dan privasi tim kerja, berusaha tidak melahirkan persoalan dengan tim kerja, berusaha menjauhi pertikaian antar tim, memikirkan sebelum bertindak kepada tim, terlebih dulu membicarakan dengan tim yang bisa saja terpengaruh dengan aksi yang dilakukan. Ketiga, *sportsmanship* merupakan kesiapan seseorang menampung apa saja yang ditetapkan oleh organisasi walaupun pada kondisi yang tidak layak, tidak memakan waktu untuk menyesal atas masalah sepele, tidak melebih-lebihkan masalah yang ada di organisasi, menyambut prosedur dan strategi yang sudah ditetapkan oleh organisasi, memberi kesempatan jika terjadi ketidaknyamanan di tempat kerja. Keempat, *conscientiousness* ialah pengorbanan dan kontribusi yang besar pada pekerjaannya dan harapan untuk memenuhi standar pendapatan pada setiap bagian, saat tidak datang di tempat kerja, lebih dulu memberitahukan kepada atasan atau tim kerja, merampungkan tanggung jawab sebelum tenggat waktu, berupaya memberikan hasil yang lebih, dan dengan ikhlas menjalankan sesuatu yang berguna untuk organisasi disamping tanggung jawab utama, tidak menyia-nyiakan waktu kerja, tidak memakai waktu rehat yang lebih, menaati aturan dan ketetapan organisasi walaupun tidak ada orang yang mengontrol. Terakhir, *civic virtue* ialah tindakan seseorang yang memperlihatkan bahwa orang tersebut juga memperhatikan dalam beragam aktivitas yang dijalankan organisasi, memperhatikan pengembangan dan transformasi yang terjadi pada organisasi, mengikuti beragam aktivitas

yang dilaksanakan oleh organisasi, kemauan untuk berbagi saran atau pendapat inovatif untuk mengembangkan mutu keseluruhan organisasinya.

*Organizational citizenship behaviour* ialah tindakan individu yang berbagi pendapat pada terwujudnya daya guna organisasi dan tidak berhubungan langsung dengan sistem penghargaan organisasi (Kumar et al. (2009). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* diantaranya yaitu 1)disposisi individu dan motif individu seperti motivasi baik intrinsik atau ekstrinsik, *positive affectivity*, *negative affectivity*, *conscientiousness*, *agreeableness* dan *locus of control* memerankan posisi penting dalam menetapkan tahap *organizational citizenship behavior* yang diperlihatkan oleh karyawan. 2)Kohesivitas kelompok, karyawan pada dasarnya berkaitan langsung dengan tim kerja dalam pekerjaannya. Hal ini sudah pasti memberikan akibat pada perbuatan dan tindakan karyawan tersebut. Kohesivitas kelompok memotivasi keluarnya *organizational citizenship behavior* yang mengarahkan untuk lebih memperkuat ikatan agar tim menjadi kuat dan berdaya guna. 3)Sikap karyawan, *organizational citizenship behavior* bergantung pada tindakan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka serta terhadap organisasi yang meliputi komitmen organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasi, dan keadilan organisasi. Pada sejumlah peristiwa, tingkat komitmen organisasi mengakibatkan munculnya *organizational citizenship behavior*. Besarnya tingkat komitmen organisasi akan tampak pada keikutsertaan karyawan dalam persoalan organisasi di luar tugas utamanya. Adapun kepuasan kerja berikatan positif dengan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang terlibat dalam *organizational citizenship behavior* ialah dalam keadaan manajer menunjukkan tindakan kepemimpinan transformasional seperti memiliki visi, menjadi motivator, mengasah intelektual anggotanya, dan membicarakan ambisi kinerja yang tinggi. Terlihat bahwa kepedulian pada munculnya *organizational citizenship behavior* karyawan bergantung pada daya guna kepemimpinan yang bergerak dalam organisasi. Keadilan organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan

merasa diperlakukan adil oleh organisasi. Organisasi yang meneladani etika dasar keadilan organisasi akan membuktikan jika keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional sudah mempunyai kadar yang baik dalam organisasi. Tiap-tiap bagian dalam keadilan organisasi menyodorkan usulan yang sangat berarti dalam membentuk *organizational citizenship behavior* karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa uraian teori-teori *organizational citizenship behavior* di atas, maka penelitian ini mengadaptasi teori *organizational citizenship behavior* dari Organ et., al. (2006) yang pada dasarnya telah mewakili semua teori-teori *organizational citizenship behavior* yang ada. Adapun teori *organizational citizenship behavior* tersebut tercermin dalam lima (5) dimensi, yaitu: *altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*.

