
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Meilaty Finthariasari¹, Karyono^{2*}, Santi Anisa Putri³

^{1,3}Universitas Muhammadiyah Bengkulu

²Universitas Pelita Bangsa

E-mail: mheyfinta@umb.ac.id¹, karyono@pelitabangsa.ac.id², santianisa@gmail.com³

Article History:

Received: 25 Mei 2022

Revised: 28 Mei 2022

Accepted: 28 Mei 2022

Keywords: *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Citizenship Behavior*

Abstract: *This study aims to analyze transformational leadership and transactional leadership on organizational citizenship behavior either partially or simultaneously. The study was conducted on employees of Central Bengkulu General Hospital with a total sample of 105 employees. In this study the authors used quantitative methods and data collection techniques by means of observation, interviews and questionnaires. Based on the results of research using the SPSS version 22 program. It can be concluded that Transformational Leadership (X1) and Transactional Leadership (X2) have a positive effect on Organizational Citizenship Behavior (Y). The results of multiple linear regression analysis obtained the following equation: $Y = 2.823 + 0.378 (X1) + 0.811 (X2)$ and the coefficient of determination of $R^2 = 0.565$ or 56.5%. Based on the results of the hypothesis test, namely the t test (partial) and the F test (simultaneous), the significance value of Transformational Leadership and Transactional Leadership is = 0.000. It means that the Fsig value < 0.05, then together these variables have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior.*

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting untuk kemajuan dan pencapaian tujuan suatu perusahaan. Suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik apabila didalam suatu perusahaan terdapat manajemen sumber daya memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan keuntungan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin mengglobal saat ini membuat perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang handal yang mampu mengatur dan mengelolah perusahaan dengan baik agar menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien dalam menjalankan bisnisnya. Sumber daya manusia berperan penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan, jadi sudah sewajarnya bagi seorang pemimpin untuk memandang sumber daya manusia lebih dari sekedar aset perusahaan akan tetapi sebagai mitra dalam berusaha untuk

pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan RSUD Bengkulu Tengah pada tanggal 15 November 2021 didapatkan informasi bahwa terdapat masalah yang terjadi menurut beberapa karyawan, mereka berpendapat bahwa masih banyak kekurangan yang dimiliki oleh pimpinan dan karyawan pada RSUD Bengkulu Tengah ini. Kurangnya peningkatan dan perhatian dalam pemberian penghargaan kepada setiap karyawan yang memberikan kinerja terbaik untuk pencapaian tujuan. Begitu pun dengan komitmen organisasi di RSUD Bengkulu Tengah ini juga masih rendah karena kurangnya motivasi dan pengadaan pembinaan atau pelatihan dari pimpinan kepada karyawan untuk merasakan kesetiaan sebagai karyawan di RSUD Bengkulu Tengah.

Selain itu hasil pekerjaan karyawan disana masih belum maksimal, ini dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan setiap hari, dimana karyawan masih membutuhkan bimbingan sehingga belum dapat melaksanakan secara mandiri. Hal tersebut juga disebabkan karena kurangnya apresiasi dari seorang pemimpin untuk memberikan penghargaan kepada bawahannya, sehingga karyawan kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mencoba melakukan penelitian terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* yang terjadi di RSUD Bengkulu Tengah. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada RSUD Bengkulu Tengah. Baik secara parsial maupun secara simultan.

LANDASAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior

Organ (2006) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah suatu sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik. Rusdiyanto & Riani (2015) kepemimpinan transformasional adalah model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan tugas atau pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang.

Menurut Idris et al., (2016), Fintariasari, (2019) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah suatu bentuk perilaku karyawan yang bersifat bebas, yang melakukan pekerjaan secara sukarela dan tulus tanpa mengharapkan imbalan apapun dari perusahaan melainkan demi tercapainya tujuan suatu organisasi. Organ (2006) mendefinisikan ada 5 indikator *organizational citizenship behavior*:

1. Perilaku membantu orang lain yaitu membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasi.
2. Menjaga hubungan baik yaitu perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
3. Perilaku yang sportif yaitu berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.
4. Ketelitian dan kehati-hatian yaitu kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum.
5. Kebijaksanaan yaitu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial ilmiah.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi juga memotivasi karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Bas et al., 2013; Finthariasari, 2015). Juniartha et al., (2016) mendefinisikan kepemimpinan transformasional yaitu sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi bawahannya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dan memiliki pengaruh besar bagi bawahannya.

