PENGARUH KEPEMIMPINAN *TRANSFORMATIONAL* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

SKRIPSI

HERLAMBANG PRIMASWIRO
NIM : 18612205

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN TANJUNGPINANG
2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN *TRANSFORMATIONAL* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

OLEH

HERLAMBANG PRIMASWIRO
NIM : 18612205

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN TANJUNGPINANG
2023

HALAMAN PERSETUJUAN /PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN *TRANSFORMATIONAL* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : HERLAMBANG PRIMASWIRO
NIM : 18612205

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Risnawati, S.Sos., M.M.
NIDN. 1025118803 / Lektor

Pembimbing Kedua,

Betty Leindarita, S.E., M.M.
NIDN. 1030087301 / Lektor

Menyetujui,

Ketua Program Studi

Dwi Septi Haryani, S. T., M.M.
NIDN. 1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul

PENGARUH KEPEMIMPINAN *TRANSFORMATIONAL* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : HERLAMBANG PRIMASWIRO
NIM : 18612205

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Sepuluh April Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Risnawati, S.Sos., M.M.
NIDN. 1025118803 / Lektor

Sekretaris,

Armansyah, S.E., M.M.
NIDN. 1010088302 / Asisten Ahli

Anggota,

Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc.
NIDN. 1021029102 / Lektor

Tanjungpinang, 10 April 2023
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
Ketua,

Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801 / Lektor

PERNYATAAN

Nama	: Herlambang Primaswiro
NIM	: 18612205
Tahun Angkatan	: 2018
Indeks Prestasi Kumulatif	: 3,24
Program Studi/Jenjang	: Manajemen/Strata 1
Judul Skripsi	: Pengaruh Kepemimpinan *Transformational* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dalam skripsi ini adalah benar hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pemyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila dikemudian hari saya membuat pemyataan palsu, maka saya siap di proses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 10 April 2023

Penyusun,

HERLAMBANG PRIMASWIRO

NIM : 18612205

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim alhamdulillahirrabbil'alamin sujud syukurku kusembahkan kepadamu Tuhan yang Maha Agung, Maha Pengasih dan Maha Penyayang, atas takdirmu telah kau jadikan aku manusia yang senantiasa berpikir, berilmu dan bersabar dalam menjalani kehidupan ini. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal bagiku untuk meraih cita-cita besarku . kupersembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang yang kucintai dan kusayangi.

Khusus untuk kedua orang tuaku . terimakasih atas doa dan kasih sayang yang tak terhingga dan selalu memberi dukungannya.Terimakasih selanjutnya untuk abang-abangku dan kakak iparku Terimakasih atas doa dan dukungan yang tiada hentinya untuk saya. Kalian adalah tempat saya bercerita dan berbagi segala keluh kesah saya.

Selanjutnya ucapan terimakasih ini saya persembahkan juga untuk seluruh teman-teman saya di STIE, terimakasih untuk waktu dan kenangannya selama dikampus STIE dan atas solidaritas yang luar biasa.

HALAMAN MOTTO

“Bahwa tiada yang orang dapatkan, kecuali yang ia usahakan”

(Q.S. An Najm ayat 39-40)

“Sesungguhhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain.”

(Q.S Al-insyirah 6-7)

“Jika kamu ingin hidup Bahagia, terikatlah pada tujuan, bukan orang atau benda

” (Albert Einstein)

“Susah Tapi Bismillah”

(Penulis)

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunianya sehingga penulis diberikan keberkahan akan ilmu dan pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan *Transformational* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau". Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat bantuan, bimbingan, arahan, dukungan, dorongan, serta semangat dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Untuk kedua orang tuaku terima kasih yang tak terhingga karena selalu mendukung dan mendoakan saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Charly Marlinda, SE., M.Ak, Ak. CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Ranti Utami, SE., M.Si, Ak. CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Ibu Sri Kurnia, SE., Ak.,M.Si,CA. selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

6. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
7. Ibu Risnawati, S.Sos., M.M. selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan ilmunya kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Betty Leindarita, S.E., M.M. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan ilmunya kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Para Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan yang telah memberikan ilmu pengetahuannya selama penulis menjadi Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
10. Untuk seluruh keluarga penulis yang telah memberikan doa, motivasi dan dukungan tak terhingga kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Untuk Dinas Perpustakaan dan Pengarsipan Kepulauan Riau yang telah bersedia menjadi objek penelitian ini dan juga turut bersedia memberikan informasi dan data-data yang diperlukan penulis dalam penelitian ini.
12. Serta untuk sahabat dan juga teman-teman seperjuangan yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang memberikan dukungan dan juga semangat serta senantiasa berjuang bersama-sama dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan penulis mengharapkan kritik serta saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Demikianlah skripsi ini disusun dan semoga apa yang penulis sajikan dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca untuk menambah bekal ilmu pengetahuan.

Tanjungpinang, 5 Januari 2023

Penulis

HERLAMBANG PRIMASWIRO

NIM : 18612205

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

TANDA PER SETUJUAN /PENGESAHAN SKRIPSI

PERNYATAAN

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

KATA PENGANTAR viii

DAFTAR ISI xi

DAFTAR TABEL xv

DAFTAR GAMBAR xvi

DAFTAR LAMPIRAN xvii

ABSTRAK xviii

ABSTRACT xix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 10

1.3 Batasan Masalah 11

1.4 Tujuan Penelitian 11

1.5 Manfaat Penelitian 11

1.5.1 Manfaat Teoritis 11

1.5.2 Manfaat Praktis 11

1.6 Sistematika Penulisan 13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori 14

2.1.1 Manajemen 14

2.1.1.1 Definisi Manajemen 14

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen 15

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen 16

2.1.1.4 Prinsip-Prinsip Manajemen 18

2.1.1.5 Pengambilan Keputusan Manajemen 18
2.1.2 Sumber Daya Manusia 21
2.1.2.1 Definisi Sumber Daya Manusia 21
2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia 22
2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia 24
2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia 24
2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia 25
2.1.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 26
2.1.3.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia 28
2.1.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB) 29
2.1.4.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB) 29
2.1.4.2 Aspek Organizational Citizenship Behavior 31
2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior..... 34
2.1.5 Kepemimpinan Transformasional..... 38
2.1.5.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional 38
2.1.5.2 Komponen Kepemimpinan Transformasional..... 44
2.2 Hubungan Antar Variabel 47
2.2.1 Hubungan Variabel Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB)* 47
2.3 Kerangka Pemikiran 48
2.4 Hipotesis..... 49
2.5 Penelitian Terdahulu 49

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian 53
3.2 Jenis Data 53
3.3 Teknik Pengumpulan Data 54
3.4 Populasi dan Sampel 55
3.4.1 Populasi 55

3.4.2 Sampel 56
3.5 Definisi Operasional Variabel 57
3.6 Teknik Analisis Data 58
3.6.1 Uji Kualitas Data 58
3.6.1.1 Uji Validitas 58
3.6.1.2 Uji Reliabilitas 59
3.6.2 Uji Asumsi Klasik 60
3.6.2.1 Uji Normalitas 61
3.6.2.2 Uji Heteroskedastisitas 61
3.6.3 Metode Analisis Data 62
3.6.3.1 Uji Parsial (Uji t) 62
3.6.3.2 Uji Koefesien Determinasi (R2) 63
3.7 Jadwal Penelitian 64

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian 65
4.1.1 Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau 65
4.1.1.1 Sejarah DPK Provinsi Kepulauan Riau 65
4.1.1.2 Struktur Organisasi DPK Provinsi Kepulauan Riau 66
4.1.2 Analisis Deskriptif Responden 68
4.1.2.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 68
4.1.2.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia 69
4.1.2.3 Identitas Responden berdasarkan Pendidikan 69
4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel 70
4.1.3.1 Kepemimpinan Transformasional 70
4.1.3.2 Organizational Citizenship Behaviour 84
4.1.4 Uji Kualitas Data 96
4.1.4.1 Uji Validitas 96
4.1.4.2.Uji Reliabilitas 98
4.1.5 Uji Asumsi Klasik 99
4.15.1 Uji Normalitas 99

4.1.5.2 Uji Heteroskedastisitas 101
4.1.6 Metode Analisis Data 102
4.1.6.1 Analisis Regresi Linier Sederhana 102
4.1.7 Pengujian Hipotesis 104
4.1.7.1 Uji Parsial (Uji t) 104
4.1.7.2 Uji Koefesien Determinasi (R2) 105
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian 106
BAB V PENUTUP
5.1 Kesimpulan 107
5.2 Saran 108
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pengujung Anggota dan Non Anggota DPKA Kepri Tahun 2021..... 7
Tabel 3.1 Skala Kuisioer..... 55
Tabel 3.2 Definisi Operasioal Variabel……..... 57
Tabel 3.3 Jadwal Penelitian……..... 64
Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin……..……..…… 68
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 69
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat..... 69
Tabel 4.4 Desriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional..... 70
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Organiational Citizenship Behaviour (OCB)…... 85
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas..... 97
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas.....…..... 99
Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana .....…. 103
Tabel 4.9 Hasil Uji Parsial.....….. 104
Tabel 4.10 Hasil Uji Determinasi…….....….. 105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian 49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi DPK Prov. Kepri 67
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Histogram 100
Gambar 4.3 *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* 101
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas 102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran
Lampiran 1	Lembar Kuisioner
Lampiran 2	Hasil Tabulasi
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas
Lampiran 4	Hasil Uji Reliabilitas
Lampiran 5	Presentase Plagiat

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN *TRANSFORMATIONAL* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Herlambang Primaswiro.18612205. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.
herlambangprimaswiro@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari Kepemimpinan *Transformational* terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau. Metode penelittian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan Teknik purposive sampling sehingga sampel yang digunakan adalah 107 responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner, pada saat kuesioner sudah terkumpul maka peneliti mengolah data tersebut dengan uji kualitas data validitas dan uji reliabilitas, kemudian uji asumsi klasik yang terdiri uji normalitas, uji heteroskedastisitas, lalu menggunakan uji regregresi linear sederhana serta pengujian hipotesis yang terdiri dari uji t, dan koefiseien determinasi

Hasil menunjukkan nilai t hitung Kepemimpinan *Transformational* sebesar 4.235 dan nilai signifikasi 0,000 artinya kepemimpinan *Transformational* memiliki pengaruh signifikasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). selanjutnya hasil perhitungan uji t secara parsial diperoleh nilai t hitung Kepemimpinan *Transformational* sebesar 12,017 dengan nilai signifikasi 0,000. Kemudian pada uji koefisien determinasi nilai R Square adalah 0,579 hal ini berarti pengaruh dari variable bebas (Kepemimpinan *Transformational*) terhadap variable terikat (OCB) sebesar 57,90% sedangkan sisanya 42,10% dijelaskan oleh variable lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa kepemimpinan *Transformational* berpengaruh secara positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau.