### Model Konsep dan Hipotesis

Kerangka pemikiran yang konstruksinya disusun dengan menghubungkan antar konsep yang digunakan dalam penelitian disebut model konseptual. Adapun, model konseptual dalam penelitian ini disusun berdasarkan teori kepemimpinan transformasional (Robbins, 2008) teori *organizational citizenship behaviour* (Organ et., al, 2006). Model penelitian ini disusun berdasarkan model penelitian terdahulu yaitu model penelitian dari Ngadiman et al., (2013); Maharani et al., (2013); Ali et al., (2014); dan Chamariyah et al., (2015) Berikut ini adalah gambar model konsep penelitian yang dimaksudkan yaitu sebagai berikut.



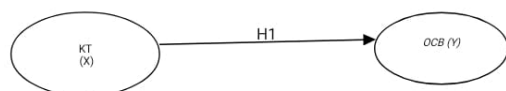
**Gambar 1 Model Penelitian**

### Hipotesis

Sesudah terbentuk model konseptual selanjutnya disusun model hipotesis yang memberikan gambaran relasi antar variabel yang terlibat dalam penelitian. Sejumlah hipotesis yang menggambarkan pengaruh dari suatu variabel ke variabel lain yang ada pada

model ini disusun berdasarkan logika ilmiah dengan mengacu pada teori dan kajian empiris. Gambar model hipotesis yaitu:

H1: diduga berpengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior.



**Gambar 2. Model Hipotesis**

#### *Variabel dan Indikator*

Variabel kepemimpinan transformasional atau X memiliki empat (4) indikator yaitu pengaruh ideal (X1), motivasi inspirasional (X2), stimulasi intelektual (X3) dan pertimbangan individual (X4).

*Organizational citizenship behaviour* ditandai antara lain membantu rekan, mengganti rekan, menghindari perselisihan, bekerja tepat waktu, mematuhi aturan, dan turut serta berbagai kegiatan. Cerminan dari *organizational citizenship behaviour* memiliki empat (4) indikator yaitu *altruism* (Y1), *courtesy* (Y2), *sportsmanship* (Y3) dan *civic virtual* (Y4).

Variabel dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua yakni variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel eksogen dan *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel endogen.

**Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian**

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh ideal
	Motivasi inspirasional
	Stimulasi intelektual
	Pertimbangan individual
<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Altruism</i>
	<i>Courtesy</i>
	<i>Sportsmanship</i>
	<i>Civic virtue</i>

Dalam melakukan penelitian disusun dengan menggunakan Skala Likert. Singarimbun dan Effendi (1989) menyatakan bahwa Skala Likert adalah langkah yang terstruktur untuk memberikan nilai pada indeks". Penelitian ini memakai skala likert yakni STS, TS, N, S dan SS.

#### **Metode**

Penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan menerapkan metode pengamatan (survei) adalah jenis penelitian ini. Populasi yang digunakan semua tenaga keperawatan yang berkedudukan karyawan tetap dan bekerja pada empat (4) rumah sakit non pemerintah di Manado yang berjumlah 554 perawat. Pada penelitian ini, ukuran sampel memakai rumus Slovin sehingga didapat jumlah seluruh sampel sebesar 232 perawat. Berdasarkan proposisi jumlah tenaga keperawatan pada masing-masing rumah sakit, maka jumlah sampel bisa diambil secara *random sampling* dengan secara proporsional.