Menurut Rivai (2014), bin Atan & Mahmood (2019), Ngo et al., (2022), Nguyen et al., (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi bawahan kearah tujuan perusahaan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugasnya. Menurut Bas et al., (2013) ada beberapa indikator kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (*idealized influence*) Merupakan perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan.
2. Pemberian Motivasi (*inspirational Leadership/Motivation*) Merupakan perilaku pemimpin memberikan berbagai macam gagasan (harapan yang tinggi, penyampaian visi bersama) untuk meyakinkan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan dan memberikan penghargaan.
3. Pengembangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*) Pemimpin dapat memberikan rangsangan terhadap bawahannya atau dorongan untuk selalu mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.
4. Pertimbangan Individu (*Individual Considerational*) Pemimpin memperlakukan setiap bawahannya sebagai seorang pribadi yang memiliki kecakapan, kebutuhan dan keinginannya masing-masing. Pemimpin memberikan support, aspirasi yang berbeda yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing bawahan. Seperti halnya, mendengarkan keluhan bawahan, memberikan nasehat, pelatihan yang diperlukan dan mampu menumbuhkan peluang.

Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbins & Coulter (2012), Hansen & Pihl-Thingvad (2019), Mahdinezhad et al., (2013) pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional yaitu model kepemimpinan dimana pemimpin memotivasi anggotanya menuju kesasaran yang ditetapkan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka. Agustina & Pauline (2017) menyebutkan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu sebagai perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya dengan cara melakukan transaksi atau pertukaran secara ekonomi ataupun politik yang melibatkan pemimpin dengan anggotanya.. Robbins & Coulter (2012) ada beberapa indikator kepemimpinan transaksional yaitu:

1. Imbalan Kontigen (*contingent reward*) yaitu Bawahan memperoleh arahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuan bawahan dalam mematuhi (Hansen & Pihl-Thingvad, 2019; Mahdinezhad et al., 2013)prosedur tugas dan keberhasilamn mencapai target-target yang ditentukan.
2. Manajemen Eksepsi Aktif (*active management by eception*) yaitu indikator ini menjelaskan sikap/sifat pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara derektif terhadap bawahan.
3. Manajemen Eksepsi Pasif (*passive management by exception*) yaitu Pemimpin Transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahan apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan, memberi arahan, dan mendorong semangat kerja kepada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Eko Susanto (2015), Habidulloh (2017) dan R. Moh. Ikmal Fakhri (2017) tentang pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap *organizational* Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* memiliki hubungan yang sangat erat. Oleh karena itu peneliti perlu melakukan uji apakah kepemimpinan transformasional benar memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

H₁ : Diduga terdapat pengaruh Kepemimpinan transformasional (X₁) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

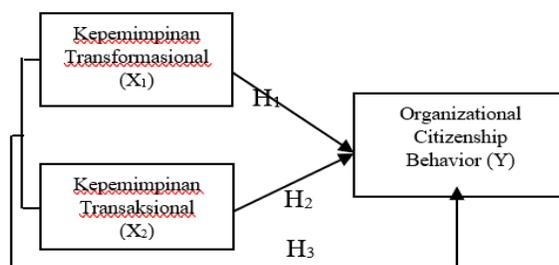
Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kepemimpinan Transaksional yaitu gaya kepemimpinan yang membangkitkan semangat kerja karyawan dengan cara memberikan balikan kepada karyawan baik berupa imbalan ataupun hukuman atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Eunike & Gries (2019) , Arhipen Yapentra, Herman (2020) dan Batara & Idris (2016) tentang hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimana hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa adanya hubungan yang positif antara keduanya. Maka dari itu perlu di uji apakah kepemimpinan transaksional benar memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H₂ : Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan transaksional (X₂) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

H₃ : Diduga terdapat pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional (X₁) dan kepemimpinan transaksional (X₂) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada RSUD Bengkulu Tengah yang berjumlah 142 orang. Besarnya sampel pada penelitian ini adalah 105 orang yang ditaring berdasarkan rumus:

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

$$n = \frac{142}{1 + 142 \cdot (0,05) \cdot (0,05)}$$

$n = 104,79$ dibulatkan menjadi 105 orang

Data penelitian dikumpulkan dengan teknik observasi dan penyebaran kuesioner. Setelah data terkumpul kemudian data diolah dengan menggunakan alat analisis SPSS.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Presentasi
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	38	36%
Perempuan	67	64%
Usia:		
20-25 tahun	23	22%
25-30 tahun	30	29%
30-35 tahun	33	31%
35-50 tahun	19	18%
Pendidikan		
D3	22	21%
S1	31	30%
Ners	52	50%
Lama Kerja:		
<1 tahun	15	14%
1-5 tahun	44	44%
5-10 tahun	36	32%
>10 tahun	10	10%

Sumber: SPSS, 2022

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Tahap uji instrumen akan dilakukan untuk menganalisis validitas dan reliabilitas kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian, serta uji asumsi klasik untuk menganalisis tingkat normalitas data sebelum diolah dalam tahap selanjutnya.

Tabel 2. Uji Instrumen Penelitian

No	Item	R-tabel	R-hitung	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)				
1	X1.1	0,361	0,893	Valid
2	X1.2	0,361	0,908	Valid
3	X1.3	0,361	0,806	Valid

4	X1.4	0,361	0,850	Valid
5	X1.5	0,361	0,915	Valid
6	X1.6	0,361	0,915	Valid
7	X1.7	0,361	0,730	Valid
8	X1.8	0,361	0,823	Valid
Kepemimpinan Transaksional (X2)				
1	X2.1	0,361	0,752	Valid
2	X2.2	0,361	0,910	Valid
3	X2.3	0,361	0,769	Valid
4	X2.4	0,361	0,777	Valid
5	X2.5	0,361	0,654	Valid
6	X2.6	0,361	0,915	Valid
7	X2.7	0,361	0,915	Valid
Organizational Citizenship Behavior (Y)				
1	Y.1	0,361	0,883	Valid
2	Y.2	0,361	0,934	Valid
3	Y.3	0,361	0,986	Valid
4	Y.4	0,361	0,934	Valid
5	Y.5	0,361	0,871	Valid
6	Y.6	0,361	0,569	Valid
7	Y.7	0,361	0,855	Valid
8	Y.8	0,361	0,849	Valid
9	Y.9	0,361	0,784	Valid
10	Y.10	0,361	0,919	Valid
Sumber: SPSS, 2022				

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan score *correlated item-total correlation* dapat dilihat nilai dari setiap item indikator/pernyataan yang ada dalam kuesioner penelitian ini memiliki nilai lebih besar dari nilai r tabel yaitu sebesar yaitu hasil pengujian besar dari nilai r tabel yaitu hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila signikansi *Chronbach Alpha* > 0,60. Dan lebih besar dari r tabel 0,361 maka dapat dikatakan valid.

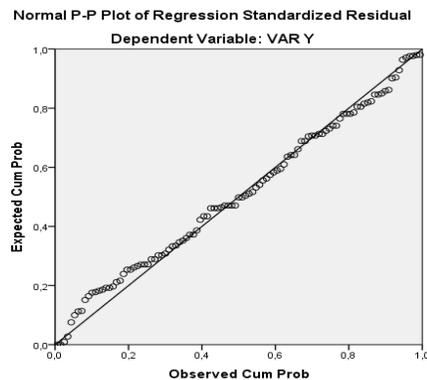
Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,796	Reliabel <i>Cronbach Alpha</i> > Taraf Signifikan (0,60)
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0,911	Reliabel <i>Cronbach Alpha</i> > Taraf Signifikan (0,60)

<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	0,958	<i>Cronbach Alpha</i> > Taraf Signifikan (0,60)
Sumber: SPSS, 2022		