Kata Kunci : Kepemimpinan *Transformational, Organizational Citizenship Behaviour*

Dosen Pembimbing 1 : Risnawati, S.Sos., M.M.
Dosen Pembimbing 2 : Betty Leindarita, S.E., M.M.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) IN LIBRARY AND ARCHIVES SERVICE OF RIAU ISLANDS PROVINCE

Herlambang Primaswiro.18612205 Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
herlambangprimaswiro@gmail.com

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior (OCB) at the Riau Archipelago Province Library and Archives Service. The research method used is a quantitative research method with a purposive sampling technique so that the sample used is 107 respondents.

Data collection was carried out by distributing questionnaires, when the questionnaires were collected, the researcher processed the data by testing the quality of the data validity and reliability test, then testing the classical assumptions consisting of normality test, heteroscedasticity test, then using a simple linear regression test and testing the hypothesis consisting of t test, and the coefficient of determination

The results show that the t value of Transformational Leadership is 4,235 and a significance value of 0.000 means that Transformational leadership has a significant influence on organizational citizenship behavior (OCB). then the results of partial t test calculations obtained the t value of Transformational Leadership of 12.017 with a significance value of 0.000. Then in the test of the coefficient of determination the value of R Square is 0.579, this means that the influence of the independent variable (Transformational Leadership) on the dependent variable (OCB) is 57.90% while the remaining 42.10% is explained by other variables not present in this study.

Thus it can be interpreted that Transformational leadership has a positive effect on organizational citizenship behavior at the Library and Archives Service of the Riau Archipelago Province.

Keywords : Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behaviour

Dosen Pembimbing 1 : Risnawati, S.Sos., M.M.

Dosen Pembimbing 2 : Betty Leindarita, S.E., M.M.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan organisasi akan memberikan dampak pada keadaan lingkungan internal organisasi. Salah satu nilai penting yang harus senantiasa dipertahankan oleh setiap pegawai untuk menghadapi perubahan organisasi adalah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan tetap menjunjung tinggi kerjasama tim. Perilaku ekstra peran menjadi salah satu bukti adanya kerjasama tim yang solid di dalam organisasi. Perilaku ekstra peran dalam organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan orang yang menampilkan perilaku ekstra peran disebut dengan karyawan yang baik (*good citizen*).

Perilaku ekstra peran organisasi adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif menurut Robbins (Purba, 2018). Selanjutnya menurut Organ (Purwaningsih, 2015)terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang memunculkan *organizational citizenship behavior*/perilaku ekstra peran dikalangan karyawan.

Organizational Citizenship Behavior merupakan faktor penting yang dapat berkontribusi bagi kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami variabel yang sifatnya signifikan dan positif dalam meningkatkan perilaku OCB karyawan dalam organisasi. Karyawan yang mempunyai sifat/sikap OCB diharapkan memiliki tingkat kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Organ (Kurniawan, 2015) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai lima dimensi yaitu: *altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness* dan *civic virtue*.

Menurut Robbin (Waspodo & Minadaniati, 2014) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) saat ini menjadi subjek yang sangat menarik dalam literatur manajemen karena dapat mempengaruhi efektifitas dan kinerja organisasi. Menurut Podsakof (Hendrawan, 2020) tingkat OCB karyawan yang tinggi akan menurunkan tingkat turn over dan ketidakhadiran karyawan. Peranan penting OCB dalam organisasi diperkuat oleh pendapat Robbin dan Judge (Hendrawan, 2020) yang mengemukakan bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi akan memiliki kinerja yang lebih efektif dari organisasi lain.

Menurut Robbins (Purba, 2018) Beberapa contoh perilaku yang termasuk dalam perilaku ekstra peran antara lain membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti/aset organisasi, menghargai semangat serta peraturan yang berlaku di organisasi, menyenangkan ditempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang waktu di tempat kerja. Organisasi menginginkan dan membutuhkan pegawai yang akan melakukan hal-hal yang tidak ada dalam deskripsi tugas pekerjaannya

Kinerja yang lebih efektif dan efisien menjadi salah satu fokus utama bagi perusahaan/organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitifnya. Dalam menciptakan keunggulan kompetitifnya, sebuah perusahaan atau organisasi dapat memulai dari membangun manajemen sumber daya manusia yang handal. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai peran yang penting dalam hal pembuatan kebijakan-kebijakan yang dapat memberikan kenyamanan dan kepuasan bagi karyawan. Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut (Susan, 2019)

Para pegawai dihadapkan oleh sejumlah tugas dan tanggungjawab yang besar serta tuntutan akan peran profesinya, dan dilain pihak ada keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh para pegawai dan sangat dibutuhkan perilaku ekstra peran dari para pegawai untuk memperlancar penyelesaian pekerjaan dan pada akhirnya berimbas pada pencapaian target organisasi. Perilaku pegawai tersebut dikenal sebagai perilaku ekstra peran. Agar perilaku ekstra peran para pegawai dapat ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan seorang pemimpin sangat diperlukan. Halamish (Purba, 2018) mengemukakan bahwa di antara tiga gaya kepemimpinan yang hierarkis dan terstruktur dari Bass dan Avolio, pemimpin yang optimal adalah orang yang menunjukkan sebagian besar gaya transformasional, gaya kepemimpinan transformasional sebagai cara untuk mencapai strategi dan tujuan, serta dianggap efektif dalam situasi atau budaya apapun.

Kinerja yang lebih efektif dan efisien menjadi salah satu fokus utama bagi perusahaan/organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitifnya. Dalam

menciptakan keunggulan kompetitifnya, sebuah perusahaan atau organisasi dapat memulai dari membangun manajemen sumber daya manusia yang handal. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai peran yang penting dalam hal pembuatan kebijakan-kebijakan yang dapat memberikan kenyamanan dan kepuasan bagi karyawan. Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut (Susan, 2019)

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi/perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Saat ini kepemimpinan yang sedang diminati adalah Kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini menghasilkan efek langsung pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Luthans (Jaya, 2018) mengemukakan kepemimpinan transformasional menampilkan lebih banyak pertimbangan dan memiliki keterlibatan yang sesuai dengan etika . Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bass & Avolio (Hendrawan, 2020) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional menggerakkan pengikut untuk mencapai

lebih daripada yang biasa di harapkan dari mereka dan menjadi termotivasi untuk menggalahkan kepentingannya, demi kepentingan kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi perilaku OCB sebab tanpa adanya kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan tersebut akan mengalami kemunduran. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin atau sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Karyawan memiliki pemimpin yang bertugas sebagai pengarah karyawan tersebut agar bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan. Salah satu gaya kepemimpinan yang cocok pada masa sekarang ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional.

(Winordi, 2015) menjelaskan dalam arti yang luas, kepemimpinan dapat digunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau kantor tertentu. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturanaturan atau tata karma birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja asalkan seseorang menunjukkan kemampuann mempengaruhi orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan,

mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi/perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kepulauan Riau merupakan organisasi pemerintahan daerah yang selalu tumbuh dan berkembang beradaptasi dengan tuntutan zaman, berupaya memahami perkembangan kebutuhan penggunanya. Artinya pada suatu ketika perpustakaan atau arsip akan menjadi pilihan utama bagi penggunanya dalam menelusuri informasi. Perpustakaan bertindak sebagai penyimpan khazanah hasil pemikiran manusia, baik berupa tulisan dalam buku maupun bahan-bahan cetak lainnya dan arsip, dengan tujuan sebagai alat bantu dalam belajar dan mencari informasi. Perpustakaan umum daerah juga menjadi lembaga pendidikan bagi masyarakat umum dengan menyediakan berbagai informasi, ilmu pengetahuan bagi seluruh lapisan masyarakat. Perpustakaan umum sering diibaratkan sebagai universitas rakyat atau universitas masyarakat karena posisi perpustakaan umum dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sangat strategis. Sebab fungsinya melayani semua lapisan masyarakat dalam rangka memperoleh dan meningkatkan berbagai ilmu pengetahuan.