Data kuantitatif dalam bentuk data *cross section*. Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan antara lain uji validitas digunakan untuk memperlihatkan sepanjang mana data tidak sesuai dengan kondisi variabel yang dimaksud. Validasi diuji dengan menggunakan 'Product Moment Pearson'; Selanjutnya, uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu fenomena pada waktu yang berbeda dan selalu memberikan hasil yang sama. Reliabilitas diuji menggunakan formulasi 'Alfa Cronbach'. Terdapat juga analisis statistik deskriptif untuk memastikan distribusi frekuensi jawaban dari kuesioner dan menggambarkan variabel yang dipelajari secara mendalam. Terakhir, dilakukan analisis statistik inferensial yang digunakan GSCA untuk hitung skor (tidak berskala) dan bisa juga diterapkan pada sampel sedikit dan memungkinkan multikolinearitas (Solimun, 2012). Alat analisis yang digunakan yaitu GeSCA alasannya karena alat ini bisa diaplikasikan pada acuan sistematis yang dasar teorinya telah stabil, mencakup indikator reflektif dan formatif, sampel tidak wajib besar dan data tidak wajib terdistribusi normal.

#### **Hasil Penelitian**

##### *Karakteristik Responden*

Responden berkarakteristik memberikan gambaran umum responden yang disurvei. Karakteristik responden dalam hal ini berjenis kelamin perempuan adalah 170 orang atau 73,3%. Karakteristik responden mayoritasnya berdasarkan usia 19-30 tahun adalah 188 orang atau 81,0%. Paling banyak karakteristik

responden berdasarkan pendidikan terakhir S1 adalah 122 orang atau 52,6%. Mayoritas karakteristik responden berdasarkan status perkawinan menikah adalah 126 orang atau 54,3%. Mayoritas karakteristik responden berdasarkan lama bekerja 3-5 tahun adalah 142 orang atau 61,2%.

*Goodness of FIT Model* dimaksudkan untuk melihat apakah komposisi yang dibentuk sudah tepat (memadai) atau tidak. Indeks pengujian dalam analisis GSCA yakni FIT, AFIT dan GFI standar menggunakan GFI menyebutkan jika nilai goodness of fit tersebut  $\geq$  nilai cut off (sebesar 0.9) jadi komposisi yang dibuat sudah tepat (memadai atau good fit). Adapun hasil uji kelayakan komposisi yang sudah dirangkum dalam Tabel 2.

**Tabel 2. Goodness of FIT Mode**

Model FIT	
FIT	0,583
AFIT	0,579
GFI	0,994

Berdasarkan Tabel 2 tersebut dapat diketahui bahwa nilai GFI 0.994 rtinya menunjukkan bahwa nilai GFI > 0.9. Nilai AFIT 0,579. Dengan begitu, model penelitian ini dipastikan memadai. Nilai FIT 0.583, tersebut bisa memperlihatkan bahwa berbagai jenis variabel *organization citizenship behavior* sanggup dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional secara keseluruhan sebesar 58.3% sedangkan selebihnya sebesar 41.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dipakai dalam penelitian ini.

*Uji Hipotesis*

Uji Hipotesis menyatakan ada tidaknya pengaruh variabel eksogen secara langsung terhadap variabel endogen. Uji hipotesis bisa diketahui melalui nilai *critical ratio* (CR). Kriteria pengujiannya memaparkan bahwa apabila nilai *critical ratio* bertanda bintang ( $CR \geq T\text{-table} = 2,00$ ) maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil analisis bisa diketahui melalui Tabel 3.

Menurut Tabel 3, terdapat tiga hubungan pengujian antar variabel yaitu hubungan kepemimpinan transformasional terhadap organisational citizenship behavior.

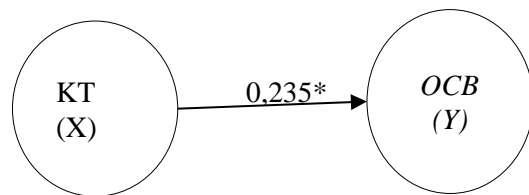
**Tabel 3. Uji Hipotesis**

	Path Coefficients		
	Estimate	CR	Ket
KT->OCB	0.235	2.81*	Positif Signifikan(*)

Berikut akan dijelaskan hubungan antara masing-masing variabel. Hasil uji hipotesis yaitu Hipotesis diterima artinya hal ini menunjukkan pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*.