HASIL DAN PEMBAHASAN

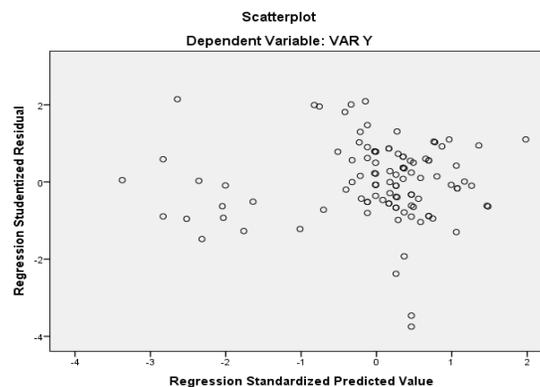
Uji Asumsi Klasik



Sumber: SPSS, 2022

Gambar 2. Gambar Uji Normalitas

Gambar di atas menunjukkan bahwa grafik uji normalitas menggambarkan penyebaran data disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: SPSS, 2022

Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas

Gambar diatas menunjukkan bahwa grafik scatterplot untuk uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak berbentuk suatu pola tertentu, serta dalam penyebaran titik-titik tersebut menyebar dibawah dan diatas 0 pada sumbu Y. Hal tersebut mengidentifikasi tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga layak dipakai untuk memprediksi variabel *Organizational Citizenship Behavior (Y)*.

Tabel 4. Hasil Uji Multikoleniaritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
VAR X1	,690	1,449
VAR X2	,690	1,449

Sumber: SPSS, 2022

Berdasarkan Tabel 4 di atas, dapat dilihat besarnya nilai *tolerance* masing- masing variable dalam penelitian adalah lbih besar dari 0,10 dan nilai VIF masing-masing adalah lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat gangguan multikolinieritas pada penelitian saat ini.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Persamaan Regresi Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,823	3,406		,829	,409
VAR X1	,378	,120	,249	3,166	,002
VAR X2	,811	,109	,584	7,425	,000

a. Dependent Variable: VAR Y

Sumber: SPSS, 2022

Dari perhitungan diatas didapatkan persamaan regresinya adalah sebagai berikut

$$Y = 2,823 + 0,378X_1 + 0,811X_2 + e$$

1. Nilai konstanta 2,823 mempunyai arti bahwa apabila varriabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kepemimpinan Transaksional (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), sama dengan nol maka variabel *Organizational Citizenship Behavior* akan tetap yaitu 2,823. Hasil ini berlaku saat dilaksanakannya penelitian.
2. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) sebesar 0,378 dengan nilai positif, hal ini berarti bahwa apabila Kepemimpinan Transformasional (X_1) ditingkatkan satu-satuan, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada RSUD Bengkulu Tengah sebesar 0,378 dengan asumsi variabel Kepemimpinan Transformasional yang baik, maka akan berdampak pada *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transaksional (X_2) sebesar 0,811 dengan nilai positif, hal ini berarti bahwa apabila Kepemimpinan Transaksional (X_2) ditingkatkan satu-satuan, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada RSUD Bengkulu Tengah sebesar 0,811 dengan asumsi variabel Kepemimpinan Transaksional yang baik, maka akan berdampak pada *Organizational Citizenship Behavior*.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,752 ^a	,565	,556	3,535

a. Predictors: (Constant), VAR X2, VAR X1

b. Dependent Variable: VAR Y

Sumber: SPSS, 2022

Berdasarkan tabel diatas memperoleh angka R² (R square) sebesar 0,565, nilai ini berarti bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Kepemimpinan Transaksional (X₂) memberikan pengaruh sebesar 56,5% dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah, sedangkan sisanya 43,5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

UJI HIPOTESIS

Uji t (parsial)

Hasil uji yang didasarkan pada pengujian spss untuk melihat apakah setiap variabel-variabel masing - masing yang diteliti dapat berpengaruh secara signifikan dengan ketentuan standart signifikan apabila hasil yang didapat lebih meningkat maka Hipotesis diterima dan sebaliknya jika hasil yang didapat tidak sesuai dengan diatas signifikan 0,05 dan standart ketentuan t hitung dan t tabel maka hipotesis ditolak.