Alasan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (DPKA) Kepulauan Riau menjadi objek karena DPKA merupakan salah satu dinas yang vital dan memiliki pekerjaan yang sangat banyak karena hampir setiap hari kerja dikunjungi oleh

masyarakat untuk membaca buku ataupun sekedar meminjam/mengembalikan buku, akan tetapi buku-buku tersebut selalu tertata rapi di rak nya sesuai dengan kategori dan jenis bukunya. Tak jauh berbeda dengan bagian kearsipan yang selalu sibuk dengan tugas-tugasnya salah satunya yaitu menyusun bahan pembinaan Kearsipan Pemda, BUMD, Organisasi Masyarakat, Organisasi Politik dan Pemerintahan Desa. Hal ini jelas menunjukan betapa sibuknya DPKA Kepulauan Riau bagian Kearsipan, akan tetapi hal tersebut tidak mempengeruhi kinerja dan kualitas kerja anggota DPKA Kepulauan Riau bagian Kearsipan dimana seluruh data arsip tertata dan tersusun dengan rapi sesuai tahun dan organisasi yang memilikinya. Atau data kepengunjungan masyarakat pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (DPKA) Provinsi Kepulauan Riau disajikan dalam tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Jumlah Pengunjung Anggota dan Non Anggota DPKA Kepri Tahun 2021

Bulan	Pengunjung Anggota	Pengunjung Non Anggota	Sub Total
Januari	434	1.438	1.832
Februari	810	2.361	3.171
Maret	1.020	3.227	4.247
April	712	2.327	3.039
Mei	246	711	957
Juni	760	1.889	2.649
Juli	472	768	1.240
Agustus	584	532	1.116
September	579	1.271	1.850
Oktober	940	1.534	2.474
November	547	2.376	2.923
Desember	675	2.595	3.270
Total	**7.779**	**21.029**	**28.808**

Sumber: Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau

Penelitian ini berfokus pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (DPKA) Provinsi Kepulauan Riau, peneliti menilai pegawai DPKA melakukan pekerjaannya dengan rapi, disiplin dan teratur meski banyak yang berkunjung ke Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau. Peneliti tertarik untuk melakukan perbincangan singkat dengan salah satu pegawai DPKA Kepulauan Riau, beliau mengatakan mereka saling melengkapi pekerjaan satu dengan lainnya berdasarkan arahan pimpinan mereka, melakukan koordinasi dengan pegawai lainnya agar terwujud sinkronisasi dalam melaksanakan tugasnya. Kemudian untuk memperkuat fenomena peneliti melakukan wawancara dengan salah satu pegawai berbeda dari sebelumnya beliau mengatakan hal yang hampir serupa yang berkaitan dengan variabel yang dibahas menurut beliau para pegawai saling bekerja sama dan saling membantu tugas rekan kerja satu sama lain, pegawai juga terbiasa menyelaikan pekerjaan diluar tupoksi dan menyelasaikan pekerjaan dengan tepat waktu bahkan lebih awal dari waktu yang ditetapkan.serta menyelasaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan atasan, hal itu dilakukan karena adanya dukungan daripada pemimpin. pegawai merasa bahwa dirinya mendapat perhatian dari organisasi sehingga pegawai memberikan timbal balik untuk organisasi.

Hal ini yang menjadi daya tarik bagi peneliti untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada pegawai DPKA Kepulauan Riau sehingga melakukan sikap bekerja yang saling membantu (sukarela) melebihi porsi pekerjaan mereka.

Para pakar organisasi menyimpulkan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi, karena OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi,

seperti meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kinerja kelompok, dan menurunkan tingkat *turnover*. Pentingnya OCB secara praktis adalah pada kemampuannya untuk memperbaiki efisiensi, efektivitas, dan kreativitas organisasi melalui kontribusinya dalam transformasi sumber daya, inovasi dan adaptasibilitas (Fauzi, 2015)

Hal ini didukung oleh penelitian beberapa hasil penelitian sebelumnya. Hal ini didukung oleh penelitian beberapa hasil penelitian sebelumnya. Dewi, dkk (2017) melakukan penelitian tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB. (Hardiyanto, 2020) dalam penelitiannya juga menyatakan hal yang sama yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB. Srianti dan Permana (2017) melakukan penelitian tentang kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa OCB secara keseluruhan secara positif dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian tentang gaya kepemimpinan terhadap OCB juga sudah dilakukan. (Purba, 2018) menyatakan kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh pada OCB.

Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, ini dibuktikan dengan sebagian besar pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau yang saling membantu pekerjaan meskipun itu bukan dalam jobs

deskripsi pekerjaan mereka, ini dilakukan karena mereka merasa saling memudahkan ketika dilakukan secara bersama, meskipun ada satu dua pegawai yang tidak membantu pekerjaan rekan kerjanya. Organisasi membutuhkan anggota yang memperlihatkan perilaku OCB. Perilaku OCB yang dimaksud seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi (Bagus & Juniartha, 2013)

Oleh karena itu, perlu pemahaman pengetahuan terhadap organisasi untuk mengetahui gaya kepemimpinan *transformational* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Untuk itu penulis melakukan penelitian yang berjudul **"Pengaruh Kepemimpinan *Transformational* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang menjadi pokok pembahasan yaitu "Apakah Kepemimpinan *Transformational* Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau?".

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan tidak meluas dalam pengambilan data penelitian (Kuesioner secara langsung/tatap muka) serta lebih terarah ke online(Kuesioner via Google Form) apabila kondisi PPKM kembali diberlakukan, maka dalam penelitian ini penulis melakukan pembatasan masalah pada lokasi penelitian, lokasi yang diteliti yaitu Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau yang beralamat di Jl. Basuki Rahmat No.1, Bukit Bestari, Kota Tanjung Pinang, Kepulauan Riau (29125).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka dapat disampaikan tujuan penelitian ini yaitu “t”.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi dan tambahan informasi yang diperlukan untuk membangun pengetahuan lebih lanjut tentang pengaruh kepemimpinan *transformational* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak yang terkait dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Kepulauan Riau

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan dalam rangka perbaikan dan pengembangan organisasi serta memberikan sumbangan pemikiran bagi manajemen organisasi dalam *organizational citizenship behavior.*

2. Bagi Peneliti

   Sebagai tambahan pengalaman peneliti dapat dibandingkan teori yang dipelajari selama perkuliahan dengan praktek yang terjadi dilapangan serta menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman mengenai pengaruh kepemimpinan *transformational* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Bagi Pihak Lain

   Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi serta menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kepulauan Riau.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam penyusunan penulisan hasil penelitian ini, adapun sistematika penulisan yang akan disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah yang mendasari penelitian ini, batasan penelitian, tujuan penelitian, manfaat dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini penulis menerangkan tentang uraian dari teori-teori yang relevan digunakan untuk mendukung pembahasan masalah penelitian, kerangka pemikiran yang menggambarkan penelitian, hipotesis dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini penulis membahas tentang jenis penelitian, jenis data, operasionalisasi variabel, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan jadwal penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data serta analisis hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran yang berhubungan dengan hasil akhir dari penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Definisi Manajemen

Menurut Priyono (2016) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber- sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Menurut (Susan, 2019) mengatakan bahwa manajemen adalah inti dari administrasi hal tersebut dikarenakan manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan berperan sebagai alat untuk mencapai hasil melalui proses yang dilakukan oleh anggota organisasi.

Menurut Onsardi (2020) Manajemen merupakan proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak yang hendak dicapai atau yang diinginkan oleh sebuah organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintahan dan sebagainya.ss

Manajemen menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari definisi diatas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengarahkan dan

mengawasi segala aktivitas kerja agar mencapai hasil yang diinginkan dan bertujuan untuk pencapaian visi dan misi bersama.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Dessler (2015) fungsi manajemen yaitu:

a. Perencanaan

   Menetapkan terlebih dahuu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Untuk seorang manajer personalia perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program personalia yang akan membantu tujuan perusahaan.

b. Pengorganisasian

   Mengadakan pembagian tugas atau struktur hubungan antara pekerjaan pengkelompokan tenaga kerja sehingga tercapai suatu oraganisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengarahan

   Setelah perencanaan dan pengorganisasian telah ditetapkan, maka fungsi ini adalah sebagai pelaksananya seperti karyawan, melatih memikirkan suatu perangsang, hadiah atau sanksi kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang mereka raih.

d. Pengendalian

   Tindakan atau aktivitas yang dilakukan manajer untuk melakukan pengamatan, penelitian, serta penilaian dari pelaksana seluruh kegiatan oraganisasi yang

sedang atau telah berjalan untuk mencapai tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut (Nasbi, 2017) manajemen memiliki unsur-unsur yang saling terkait satu dengan lainnya, yaitu:

a. Manusia

   Manusia merupakan sarana penting dan utama dalam setiap manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berbagai kegiatan seperti yang terdapat dalam fungsi manajemen memerlukan adanya sumber daya manusia untuk menjalankannya.

b. Uang

   Uang selalu dibutuhkan dalam perusahaan, mulai dari pendirian perusahaan, proses produksi, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

c. Metode

   Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

d. Perlengkapan (Bahan)

Bahan /perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

e. Mesin (Peralatan)

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena banyaknya mesin-mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

f. Pasar

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan manajemen pasar (pemasaran) yang baik, agar distribusi produk dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

g. Informasi

Informasi sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan, baik informasi apa yang sedang populer, disukai, dan terjadi di masyarakat. Adanya informasi tersebut dapat membantu perusahaan dalam menganalisis produk yang akan dan telah dipasarkan.

2.1.1.4 Prinsip-Prinsip Manajemen

Menurut (Iriantara, 2014) manajemen memiliki 6 prinsip, yaitu:

a. Pembagian kerja

   Bila ada kejelasan tentang siapa yang mengerjakan apa, maka kelompok akan lebih berhasil-guna dan berdaya-guna karena baik cara kerjanya.

b. Disiplin

   Ketaatan pada peraturan yang telah disepakati bersama dan kesadaran anggota yang tinggi tentang tanggungjawab dan tugas-tugasnya amat menentukan keberhasilan manajemen.

c. Kesatuan perintah

   Perlu adanya kesatuan perintah untuk menghindari kesimpangsiuran.

d. Kesatuan arah

   Kesepakatan tentang arah tujuan merupakan merupakan hal yang mengikat kelompok dan mencegah perselisihan.

e. Kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi

   Kepentingan tiap anggota diperhatikan, namun kepentingan bersama diutamakan.

f. Rantai berjenjang dan rentang kendali

   Manajemen dilakukan bertingkat-tingkat dan merupakan mata rantai yang berjenjang. Rentang kendali suatu manajemen yang sebaiknya terbatas pada tiga tingkat dibawahnya. Hal ini biasanya menghasilkan efektivitas yang tinggi.