*Analisis Hipotesis*

Pada hal ini modelnya terdiri dari variabel eksogen yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel endogen yaitu *organizational citizenship behavior*. Hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini hanya satu. Setelah dilakukan analisis maka hasil penelitian menunjukkan adanya ikatan antar variabel yang positif signifikan(\*). Selanjutnya disajikan analisis hipotesis untuk setiap path pada Gambar 3. Berikut.



**Gambar 3 Analisis Hipotesis**

**Pembahasan**

*Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior*

Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan pada *organizational citizenship behavior* karena diperoleh koefisien sebesar 0.235 dengan *critical ratio* (CR) sebesar 2.81\* > 1.96 ini berarti hipotesis pertama (H1) diterima, didukung dengan teori dari Yukl (2005) yang mengatakan bahwa dengan kepemimpinan transformasional, para anggota menikmati kepedulian, keseganan, ketaatan, dan penghargaan kepada pemimpin, serta terdorong untuk melaksanakan lebih dari harapan sebelumnya. Ketika kepemimpinan transformasional diaplikasikan pada suatu organisasi maka *organizational citizenship behavior* secara langsung akan timbul sedangkan model kepemimpinan yang diduga tepat untuk mengembangkan tindakan

*organizational citizenship behavior* pada karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ali et al. (2014) dan Chamariyah et al. (2015) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya apabila kepemimpinan transformasional tinggi maka *organizational citizenship behavior* juga tinggi. Namun sebaliknya, hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ngadiman et al. (2013) dan Maharani et al. (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Variabel pada penelitian ini hanya menggunakan variabel yang diduga sebagai penyebab adanya variabel *organizational citizenship behavior*. Variable yang dimaksud ialah variabel kepemimpinan transformasional. Jika penelitian ini menggunakan variabel-variabel yang lain misalnya pembelajaran organisasional, budaya organisasional, maka bisa jadi mendapatkan hasil yang tidak sama sehingga bisa ditelusuri kembali penyebab terjadinya *organizational citizenship behavior* tenaga keperawatan di 4 (empat) rumah sakit swasta di Manado merupakan responden dari penelitian inisehingga kesimpulannya tidak berlaku umum untuk semua tenaga keperawatan dalam hal ini tenaga keperawatan yang bekerja di rumah sakit pemerintah sebagai paratur Sipil Negara (ASN).

#### **Kesimpulan dan Saran**

Dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian.

Adapun hasil dari penelitian didapat bahwa kontribusi variabel kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* adalah 58,3%. Sebesar 41,7% variabel lain yang belum dibahas dalam penelitian ini. Dalam penelitian selanjutnya, penelitian masih memberikan ruang untuk menambah variabel lain yang dapat

menambah kontribusi terhadap variabel *organizational citizenship behavior*.

Memberikan instrumen penelitian dengan pernyataan yang lebih spesifik sehingga tidak mengbingungkan responden disaat mereka menjawab pernyataan tersebut sehingga dalam analisis data tidak ada item pernyataan yang didrop atau dikeluarkan karena tidak valid.

Membagikan kuesioner kepada tenaga keperawatan di rumah sakit swasta sangatlah sulit. Oleh karena itu, diperlukan seseorang yang dapat bertanggung jawab mengumpulkan dan memberikan penjelasan pada saat mengisi kuesioner sehingga dapat pengumpulan data berlangsung dengan cepat, tepat, dan segera bisa dilakukan analisis data sesuai dengan waktu yang ditentukan dalam penelitian.

#### **Daftar Referensi**

- Ali, N., Ali, S., Ahsan, S., Rahman, W., and Kakakhel, S.J. (2014). Effects of Leadership Styles on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Commitment and Turnover Intention (Empirical Study of Private Sector Schools' Teachers). *Life Science Journal*, Vol.11, No.3, pp. 175-185.
- Asgari, A., Silong, A.D., Ahmad, A., and Samah, B.A. (2008). The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Ledaer-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors, *European Journal of Scientific Research*, Vol. 23, No. 2, pp. 227-242.
- Bass, B.M. (1996). From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision, *Organizational Dynamics*, Vol.18, No.3, pp. 19-31
- Cavazotte, F., Moreno, V., and Hickmann, M. (2012). Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance, *The Leadership Quarterly*, Vol.23, Issue 2, pp. 443 - 455.
- Chamariyah., Sudiro, A., and Noermijati, R. (2015). The Effect of Transformational