Tabel 7. Hasil Uji t (parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	2,823	3,406		
VAR X1	,378	,120	,249	3,166	,002
VAR X2	,811	,109	,584	7,425	,000

a. Dependent Variable: VAR Y

Sumber: SPSS, 2022

Berdasarkan tabel diatas uji hipotesis dapat diketahui :

1. Jika nilai $t_{sig} \leq \alpha$ (0,05) maka Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dari hasil diatas menunjukan bahwa nilai t_{sig} sebesar 0,002 dengan nilai koefisien beta (β) 0,249. Nilai $t_{sig} = 0,002 < 0,05$ yang berarti Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan hasil diatas bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah.
2. Jika nilai $t_{sig} \leq \alpha$ (0,05) maka Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dari hasil diatas menunjukan bahwa nilai t_{sig} sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta (β) 0,584. Nilai $t_{sig} = 0,000 < 0,05$ yang berarti Ho

ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hasil diatas bahwa variabel Kepemimpinan Transaksional (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah.

Uji F (simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F (simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1653,818	2	826,909	66,182	,000 ^b
Residual	1274,430	102	12,494		
Total	2928,248	104			

a. Dependent Variable: VAR Y

b. Predictors: (Constant), VAR X2, VAR X1

Sumber: SPSS, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai F_{sig} untuk variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,000. Nilai $F_{sig} = 0,000 \leq \alpha (0,05)$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kepemimpinan Transaksional (X_2) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah, dengan demikian hipotesis awal yang diajukan terbukti (H_a diterima), yaitu ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kepemimpinan Transaksional (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) secara bersama-sama.

Pembahasan

Saat ini, gaya kepemimpinan transformasional adalah yang paling banyak dicari. Pasalnya pemimpin tersebut mampu mendorong karyawan dan juga memiliki pandangan yang visioner. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan pemberian dorongan atau motivasi kepada karyawan agar mereka secara mandiri dapat memecahkan masalah dengan kreatif, mampu berinovasi, serta mempunyai pandangan yang visioner. Hal ini dibarengi dengan memfasilitasi karyawan agar mempunyai ruang yang lebih luas untuk mengasah *skill* yang diperlukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable kepemimpinan transformasional menjadi predictor utama dalam membentuk variable *organizational citizenship behavior* karyawan RSUD Bengkulu tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,002, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak yang berarti Kepemimpinan Transformasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* terbukti. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan M. Shofiyuddin et al., (2021), Purwanto et al., (2021), Young-Ho Hwang (2008) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

Kepemimpinan transaksional merupakan perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya dengan cara melakukan transaksi atau pertukaran secara ekonomi ataupun politik yang melibatkan pemimpin dengan anggotanya. Gaya kepemimpinan transaksional juga kerap disebut sebagai kepemimpinan manajerial. Dari hasil penelitian ini, responden menyatakan bahwa pola kepemimpinan pada RSUD Bengkulu tengah tidak condong pada gaya kepemimpinan transaksional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan transaksional sebesar 0,000, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti Kepemimpinan Transaksional (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* terbukti. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Nguni et al., (2006), Nugraha (2021) hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jostanlie De Son, David P.E, Hendra N. (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi dan OCB. Studi pada pegawai kantor sekretariat dewan kabupaten siau-tagulandang-baro. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Ciri pemimpin dengan gaya transformasional yang pertama adalah selalu berusaha memperbarui target, teknik, dan cara kerja seiring berjalannya waktu. Kedua, pemimpin transformasional umumnya dapat memahami bahwa masing-masing karyawan memiliki perbedaan karakter dan *skill*. Jadi, penilaian terhadap performa karyawan tidak diukur berdasarkan satu *skill* saja. Kemudian, pemimpin transformasional pun biasanya memiliki visi yang jelas dan senantiasa menjaga komunikasi yang baik bersama para karyawannya agar kedua belah pihak dapat memiliki pandangan yang sama. Yang terakhir, pemimpin bergaya transformasional juga turut membangun budaya kantor yang baik, pun mencontohkan standar moral yang dapat ditiru oleh setiap karyawan.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah, hal ini berarti semakin baik tingkat Kepemimpinan Transformasional (X_1) maka akan dapat meningkatkan terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* (Y) di RSUD Bengkulu Tengah.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transaksional (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah, hal ini berarti semakin baik tingkat Kepemimpinan Transaksional (X_2) maka akan dapat meningkatkan terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* (Y) di RSUD Bengkulu Tengah.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan

Kepemimpinan Transaksional (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada karyawan RSUD Bengkulu Tengah, hal ini berarti semakin baik tingkat Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kepemimpinan Transaksional (X_2) maka akan dapat meningkatkan terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* (Y) di RSUD Bengkulu Tengah.