2.1.1.5 Pengambilan Keputusan Manajemen

Terdapat 10 strategi pengambilan keputusan menurut Heizer (2017), yaitu:

1. *Design of goods and services*

   Mendefinisikan apa yang dibutuhkan operasional perusahaan berdasarkan setiap keputusan operasional lainnya, misalnya desain produk menentukan batas bawah biaya dan batas atas kualitas dan juga sebagai implikasi yang berkelanjutan dan keperluan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

2. *Managing quality*

   Menentukan ekspektasi konsumen terhadap kualitas yang diberikan dan menerapkan kebijakan dan standar prosedur yang dapat mengindentifikasi dan mengontrol standar kualitas tersebut.

3. *Process and capacity strategy*

   Menentukan bagaimana sebuah produk dan jasa di produksi dan menjalankan pengelolaan terhadap teknologi, kualitas, sumber daya manusia, dan modal investasi yang sangat menentukan struktur pembiayaan modal dasar perusahaan.

4. *Location strategy*

   Strategi yang membutuhkan perhitungan mengenai jarak antar konsumen, *supplier* serta memperhitungkan biaya, infrastruktur, logistik, dan aturan pemerintahan yang ada.

5. *Layout Strategy*

   Strategi *layout* memerlukan kebutuhan akan kapasitas tempat, jumlah anggota organisasi, teknologi dan kebutuhan inventory untuk menentukan efisiensi aliran material, manusia dan informasi.

6. *Human resources and job design*

   Sebuah cara untuk merekrut, memotivasi, dan mempertahankan karyawan dengan bakat dan keterampilan yang diperlukan. Manusia merupakan bagian yang paling penting dan berharga dari keseluruhan desain pada sistem organisasi.

7. *Supply chain management*

   Menentukan bagaimana mengintegrasikan *supply chain* atau rantai pasokan kedalam strategi perusahaan, termasuk keputusan yang menentukan apa yang akan di beli dari supplier, dari mana, dan dengan ketentuan-ketentuan seperti apa.

8. *Inventory management*

   Pengelolaan persediaan perusahaan harus di pertimbangkan agar perusahaan dapat mengoptimalisasi pemesanan dan keputusan penyimpanan serta kepuasan konsumen, kemampuan supplier, dan jadwal produksi pada perusahaan.

9. *Scheduling*

   Menentukan dan mengimplementasikan perencanaan jangka panjang dan jangka pendek secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan fasilitas dan sumber daya manusia untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

10. *Maintenance*

    Pengelolaan yang membutuhkan keputusan yang mempertimbangkan kapasitas dan kemampuan sebuah fasilitas, permintaan produksi, dan kebutuhan karyawan untuk mempertahankan proses yang independen dan stabil.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Definisi Sumber Daya Manusia

Menurut Wati (2019) sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumbangan yang dimaksud adalah pemikiran dan pekerjaan yang mereka lakukan di berbagai kegiatan dalam perusahaan. Dalam pengertian sumber daya manusia, yang diliput bukanlah terbatas kepada tenaga ahli, tenaga pendidikan ataupun tenaga yang berpengalaman saja tetapi semua tenaga kerja yang digunakan perusahaan untuk mewujudkan tujuan-tujuannya.

Priyono (2016) membedakan definisi sumber daya manusia menjadi dua yaitu sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan. Di samping itu sumber daya manusia secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun karena berbagai sebab dan masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya.

Straub dan Attner (Simamora, 2014) menyatakan "*People are the most important resource of an organization. They supply the talent, skills, knowledge, andexperience to achieve the organization's objective*" yang artinya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia

memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Hasibuan (2016) menyatakan sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari definisi diatas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa sumber daya manusia merupakan penggerak utama berjalannya sebuah organisasi yang pada umumnya memiliki bakar, keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang mampi mencapai visi misi organisasi.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016) menyebutkan terdapat 5 fungsi utama sumber daya manusia, yaitu:

1. Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja

   Tenaga kerja adalah penduduk dalam usia kerja yang siap melakukan pekerjaan, antara lain mereka yang sudah bekerja, mereka yang sedang mencari pekerjaan, mereka yang bersekolah, dan mereka yang mengurus rumah tangga. Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja merupakan fungsi dimana manusia dapat menjadi penghasil barang atau jasa yang berguna bagi dirinya sendiri maupun pihak lain yang membutuhkan.

2. Sumber daya manusia sebagai tenaga ahli

   Setiap manusia memiliki kemampuan dan kelebihan yang berbeda-beda. Seiring perkembangan zaman, individu-individu tersebut ada yang mampu mengembangkan kemampuan atau kelebihan yang mereka miliki hingga

membawa mereka pada titik sebagai seorang ahli dalam bidang tertentu. Para ahli ini tentu bukan orang biasa, Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor 39/PJ.23/1984 menyatakan bahwa tenaga ahli adalah orang pribadi yang mempunyai keahlian khusus yang dalam memberikan jasa berdasarkan keahliannya tersebut tidak terikat oleh hubungan kerja (melakukan pekerjaan bebas/memberikan *professional services*), misalnya akuntan, dokter, pengacara, notaris, aktuaris, konsulen pajak, arsitek, desainer dan sebagainya.

3. Sumber daya manusia sebagai pemimpin

   Manusia adalah makhluk monodualistis yang artinya selain berperan sebagai makhluk individu, manusia juga berperan sebagai makhluk sosial. Aristoteles menyatakan bahwa manusia merupakan *zoon politicon*, yang intinya menyatakan bahwa manusia adalah makhluk yang secara alamiah akan membentuk kelompok atau komunitas, sehingga bisa dikatakan bahwa mereka tidak dapat hidup tanpa manusia lain. Kemampuan tiap manusia tidaklah sama, ada dari mereka yang kurang dalam beberapa hal, ada pula yang memiliki kelebihan dari manusia lain. Disinilah titik temunya, dalam suatu kelompok atau komunitas manusia tentu akan dibutuhkan sosok yang dapat memimpin atau menengahi kelompok atau komunitas tersebut. Manusia yang memiliki kelebihan dari manusia lain umumnya akan menjadi pemimpin dari mereka karena dia diangap mampu melakukan lebih banyak hal yang belum tentu semua orang bisa melakukannya.

4. Sumber daya manusia sebagai tenaga usahawan

Sebagai tenaga usahawan manusia harus bisa masuk ke dalam dunia produksi. Dalam dunia produksi ini manusia dapat menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhannya sendiri atau orang lain. Peran manusia dalam dunia produksi ini menunjukkan bahwa ia berusaha untuk menghasilkan sesuatu dengan jerih payahnya, baik itu hasilnya sendiri maupun hasil kelompok, baik dengan tangannya sendiri maupun dengan alat, yang jelas outputnya merupakan hasil dari campur tangan usahanya.

5. Sumber daya manusia dalam pengembangan IPTEK

   IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) merupakan suatu sumber informasi yang dapat meningkatkan pengetahuan ataupun wawasan seseorang dibidang teknologi. IPTEK merupakan hasil pemikiran manusia yang tujuannya adalah untuk memudahkan pekerjaan manusia yang berhubungan dengan teknologi.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Maujud (2018) yaitu pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai).

Menurut Wahjono (2021) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2014) manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2016) sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Senada dengan itu, Farida (2021)berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi.

Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat adalah ilmu yang mengatur kegiatan pengelolaan yang meliputi pengembangan, pendayagunaan, pemeriksa, seleksi, dan pemberian balas jasa, untuk mencapai tujuan baik untuk karyawan, perusahaan, maupun masyarakat.

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway Sutrisno (2014) tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang

bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2016) yaitu:

1. Perencanaan.

   Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan.

   Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian.

   Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan.

   Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan.

   Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi.

   Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian.

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan.

   Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memlihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.

10. Kedisiplinan.

    Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian.

    Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam (Rahman, 2020) manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description* (deksripsi kerja),

job specification (spesifikasi pekerjaan), *job requirement* (kebutuhan pekerjaan), serta *job evaluation* (evaluasi kerja).

2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas t*he right man in the right place*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Mengawasi dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Mengawasi kemajuan serikat buruh dan perkembangannya.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai, baik secara vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.1.4.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Beberapa tokoh mencoba menjelaskan mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kerelaan individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja Aldag dan Resckhe (Northouse, 2014). Greenberg dan Baron (2013) mendefinisikan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya.

Bateman dan Organ (Jehanzeb, 2017) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai bentuk perilaku efisien yang bukan merupakan bagian dari pekerjaan wajib karyawan di perusahaan. Perilaku ini tidak masuk dalam penilaian sistem evaluasi perusahaan dan merupakan bentuk perilaku yang tidak dipaksa.

Menurut Enhart (Ezzah Nahrisah, 2019) *Organizational Citizenship Behavior* didefinisikan sebagai perilaku yang mempertinggi nilai dan pemeliharaan sosial lingkungan psikologi yang mendukung hasil pekerjaan. Robbins (Northouse, 2014) menjabarkan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB merupakan bentuk perilaku pilihan dan inisiatif individual yang jika tidak ditampilkan pun tidak apa-apa.

Turnispeed dan Rassuli (Jehanzeb, 2017) mendeskripsikan OCB sebagai bentuk pekerjaan di luar tugas pokok karyawan, seperti membantu pekerjaan karyawan lain, datang ke tempat kerja lebih awal dan pulang lebih akhir, menjaga fasilitas perusahaan dengan baik, dan melakukan hal yang positif dalam perusahaan.

Dalam dunia kerja seperti saat ini dimana tugas-tugas semakin banyak, organisasi membutuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang baik seperti mengeluarkan pendapat yang membangun tentang tempat kerja mereka,

membantu anggota lain dalam timnya, menghindari konflik yang tidak perlu, dan berbesar hati memahami gangguan kerja yang pasti kadang terjadi.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* di atas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku karyawan yang bersifat sukarela yang dilakukan dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, yang mana tindakan tersebut merupakan wujud kepuasan *performance* yang tidak ada dalam aturan resmi organisasi dan tidak berkaitan secara langsung dengan sistem reward yang formal. Perilaku karyawan tersebut ditunjukkan dengan sikap kooperatif dan kritis melebihi tanggung jawab yang ditetapkan untuk mereka.