- Leadership to Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employees' Performance (Study Case to PT. PLN (Persero) Pamekasan Area). *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, Vol.5, No.4, pp.1-9.
- Chawla, V. and Guda S. (2010), 'Individual Spirituality at Work and Its Relationship with Job Satisfaction, Propensity to Leave and Job Commitment: An Exploratory Study Among Sales Professionals', *Journal of Human Values*, Vol. 16, No. 2, pp. 157-167.
- Cho, D. (2010). Are Transformational Leaders Fair? A Multi-Level Study of Transformational Leadership, Justice Perceptions, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Leadership Quarterly*, Vol.21, Issue 3, pp. 409-421.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. (2008). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid 1-2. Jakarta: PT. Erlangga.
- Ghazzawi, I. (2008). Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda, *Business Review*, 11(2): 1–10.
- Keashly, L., Trott, V., and MacLean, L. M. (1994). Abusive Behavior in the Workplace: A Preliminary Investigation. *Violence and Victims*, Vol.9, No.4, pp.341-357.
- Kumar, T., & Pragadeeswaran, S. (2012). Effects of Occupational Stress on Spiritual Quotient Among Executives. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(4).
- Lee, Ung., Kim, H., and Kim, Y. (2013). Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 5, No.1, pp. 54-65.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maharani, V., Troena, E.A., and Noermijati. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 17, pp.1-12.
- Mosadeghrad, A. M. (2003). 'The Role of Participative Management (Suggestion System) in Hospital Effectiveness and Efficiency'. *Research in Medical Sciences*, 8(3), 85-89'.
- Moore, K.A., (2002). 'Hospital Restructuring: Impact on Nurses Mediated by Social Support and A Perception of Challenge', *J. Health Hum. Serv. Adm*, 23: 490-517. PMID: 11924310.
- Ngadiman. (2013). Influence of Transformasional and Organization Climate to Work Satisfaction, Organization Commitment and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of Sebelas Maret University, Surakarta, *European Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 10, pp.97-115.
- Northouse, P.G. (2007). *Leadership: Theory and practice*. London: SAGE Publications, International Education and Professional. Publisher Thousan Oaks.
- Organ, D. W., Podsakoff, P.M., and Mackenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedent and Consequences*. London: Sage Publications.
- Organ D.W, and K Ryan. (1995). A Meta - Analytic review of Attitudinal and Dispositional Predictor of OCB. *Personnel Psychology*, 48, 775 - 802.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., and Bachrach, D.G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Vol. 26, No. 3*, pp. 513–563.
- Pranaya, S. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Ditampilkan Oleh Atasan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. X). (Skripsi). Universitas Indonesia, Depok.

- Robbins, Stephen P. (2008). *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, Third Edition. Prentice Hall International Inc, Singapore.
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua Belas, Jakarta: Salemba Empat.
- Selye, Hans. (1982). *Guide to Stres Research*, New York: Van Nas Trans Reinhold Company inc.
- Solimun, (2012). *Penguatan Metodologi Penelitian, General Structural Component Analysis-GSCA*. Program Studi Statistika Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Shweta, J., and Srirang, J. (2010). *Determinants of Organizational Citizenship Behavior: A Review of Literature*, *Journal of Management and Public Policy*, Vol 1 No 2, pp. 27-36.
- Williams, L.J., and Anderson, S.E. (1991). *Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship And In-Role Behaviors*. *J. Manage*, Vol. 17, No.3, pp. 601-617.
- Wilkinson, A. D., and Wagner, R. M. (1993). *Supervisory Leadership Styles and State Vocational Rehabilitation Counsellor Job Satisfaction and Productivity*". *Rehabilitation Counseling Bulletin*. Vol. 37. No. 1: pp. 15-24. Wiggles, W.C. 2004. *Spiritual Intelligence and Why It Matters*. Retrieved from
- Yulk, Gary. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks.
- Zeffane, R. (1994). *Understanding Employee Turnover: The Need for A Contingency Approach*. *International Journal of Manpower*, Vol. 15, No. 9, pp. 1-14.