Saran

Penelitian ini telah dilakukan pada RSU Bengkulu Tengah, dimana diketahui bahwa RSU ini dikelola oleh pihak pemerintah kabupaten setempat. Sementara penelitian selanjutnya dapat menganalisis gaya kepemimpinan ini dilihat dari perusahaan swasta dan perbankan lainnya, dengan variable predictor mediasi maupun moderasi terhadap pembentukan variable *organizational citizenship behavior*.

DAFTAR REFERENSI

- Agustina, H., & Pauline, K. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Sushi Te Galaxy Mall Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 5(1), 97.
- Bas, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2013). Predicting Unit Performance By Assessing Transformational And Transactional Leadership. *Jurnal Of Applied Psychology*, 88(2), 207–218.
- bin Atan, J., & Mahmood, N. H. N. (2019). The role of transformational leadership style in enhancing employees' competency for organization performance. *Management Science Letters*, 9(Special Issue 13), 2191–2200. <https://doi.org/10.5267/J.MSL.2019.7.033>
- Finthariasari, M. (2015). *The Effect Transformational Leadership, Financial Incentives, Power Of Leadership, and Empowerment Climate On Intrinsic Motivation*.
- Finthariasari, M. (2019). *Variable Employee Engagement, Organizational Commitment, Job Embeddedness, OCB, & Turnover Intention In Conventional Banks Employees At Bengkulu City* [Disertasi]. Universitas Bengkulu.
- Hansen, J. A., & Pihl-Thingvad, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, 21(6), 918–944. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1544272>
- Idris, B. A. I., Azis, A., & Kornelius, Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Kepuasan Kerja Terhadap Ocb Karyawan Pt.Konstrindo Putera Perkasa. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 2(1), 27–38. <https://doi.org/10.22487/jimut.v2i1.38>
- Juniartha, I., Wardana, I., & Putra, M. (2016). 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). *Buletin Studi Ekonomi*, 21(2), 181–196. <https://doi.org/10.24843/bse.2016.v21.i02.p07>
- M. Shofiyuddin, Budiharjo, A., Casrameko, Khotimah, N., Syarifudin, A., Hudiayati, Musyafak, A., Janah, N., Wijayanti, & Purwantoi. (2021). The Effect Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Organizational Commitments Toward Organizational Citizenship Behavior Of Indonesian Senior High School Teachers. *İlköğretim Online*, 20(3). <https://doi.org/10.17051/ILKONLINE.2021.03.17>
- Mahdinezhad, M., Suandi, T. bin, Silong, A. D., & Omar, Z. B. (2013). Transformational,

- transactional leadership styles and job performance of academic leaders. *International Education Studies*, 6(11), 29–34. <https://doi.org/10.5539/IES.V6N11P29>
- Ngo, X. T., Le, H. A., & Doan, T. K. (2022). The impact of transformational leadership style and employee creativity on organizational innovation in universities during the covid-19 pandemic. *Humanities and Social Sciences Letters*, 10(1), 36–53. <https://doi.org/10.18488/73.V10I1.2234>
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145–177. <https://doi.org/10.1080/09243450600565746>
- Nguyen, T. T., Mia, L., Winata, L., & Chong, V. K. (2017). Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. *Journal of Business Research*, 70, 202–213. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2016.08.018>
- Nugraha, A. P. (2021). The Effect Of Transformational Leadership Style, Transactional Leadership And Charismatic Leadership On Organizational Citizenship Behavior (Ocb) with Working Culture as an Intervening Variable. *Conference Series*, 3(2), 100–112. <https://doi.org/10.34306/CONFERENCE SERIES.V3I2.469>
- Organ, D. W. (2006). *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, Consequences*. Sage Publication.
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Organizational Commitments On Organizational Citizenship Behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61. <https://doi.org/10.35314/INOV BIZ.V9I1.1801>
- Rivai, P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Prusahaan* (Vol. 6, Issue 1). PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management*. Erlangga.
- Rusdiyanto, W., & Riani, A. L. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Econimia*, 11(2), 161–168.
- Young-Ho Hwang. (2008). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 22(2), 63–82. <https://doi.org/10.18398/KJLGAS.2008.22.2.63>