2.1.4.*2* Aspek *Organizational Citizenship Behavior*

Graham (Darto, 2014) mengemukakan ada tiga aspek dalam *Organizational Citizenship Behavior* yaitu:

a. Ketaatan yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi.
b. Loyalitas menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
c. Partisipasi yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Partisipasi terdiri dari:
    1) Partisipasi sosial yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya: selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.

2) Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya: memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada karyawan lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.
3) Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya: kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

Organ (Northouse, 2014) mengatakan dalam teorinya bahwa karyawan yang melakukan *Organizational Citizenship Behavior* dikenal juga sebagai "tentara yang baik". Terdapat lima dimensi OCB menurut Organ (Northouse, 2014), yaitu:

a. *Altruism* (perilaku menolong)

Perilaku karyawan dalam menmbantu rekan kerjanya yang sedang mengalami kesusahan dalam tugas organisasi dan masalah pribadi. Dimensi ini menunjukkan karyawan memberi pertolongan bukan karena kewajiban tetapi melakukannya secara sukarela.

b. *Conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja)

Perilaku yang ditunjukkan dengan kesungguhan karyawan dalam bekerja, dimana karyawan bekerja melebihi deskripsi kerja yang telah ditetapkan dan diharapkan organisasi. Dengan kata lain, *conscientiousness* merupakan suatu perilaku yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam

menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat. Perilaku tersebut melibatkan kreatif dan inovatif secara sukarela untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja demi peningkatan organisasi. Karyawan tersebut melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan, misalnya berinisiatif meningkatkan kompetensinya, secara sukarela mengambil tanggung jawab diluar wewenangnya. Misalnya, mengikuti seminar dan kursus yang di sediakan organisasi.

c. *Sportmanship* (toleransi yang tinggi)

Perilaku karyawan yang menunjukkan kesediaan untuk mentolerir kondisi tidak menguntungkan tanpa mengeluh. Dimensi ini lebih menunjukkan perilaku karyawan yang memiliki toleransi yang tinggi dan mampu beradaptasi dengan situasi dan lingkungan kerjanya.

d. *Courtessy* (bersikap sopan)

Perilaku karyawan yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari konflik interpersonal. Dimensi ini menunjukkan sikap karyawan yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

e. *Civic Virtue* (mengedepankan kepentingan bersama)

Perilaku karyawan yang menunjukkan sikap partisipasi dan menunjukkan kepedulian terhadap kemajuan serta keberhasilan organisasi. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaannya.

Berdasarkan aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior* dari Organ (Northouse, 2014), peneliti menggunakan aspek tersebut untuk pengukuran OCB pada Dinas Perpustakaan dan Pengarsipan Provinsi Kepulauan Riau, yaitu *altruism* (perilaku menolong), *conscientiousness* (kepatuhan), *sportsmanship* (sportifitas), *courtsesy* (kesopanan) dan *civic virtue* (tanggung jawab sebagai anggota organisasi).

Dari aspek-aspek diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah sikap keperdulian seseorang terhadap kemajuan dari organisasi tersebut, keperdulian dengan karyawan lain dan bagaimana kayawan tersebut menghadapi kewajiban dalam bekerja dan loyalitas karyawan terhadap sesama karyawan dan organisasinya.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja karyawan yang diasumsikan sebagai penentu utama dari OCB. Karyawan yang puas akan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan karyawan menjadi bangga melebihi tuntunan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman organisasi (Darto, 2014)
2. Iklim organisasi yang positif, Menurut Organ (Northouse, 2014), terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi mrupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. Organ juga berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka apabila mereka:

a. Merasa puas dengan pekerjaannya
b. Menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas. Apabila interaksi antara atasan dan bawahan memiliki kualitas yang baik maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya, dan begitu juga sebaliknya seorang bawahan akan merasa bahwa atasannya sangat mendukung dan memberikan motivasi terhadapnya, sehingga bawahan akan selalu menunjukkan perilau yang positif pula terhadap organisasi tempat ia bekerja.
c. Percaya bahwa mereka diperlukan oleh organisasi. Penelitian Mansoor (2015) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi menjadi salah satu *predictor* munculnya OCB. Karyawan yang merasa bahwa mereka didukung sepenuhnya oleh organisasi akan memberikan umpan balik (*feed back*) yang positif terhadap organisasi tempat karyawan bekerja.

Iklim dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembamgnya *Organizational Citizenship Behavior* dalam sebuah organisasi. Didalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaan lebih dari apa yang telah disyaratkan dalam *job description* mereka pribadi, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan dengan sportif oleh para atasan dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi dimana mereka bekerja. Cheung (2013) menggunakan teori pertukaran sosial (*sosial exchange theory*) untuk mengemukakan pendapat bahwa ketika

karyawan telah puas atas pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan menjadi bagian (*sense of belonging*) yang kuat terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship*.

3. Kepribadian dan suasana hati (*mood*), yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) secara individual maupun kelompok.) bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi orang lain dan *mood*. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang sesorang untuk membantu orang lain. Meskipun suasana hati dipengaruhi (sebagian) oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain.
4. Komitmen Organisasi, Maharani (2013) mengemukakan bahwa latar belakang yang paling besar dalam mempengaruhi munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* adalah komitmen organisasi dan kepribadian. Dimana hasil penemuannya mengatakan bahwa komponen komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* total adalah komitmen afektif dan kontinuans. Karyawan yang memiliki komitmen

organisasional yang tinggi akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha- usaha ekstra (*extra effort*).

5. Persepsi terhadap dukungan organisasional. Cheung (2013) mengatakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional *perceived organizational citizenship behavior* (OCB). Pekerja yang merasakan didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.
6. Masa kerja. Menurut Purwaningsih (2015) bahwa masa kerja berfungsi sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB) karena variabel tersebut mewakili pengukuran terhadap sumbangsih karyawan di dalam organisasi. Pada penelitian-penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwa masa kerja memiliki korelasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang telah bekerja dalam waktu yang lama di sebuah organisasi akan memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Selain itu, lama masa kerja juga akan menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perilaku dan perasaan positif terhadap organisasi yang memberinya pekerjaan. Semakin lama seorang karyawan bekerja dalam sebuah organisasi, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa mereka memiliki sumbangsih di dalamnya.
7. Jenis kelamin, dikemukan oleh Konrad (Maharani & Troena, 2013) bahwa perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dengan rekan kerja lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Beberapa penelitian

menemukan bahwa wanita lebih mengutamakan pembentukan relasi dan lebih menunjukkan perilaku menolong dibanding karyawan pria

8. Usia, (Adipurwa1 & Riana, 2015) menyatakan bahwa pegawai yang lebih tua cenderung lebih kaku dalam menyesuaikan antara kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasinya. Sementara itu, pegawai yang lebih muda lebih fleksibel dalam mengatur kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasi.. Pada penelitian yang dilakukan LMU (*Ludwig-Maximilians-University, Munich*) menunjukkan bahwa usia tidak berpengaruh pada perilaku mereka ditempat kerja.

Berdasarkan beberapa uraian dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* secara garis besar adalah kepuasan kerja, iklim organisasi, mood, komitmen organisasi, persepsi terhadap dukungan organisasi, masa kerja, jenis kelamin, dan usia.

2.1.5 Kepemimpinan Transformasional

2.1.5.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Menurut Robbins (Hendrawan, 2020) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional termasuk dalam teori kepemimpinan modern yang gagasan awalnya dikembangkan oleh James McGroger Burns, yang secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Menurut Wutun (Ambarwati,2018) konsep kepemimpinan transformasional dari Bass merupakan salah satu konsep kepemimpinan yang lebih dapat menjelaskan secara tepat pola perilaku kepemimpinan atasan yang nyata ada dan mampu memuat pola-pola perilaku dari teori kepemimpinan lain,(Ambarwati et al., 2018) menyatakan bahwa pemimpin berusaha memperluas dan meningkatkan kebutuhan melebihi minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Bila model situasional lebih berfokus pada gaya kepemimpinan yang cocok untuk status quo, maka model agen perubahan (*chande agency models*) menekankan alternative kepemimpinan yang tepat untuk mengadakan perubahan. Salah satu teori agen perubahan yang paling komprehensif adalah teori kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Gagasan awal megenai model kepemimpinan tersebut dikembangkan oleh James MacGregor Burn yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan kedalam konteks organisasional oleh Bass (2013)

Selanjutnya menurut Mansoor (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin Transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi dan bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinnya.

Joseph C. Rost (Hendrawan, 2020) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu hubungan yang saling memberikan pengaruh antara pimpinan dengan yang

dipimpin (bawahan) yang memiliki keinginan adanya perubahan nyata yang mencerminkan dan menunjukkan tujuan bersamanya. Marshall Sashkin & Molly G. (Ambarwati, 2018) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah hal yang penting dan memang seharusnya ada. Seperti yang telah dijelaskan Joseph bahwa adanya kepemimpinan ditujukan untuk menghadirkan sebuah perubahan nyata yang lebih baik.

Menurut Haslam (Addin, 2020) gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu konsep, gaya, atau pendekatan dalam kepemimpinan. Kunci dari keberhasilan pendekatan ini ada dalam pencapaian harapan karyawan, kemampuan mengidentifikasi permasalahan yang ada, dan mampu mewujudkan tujuan dari organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (karyawan), olehnya diperlukan suatu gaya atau perilaku kepemimpinan tertentu, yang dikenal dengan kepemimpinan abad 21 yakni kepemimpinan transformasional. Menurut (Addin, 2020) secara leksikal istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Istilah tersebut bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan lain sebagainya) bahkan ada juga yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata "*to transform*" yang memiliki makna mentransformasionalkan visi menjadi realitas, panas menjadi energi, potensi menjadi faktual, laten menjadi manifest. Menurut Lensufiie (2014) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan, perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai

perubahan yang lebih baik menentang status quo dan aktif. Kepemimpinan Transformasional juga diartikan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menciptakan perubahan positif dan bernilai bagi suatu organisasi.

Selanjutnya Bass (2013) Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah kemampuan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Burns (Bagus & Juniartha, 2013) pakar kepemimpinan kelas dunia mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yang mampu dan melaksanakan perubahan karena kepemimpinan transformasional menyediakan visi yang jelas bagi perubahan lebih lanjut dikemukakan pemimpin mempunyai tujuan jelas yang bisa membimbing organisasi menuju arah baru, pemimpin menekankan pentingnya melihat kemungkinan baru dan mempromosikan visi dimasa datang yang menggairahkan.

Jadi, dapat disimpulkan kepemimpinanan transformasional adalah suatu konsep hubungan saling mempengaruhi antara pemimpin dengan yang dipimpin (bawahan) atau karyawan, dengan tujuan menciptakan perubahan yang nyata ke arah yang lebih baik demi terwujudnya tujuan organisasi, serta pemimpin dengan gaya ini dapat memotivasi karyawan agar mampu mengembangkan kemampuan individu dengan baik. Intinya, kepemimpinan transformasional adalah sebuah cara yang menunjukkan kemampuan memimpin organisasi yang digunakan pimpinan untuk mendorong semangat kerja karyawan, meningkatkan kemampuan kerja dan produktivitas kerja kerja karyawan yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan

organisasi yang maksimal.

Selanjutnya berdasarkan penelitian dari Sriathi (2015) bahwa sistem kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa:

1. Secara signifikan dapat meningkatkan *performance* organisasi
2. Mempunyai pengaruh positif terhadap penjualan jangka panjangdan kepuasan pelanggan
3. Meningkatkan komitmen organisasi dan bawahan
4. Meningkatkan kepercayaan karyawan dan perilaku perusahaan
5. Meningkatkan kepuasan karyawan dengan pekerjaan dan pimpinan
6. Mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan kesejahteraan Karyawan

Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa pemimpin yang transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Perilaku-perilaku yang dimunculkan kepemimpinan transformasional dapat ditarik beberapa karekteristik yang menjadi ciri khas kepemimpinan transformasional antara lain:

1. Mempunyai visi yang besar dan memercayai intuisi
2. Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan
3. Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang
4. Memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan
5. Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan
6. Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru
7. Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi

8. Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi atau golongan
9. Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku mereka (Iriantara, 2014) Selanjutnya Bass (Sriathi, 2015) mengemukakan pedoman kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. Menyatakan visi jelas dan menarik
2. Menjelaskan bagaimana visi dicapai
3. Bertindak rahasia dan optimistis
4. Memperlihatkan keyakinan pada pengikut
5. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai penting
6. Memimpin dan memberi contoh
7. Memberi kewenangan kepada orang untuk mencapai visi.

Sejauh mana pemimpin dikatakan sebagai pemimpin transformasional, Bass (Sriathi, 2015) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan dengan pengaruh pemimpin tersebut berhadapan dengan karyawan. Oleh karena itu bass mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya yaitu dengan:

1. mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha
2. mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok
3. meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

2.1.5.2 Komponen Kepemimpinan Transformasional

Menurut Gunawan (2016) Kepemimpinan Trnsformasional merupakan aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka mau berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok, dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa komponen kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional menggabungkan sembilan faktor yaitu: lima faktor tercakup dalam kepemimpinan transformasional yang meliputi atribut yang ideal, perilaku yang ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi yang di individualkan, sedang empat faktor termasuk dalam kepemimpinan transaksional mencakup penghargaan, manajemen pengecualian aktif , manajemen pengecualian pasif dan yang terakhir adalah *factor laissez faire* (sebagai faktor *non-leadership*).

Olehnya menurut Burns (Sedarmayanti, 2014) Kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional adalah dua sisi yang berlawanan dan tidak mungkin dimiliki secara bersamaan. Lain dengan Bass yang mengatakan bahwa keduanya merupakan kontinum yang saling melengkapi, kepemimpinan transformasional tidak efektif jika tidak disertai kepemimpinan transaksional.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berbeda tetapi bukan proses eksklusifnya. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dibanding kepentingan transaksional, tetapi pemimpin efektif menggunakan

kombinasi kedua jenis kepemimpinan tersebut. Berbicara komponen transformasional menurut Karim bahwa adalah bentuk aslinya ada dua belas komponen dalam pengukuran kepemimpinan transformasional yang meliputi item item mengenai *a) atribut charisma, b) idealized influence, c) inspirational leadership, d) intellectual stimulation, e) Individual consideration, f) contingent reward, g) management-by-exception active, h) management-by-exception passive, i) laissez faire leadership, j) extra-effort, k) effectiveness dan l) satisfaction* (Setiawan dan Mufith, 2013).

Selanjutnya Bass dan Avolio (Winarto dan Purba, 2018) mengemukakan bahwa untuk menghasilkan produktivitas, dimensi/elemen tipe/gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi suatu organisasi agar terciptanya tujuan meliputi dimensi/perilaku atau lebih dikenal dengan empat (4) I sebagai berikut:

1) *Idealized influence* (pengaruh ideal)

   Perilaku pemimpin yang membuatnya dikagumi sehingga pegawai sangat memuji, mengagungkan, mengikuti dan mencontoh. Pemimpin menunjukkan keyakinan dan daya tarik kepada pengikutnya sehingga terjadi ikatan emosional pada tingkatan tertentu. Pengaruh ideal: a) menunjukkan keyakinan diri yang kuat, b) menghadirkan diri dalam saat sulit, c) menunjukkan nilai penting, d) menumbuhkan kebanggaan, e) meyakini visi, membanggakan keutamaan visi dan secara pribadi bertanggung jawab kepada tindakan, f) menunjukkan kepatuhan pada tujuan, g) meneladani ketekunan alam semesta.

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi)

   Perilaku pemimpin mengartikulasikan visi yang mendorong dan memberi

inspirasi pengikutnya. Pemimpin memberi tantangan kepada pengikut untuk memenuhi standar yang lebih tinggi, mengkomunikasikan optimisme tentang pencapaian tujuan masa depan dan memberi tugas yang berarti. Motivasi inspirasi adalah: a) menginspirasi pegawai mencapai kemungkinan yang tidak terbayangkan, b) menyelaraskan tujuan individu dan organisasi, c) memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan belajar dan prestasi, d) menggunakan kata membangkitkan semangat, e) menggunakan symbol, f) menampilkan visi yang menggairahkan, g) member makna pada apa yang dilakukan, h) menciptakan budaya dimana kesalahan yang terjadi dipandang sebagai pengalaman belajar.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin mau ambil resiko dan meminta ide pengikutnya membangkitkan semangat dan mendorong kreativitas pengikutnya. Visi pemimpin menjadi kerangka pikir pengikut untuk menghubungkannya dengan pimpinan, organisasi dan sesama mereka serta tujuan organisasi. Stimulasi intelektual adalah: a) mempertanyakan status quo, b) Mendorong pemanfaatan imajinasi, c) mendorong penggunaan intuisi yang dipadu dengan logika, d) mengajak melihat perspektif baru, e) memakai symbol pendukung inovasi, f) mempertanyakan asumsi lama.

4) *Individualized concideration or individualized attention* (pertimbangan individu).

Pemimpin hadir ketika pengikut membutuhkan, pimpinan ini bertindak sebagai mentor, mendengar apa yang menjadi perhatian dan kebutuhan pengikut,

termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai kontribusi individual terhadap organisasi. Pertimbangan individu: a) merenung, memikirkan dan mengidentifikasi kebutuhan individu, b) mengidentifikasi kemampuan pegawai, c) memberi kesempatan belajar, d) mendelegasikan wewenang, e) melatih dan memberi umpan balik pengembangan diri, f) mendengar dengan perhatian penuh, g) memberdayakan bawahan (Purwaningsih, 2015)

Dengan kepemimpinan transformasional, pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan termotivasi melakukan lebih daripada yang diharapkan (Purwaningsih, 2015)

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Variabel Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational citizenship behavior dianggap dapat memberikan dampak positif untuk kemajuan organisasi karena hal tersebut dilakukan atas kemauan karyawan itu sendiri demi meningkatkan fasilitas dan pelayanan organisasi terhadap para *customer* (masyarakat).

Mansoor (2015) mengatakan Beberapa pemicu yang memunculkan *organizational citizenship behavior* antara lain adalah kepribadian karyawan, karakteristik tugas, karakter perusahaan dan gaya kepemimpinan. Mansoor (2015) berpendapat Diantara beberapa hal tersebut yang menarik untuk dibahasa adalah mengenai gaya kepemimpinan. Dikatakan demikian karena kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen perusahaan yang memainkan peran

penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan .

Bass (Adipurwa1 & Riana, 2015) menyebutkan ada dua jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan sebagai patner kerja dan menganggap mereka sudah dewasa dalam mengerjakan pekerjaan dan perintah. Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan untuk mendapatkan *reward* atau *punishment* dalam melaksanakan perintah ataupun pekerjaan. Diantara kedua jenis gaya kepemimpinan tersebut Rahmi (2013) meyakini bahwa kepemimpinan transformasional bisa lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi atau perusahaan karena tergugahnya emosi individu sebagai karyawan atau anggota organisasi untuk terus bekerja dan mewujudkan visi dari pemimpin.

Beberapa tokoh dalam penelitian terdahulu membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior.* Salah satunya penelitian terbaru yang dilakukan oleh Purba (2018) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka pemikiran ini disusun dengan

berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian

Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk Penelitian 2022

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kajian teori diatas dan kerangka pemikiran yang relevan, maka peneliti mengajukan hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut:

H1: Diduga adanya pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dinas perpustakaan dan pengarsipan provinsi kepulauan riau.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan beberapa jurnal penelitian nasional dan internasional terdahulu sebagai salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian. Hal ini ditujukan agar dapat memperbanyak teori dalam mengkaji penelitian. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini:

a. Jurnal Nasional

Aulia Sindy Perwisari, Dahniar dan Maya Sari Dewi (2017) Dengan Judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian Dewi, dkk

memiliki nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan transformasional 1,114 lebih kecil dari t_{tabel} 2,052 (1,114 < 2,052) dengan kata lain kepenimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang saat ini diterapkan oleh pimpinan STIE Indonesia Banjarmasin tidak mempengaruhi sikap kewargaorganisasian atau tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen. Hal ini disebabkan karena beberapa hal, antara lain kepemimpinan di STIE Indonesia yang baru satu tahun berjalan sehingga penerapan kepemimpinan transformasional masih belum optimal, karakteristik organisasi yang sering berganti kepemimpinan dalam satu periode (empat tahun) dan adanya beberapa indikator teoritis kepempimpinan transformasional yang belum teraplikasi dengan baik.

Penelitian yang dilakukan Rudi Dan Gunawan (2016) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada PT First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. Hasil penelitian mendapatkan nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan transformasional yaitu 23,271 lebih besar dari t_{tabel} 1,965 (23,271 > 1,965) dengan taraf nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), dengan kata lain kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. Hal ini berarti dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional karyawan maka karyawan akan memiliki *organizational citizenship behavior* yang cukup tinggi.

Penelitian yang dilakukan Aga Dwiya Permana dan A.A Ayu Sriathi (2015) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan

Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru. Nilai t_{hitung} kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini yaitu 4.474 lebih besar dari t_{tabel} 1,866 (4,474 > 1,866) dengan taraf nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB guru di SMAK Santo Yoseph Denpasar. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB di SMAK Santo Yoseph Denpasar. Komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB di SMAK Santo Yoseph Denpasar.

Selanjutkan penelitian yang dilakukan Winarto dan Jon Henri Purba (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Swasta Di Kota Medan). Hasil dalam penelitian ini adalah 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai t_{hitung} 4,155 lebih besar dari t_{tabel} 1,985 (4,155 > 1,985) dan taraf nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05) (H1 diterima). 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t_{hitung} 3,447 lebih besar dari t_{tabel} 1,985 (3,447 > 1,985) dan taraf nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05) (H2 diterima). 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai t_{hitung} 2,115 lebih besar dari t_{tabel} 1,985 (2,115 > 1,985) dan taraf nilai signifikan 0,020 lebih kecil dari 0,05 (0,020 < 0,05) (H3 diterima).

b. Jurnal Internasional

Selanjutnya penelitian internasional yang diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia diteliti oleh Kartono, Moh. Yudi Mahadianto dan Mardi dengan judul *Mediate Job Satisfaction: Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizen Behavior (OCB) (Studies on employees PD. Rural Banks (BPR) in Cirebon)*. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya kepemimpinan transformasional memiliki arti bagi kepuasan kerja. Dalam hal ini, baik atau tidaknya nilai dalam penerapan kepemimpinan transformasional, karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Selain itu, kepemimpinan transformasional dapat mendorong perilaku OCB karyawan. peran kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku OCB. Implikasi manajerial, disarankan agar manajer dan eksekutif perusahaan PD BPR lebih memperhatikan perilaku kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel determinan dalam meningkatkan OCB pegawai PD, BPR Cirebon. Merujuk pada persepsi responden terhadap kepemimpinan transformasional, pemimpin harus selalu memperhatikan kebutuhan karyawan, menghargai perbedaan individu, dan memberikan pelatihan atau bimbingan kepada karyawan, karena dalam hal ini perilaku tersebut dominan dalam membangun konstruk kepemimpinan transformasional. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya dimasukkan variabel iklim dan budaya kerja untuk meningkatkan perilaku OCB.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015) mendefinisikan metode deskriptif adalah Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sugiyono (2015) juga menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang lebih banyak menggunakan logika hipotesis verivikasi yang dimulai dengan berfikir deduktif untuk menurunkan hipotesis kemudian melakukan pengujian di lapangan dan kesimpulan atau hipotesis tersebut ditarik berdasarkan data empiris.

3.2 Jenis Data

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan yaitu data Primer. Menurut Sugiyono (2017), data primer yaitu data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini yaitu melalui angket (kuesioner) secara langsung dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan variabel penelitian yang dilakukan di Dinas Perpustakaan dan Pengarsipan Provinsi Kepulauan Riau.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2014) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Sugiyono, (2014) juga menjelaskan bahwa dalam penelitian kuantitatif pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, kuisioner dan dokumentasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuisioner

Menurut Sugiyono (2014) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa Pegawai Dinas Perpustakaan dan Pengarsipan Provinsi Kepulauan Riau. Kuesioner juga dikenal sebagai angket.

Kuesioner merupakan sebuah daftar pertanyaan yang harus diisi atau dijawab oleh responden atau orang yang akan diukur. Hal yang didapatkan melalui kuesioner adalah kita dapat mengetahui keadaan atau data pribadi seseorang, pengalaman, pengetahuan, dan lain sebagainya yang kita peroleh dari responden.

Menurut Sugiyono (2014)) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitan, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti

yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagi titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan dengan ukuran tertentu yang telah ditetapkan pada alternatif jawaban. Tiap-tiap jawaban akan diberi nilai, dimana hasil nilai akan menghasilkan skala pengukuran interval. Untuk variabel X (Kepemimpinan Transformasional) dan variable Y (*Organizational Citizen Behavior*). Dengan menggunakan kuesioner maka para responden harus mengisi jawaban yang dianggap paling tepat dengan skala likert berdimensi 5 skala sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Skala Kuisioner

Kode	Pernyataan	Skala
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Data Diolah Penulis (2022)

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Fraenkel dan Wallen(Sugiyono, 2013) populasi merupakan kelompok yang menarik peneliti, dimana kelompok tersebut dijadikan sebagai objek untuk menggeneralisasikan hasil penelitian oleh peneliti. Populasi juga didefinisikan sebagai suatu kumpulan yang terdiri dari orang atau organisasi yang memiliki kesamaan sifat. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang

bekerja di Dinas Perpustakaan dan Pengarsipan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 147 Pegawai.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2013). Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, karena rumus Slovin digunakan apabila jumlah populasi diatas 100 (Sugiyono, 2017). Berkaitan dengan pengambilan sampel, Ghozali (2013) mengemukakan bahwa untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih (Sugiyono, 2014). Adapun metode pengambilan sampel menggunakan metode *simple random sampling* yaitu dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel. (Sugiyono, 2014) Untuk mengetahui sampel yang dapat diambil maka peneliti menggunakan rumus slovin (Suyonto, 2013) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :
n = Ukuran Sampel
N = Ukuran Populasi
e = Standar Error (5%)

Banyaknya sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{147}{1 + 147\,(0{,}05)^2}$$
$$= \frac{147}{1 + 147\,(0{,}0025)}$$
$$= \frac{147}{1 + 1{,}47}$$

$$= \frac{147}{1{,}3675}$$
$$= 107{,}495 \text{ (Dibulatkan)}$$
$$= 107$$

Berdasarkan perhitungan sampel menggunakan rumus slovin, maka ukuran jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 107 Pegawai Dinas Perpustakaan dan Pengarsipan Provinsi Kepulauan Riau.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Isti Pujihastuti (2013) definisi operasional variabel adalah pemberian makna terhadap konsep yang akan digunakan dalam pembahasan penelitian dengan tujuan memberikan pedoman yang jelas. Operasional variabel dibutuhkan untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel yang terkait dalam penelitian ini yang bertujuan untuk memastikan skala ukur dari masing-masing variabel. Definisi operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.2 dibawah ini:

Tabel 3. 2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Butir Pernyataan	Pengukran
Kepemimpinan Transformasional (X)	Kemampuan pemimpin mengubah perilaku karyawan lebih termotivasi melalui *idealized*	1. Pengaruh Ideal 2. Pemberian Motivasi	1-28	Likert

	influence, inspirational motivation, intelectual stimulation, dan *individual consideration* sehingga karyawan lebih mengoptimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi. (Setiawan, 2013)	3. Pengembangan Intelektual 4. Perimbangan Individu (Winarto dan Purba, 2018)		
Organizational Citizen Behavior (Y)	perilaku pilihan secara suka rela dan bukan merupakan bagian dari pekerjaan formal, tidak secara langsung dihargai melalui sistem penggajian formal namun sangat berpengaruh pada efisiensi dan efektifitas organisasi. (Khalid, 2015)	1. *Altruism* (Perilaku Menolong) 2. *Courtesy* (Rasa Hormat) 3. *Sportmanship* (Sikap Sportif) 4. *Civic Virtue* (Tanggungjawab Keanggotaan) 5. *Consicientiousness* (Menguntungkan) (Nouthouse, 2014)	1-24	Likert

Sumber: Data diolah penulis (2022).

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Kualitas Data

3.6.1.1 Uji Validitas

Validitas menurut Sugiyono (2016) menunjukan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item

dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item terebut dinyatakan tidak valid.

Untuk mencari nilai koefisien, maka peneliti menggunakan rumus *pearson product moment* sebagai berikut:

$$r = \frac{(\Sigma X1X1tot)-(\Sigma X1)(\Sigma X1tot)}{\sqrt{((n\Sigma xi^2-(\Sigma xi)^2)(n\Sigma xtot^2)-(\Sigma x1tot)^2))}}$$

Keterangan:

r = Korelasi *product moment*
∑Xi = Jumlah skor suatu item
∑Xtot = Jumlah total skor jawaban
∑xi² = Jumlah kuadrat skor jawaban suatu item
∑xtot² = Jumlah kuadrat total skor jawaban
∑XiXtot = Jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai indeks valid adalah nilai indeks validitasnya ≥ 0,3 (Sugiyono, 2016). Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017) Uji realianilitas kuesioner dalam penelitian digunakan metode *split half item* tersebut dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelimpok item ganjil dan kelompok item genap. Kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehinga menghasilkan skor total. Apabila korelasi 0,7 maka dikatakan item tersebut

memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,7 maka dikatakan item tersebut kurang *reliable*.

$$r = \frac{n(\Sigma AB) - (\Sigma A)(\Sigma B)}{\sqrt{((n\Sigma A2) - (\Sigma A)2)(n(\Sigma B2) - (\Sigma B)2))}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi
n = banyaknya responden
A = skor item pertanyaan ganjil
B = skor pertanyaan genap

Setelah koefisien korelasi diketahui, aka selanjutnya hasil tersebut dimasukan kedalam rumus *Spearman Brown* dengan rumus sebagai berikut.

$$r = \frac{2rb}{1+rb}$$

Dimana :

r = nilai reliabilitase

b = korelasi produk moent antara belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap).

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah model statistik yang digunakan layak untuk kondisi data pengamatan. Ketika asumsi tidak terpenuhi, biasanya peneliti menggunakan berbagai solusi agar asumsinya dapat terpenuhi, atau beralih ke metode yang lebih baik agar asumsinya dapat terselesaikan. Asumsi klasik ini dibagi menjadi beberapa pengujian seperti:

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi residual. Penggunaan uji normalitas karena pada analisisstatistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut berdistribusi normal. Distribusi normal mengandung arti bahwa data memusat pada nilai rata-rata dan median (Ghozali, 2013). Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2019). Apabila pada grafik normal probability plot tampak bahwa titik-titik telah mengikuti garis lurus maka hal ini dapat disimpulkan bahwa residual data memiliki distribusi normal, atau data memenuhi asumsi klasik normalitas (Astuti, 2015). Lebih lanjut pada uji statistik *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, jika didapat nilai signifikansi > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

3.6.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Untuk mendeteksi problem heteroskedastisitas pada model regresi dengan cara melihat grafik *scatterplot*, yaitu jika ploting titik-titik menyebar secara acak dan tidak berkumpul pada satu tempat, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi problem heteroskedastisitas. Selain menggunakan *scatterplot*, uji heteroskedastisitas juga bisa menggunakan uji glejser. Ketentuan uji glejser yaitu

nilai signifikansi lebih dari 0,05 atau tingkat signifikansinya diatas 5% (Sugiyono, 2016)

3.6.3 Metode Analisis Data

Metode deskriptif dan regresional diaplikasikan untuk mempelajari dan membandingkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada objek penelitian. Untuk mengetahui pengaruh hubungan antar variabel dilakukan dengan pengujian regresional statistik dengan menggunakan alat analisis SPSS 22. Untuk menguji hipotesis dari variabel-variabel bebas (independen) yang mempengaruhi variabel terikat (dependen), penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana (*Singel Regreression Analysis Model*).

Analisis regresi linier sederhana adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel X terhadap satu variabel dependen Y, yang dinyatakan dengan persamaan (Sugiyono, 2013)

$$Y = a + b_1X_1 + e$$Keterangan :

Y : *Organizational Citizenship Behavior*
a : Variabel/ bilangan konstanta
b : Koefisien regresi
X1 : Kepemimpinan Transformasional
e : *Standard error*

3.6.3.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t menunjukan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Kriteria pengujian yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai signifikansi yang diperoleh dengan taraf signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka dapat

disimpulkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima. Uji t ini digunakan untuk menguji signifikansi Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Prosedur pengujiannya adalah setelah melakukan perhitungan terhadap t_{hitung}. Kemudian membandingkan t_{tabel} dengan t_{hitung}. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi (α) < 0,05, maka diterima, menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel independen secara persial terhadap variabel dependen.
b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi (α) > 0,05, maka 0 ditolak, berarti variabel independen secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.6.3.2 Uji Koefesien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa baik model yang diterapkan dapat menjelaskan variabel terikatnya atau menunjukkan persentase pengaruh variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Sugiyono, 2014).

Koefisien determinasi (R^2) antara 0 sampai 1. Jika koefisien determinan 0 berarti variable independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variable dependen. Apabila koefisien determinan semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.7 Jadwal Penelitian

Berikut adalah jadwal kegiatan yang dilakukan dalam penelitian ini, mulai dari pencarian masalah hingga pengajuan proposal sebagai berikut:

Tabel 3.3
Jadwal Penelitian

NO	KEGIATAN	DES 2021				JAN-APRIL 2022				MEI 2022				JUN-DES 2022				JAN 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■	■	■	■																
2	Penyusunan Laporan					■	■	■	■	■	■	■									
3	Seminar Proposal												■								
4	Riset Ke Lapangan													■	■	■	■				
5	Pembuatan Skripsi																■	■			

Sumber: Penulis (2022).

DAFTAR PUSTAKA

Addin, F. N., Taufik, M., Kejora, B., & Kosim, A. (2020). *Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah aliyah ghoyatul jihad kabupaten karawang*. *IV*(2), 153–166.

Adipurwa1, A. A. G. K., & Riana, I. G. (2015). *Maharani, Vivin., Troena, Afnan Eka., dan 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. Int. 4*(3).

Ambarwati, A., Raharjo, S. T., Semarang, D. K., Kepolisian, A., & Milenial, G. (2018). *Prinsip Kepemimpinan Character of A Leader pada Era Generasi Milenial*. *2*, 114–127.

Bagus, I., & Juniartha, M. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Tetap Balai Diklat Industri Kementerian Perindustrian Republik Indonesia). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Udayana*, *81*, 181–196.

Bass, B. M. (2013). *Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership*. *8*(1), 9–32.

Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dalam Peningkatan Kinerja Individu Di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoritis Dan Empiris (the Role of Organizational Citizenship Behavior (Ocb) in the Individual Performance Improvement in the Public Sector. *Jurnal Borneo Administrator*, *10*(1). https://doi.org/10.24258/jba.v10i1.167

Dessler, G. (2015). Mengelola Sumber Daya Manusia Global. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Dr. Priyono, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue April).

Ezzah Nahrisah, S. I. (2019). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dalam Kinerja Organisasi Jurnal Ilmiah Kohesi Vol. 3 No.3 Juli 2019. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen*, *3*(3).

Farida, S. I. (2021). No Title. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Fauzi, M. (2015). *Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru (Studi pada Guru Tetap SMA Neger 1 Pamekasan)*. 27. http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/65672/Ainul Latifah-101810401034.pdf?sequence=1

Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariete. In *Badan Penerbit Universitas Dipenegoro*.

Ghozali, I. (2019). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. *Journal of Chemical Information and Modeling*. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Isnis, Program Manajemen Manajemen, Program Studi Petra, Universitas Kristen Siwalankerto*, *4*(1), 60–66.

Hardiyanto, N., Gunawan, A. I., Rafdinal, W., & Afif, N. C. (2020). Analisis Perilaku Belanja Online Selama Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, *6*(3), 120–130.

Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Pt Bumi Aksara.

Hendrawan, A. D. (2020). Peningkatan Kepemimpinan Transformasional Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jurnal Bidang Sosial Humaniora Dan Ekonomi*, *1*(1), 78–89. http://repository.urecol.org/index.php/proceeding/article/view/949

Iriantara, Y. (2014). *Konsep Manajemen dan prinsip Manajemen*. 1–43.

Isti Pujihastuti. (2013). Isti Pujihastuti Abstract. *Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian*, *2*(1), 43–56.

Jaya, R. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organisazional Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Pada Bptpm Kota Pekanbaru. *Jurnal EL-Riyasah*, *8*(1), 10. https://doi.org/10.24014/jel.v8i1.4404

Jehanzeb. (2017). *The Impact Of Mediating And Moderating Relationship Between*

Organizational Justice And Employee Training On Organizational Citizenship Behaviour. *July*.

Kurniawan, A. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*. *15*(1), 95–118.

Maharani, V., & Troena, E. A. (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*. *8*(17), 1–12. https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1

Mansoor, N. (2015). *Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations*. *3*(January), 567–576. https://doi.org/10.5901/mjss.2015.03.01.567

Maujud, F., & Penelitian, U. (2018). *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta ' allim Pagutan) Fathul Maujud Pendahuluan Munculnya era reformasi dan otonomi daerah tentunya memberikan peluang sekaligus tan*. *14*(1), 30–50.

Nasbi, I. (2017). *Manajemen kurikulum: I*(36), 318–330.

Onsardi, O. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. https://doi.org/10.31219/osf.io/yq85t

Purba, J. H. (2018). *Kata Kunci:Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Swasta Di Kota Medan)*. *4*, 111–123.

Purwaningsih, Y. E. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasionalterhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong Aec Pada 2015*. 1–18.

Rahman, yudi ardian. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. *4*.

Simamora, H. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 2016.

Sriathi. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar*. *4*(7), 1771–1784.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*. Alfabeta,Cv.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta,Cv.

Sugiyono. (2015). Metode Penelitian. *Metode Penelitian*.

Sugiyono. (2016a). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.

Sugiyono. (2016b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (a). Alfabeta,Cv.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta,Cv.

Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *2*, 952–962.

Sutrisno. (2014). *kajian teoritis Sumber Daya Manusia*. 22–102.

Suwarma Al Muchtar. (2015). *Dasar Penelitian Kualitatif*. Gelar Pustaka Mandiri.

Suyonto, D. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. H.83. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Tohirin. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*. PT. Raja Grafindo Persada.

Wahjono, S. I., Surabaya, U. M., Marina, A., & Surabaya, U. M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. *June*.

Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pada Pt . Trubus Swadaya. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pada Pt. Trubus Swadaya Depo*, *3*(1), 1–16.

Wati, E. (2019). *Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1–51. https://doi.org/10.31227/osf.io/2rm84

Winordi, J. (2015). Teori organisasi dan pengorganisasian. *Manajemen SDM*

CURICULUM VITAE

Nama	: Herlambang Primaswiro
Tempat/Tanggal Lahir	: Tanjungpinang, 6 September 2000
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Agama	: Islam
Status	: BelumMenikah
Nomor HP	: 085363539464
Email	: herlambangprimaswiro@gmail.com
Alamat	: Jl. Pramuka Lr. Tanama Blok E No.2
Nama Orang Tua	: Bapak Trimawan J.P
	Ibu Zainab
Riwayat Pendidikan	: SDN 014 Bukit Bestari
	SMPN 4 Tanjungpinang
	SMAN 2 Tanjungpinang
	STIE Pembangunan Tanjungpinang