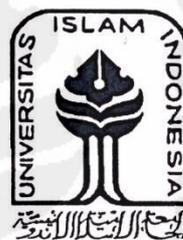


**NASKAH PUBLIKASI**

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN  
PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI (PKO)  
PADA GURU**



Oleh :

Anggita Larasati

Thobagus Moh. Nu'man

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI**

**FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2017**

NASKAH PUBLIKASI

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA SEKOLAH DAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN  
ORGANISASI (PKO) PADA GURU**



Dosen Pembimbing Utama

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Thobagus Moh. Nu'man".

(Thobagus Moh. Nu'man, S.Psi., MA., Psikolog)

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA SEKOLAH DAN PERILAKU KEWARGANEGARAAN  
ORGANISASI (PKO) PADA GURU**

Anggita Larasati  
Thobagus Moh. Nu'man

**ABSTRACT**

The aim of this research is to find out a correlation between transformational leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in teacher. Inferred hypothesis in this research shows that there is a positive correlation between transformational leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB). There were approximately 100 people including men as well as women to be examined in this research. Data collection method used in this research using questionnaire. This research used two scales such as : Organizational Citizenship Behavior (OCB) from Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter (1990) and leadership scale from Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter (1990). According to the gained result from this research, it can be obviously seen that correlation coefficient ( $r$ ) = 0.131 and  $p = 0.097$  ( $p < 0.05$ ), which means that there was no significantly positive relationship between transformational leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB).

**Keywords:** transformational leadership, Organizational Citizenship Behavior (OCB), teacher

## **PENGANTAR**

Guru sebagai pelaksana akademik yang berhubungan langsung dengan siswa, mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan serta besarnya tanggung jawab profesi seorang guru memungkinkan munculnya sebuah perilaku yang melebihi peran kerja. Profesi ini menuntut bukan hanya penguasaan ilmu saja, tapi juga keterampilan-keterampilan khusus lainnya seperti kemampuan interpersonal dan komunikasi yang baik. Fleksibilitas jam kerja seorang guru memperkuat alasan perlunya Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) atau yang sering disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam sekolah.

PKO adalah perilaku yang dilakukan dengan sukarela, tulus, dan senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh institusi. Artinya, seseorang dengan PKO yang tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing karyawan untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan, seperti menolong rekan disaat jam istirahat dengan tulus ikhlas (Suryanatha dan Ardana, 2014). Organ (Suresh dan Venkatammal, 2010) menjabarkan bahwa PKO dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas, baik karyawan dan organisasi yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas fungsi organisasi, sehingga menurut Organ (Suresh dan Venkatammal, 2010) PKO dianggap penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi.

Dampak positif dari PKO adalah mampu meningkatkan efektivitas dan kesuksesan organisasi, yakni biaya operasional yang rendah, waktu penyelesaian

pekerjaan yang lebih cepat, dan penggunaan sumber daya yang optimal (Yuniar, Nurtjahjanti, dan Rusmawati, 2011). Untuk memunculkan dampak positif tersebut guru dapat memberikan kontribusi berupa bantuan langsung yang diberikan oleh guru satu dengan yang lain, misalnya membantu guru lain dalam mengerjakan tugas selain tugas yang sesuai dengan *job desk*-nya. Selaras dengan penelitian Yuniar, Nurtjahjanti, dan Rusmawati (2011), Robbins dan Judge (Ticoalu, 2013) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki perilaku PKO yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain karena adanya kerelaan dan kontribusi karyawan untuk membantu organisasi.

PKO dibutuhkan tidak hanya dalam konteks perusahaan, dalam dunia pendidikan PKO juga dibutuhkan. PKO memiliki peran yang sama di dalam perusahaan ataupun di sekolah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Hulmairo dan Mulyana (2013) yang menjelaskan di dalam sekolah akan lebih efektif dan berhasil ketika para guru tidak hanya mengerjakan tugas pokok saja namun juga mau melakukan tugas yang lebih dari tugas pokoknya. Perilaku prososial tersebut yang dikatakan sebagai PKO. Penelitian tersebut didukung dengan penelitian Adipurwa dan Riana (2015) yang menjelaskan guru harus memiliki inisiatif dan peran yang lebih dan dapat memberi pengaruh positif bagi eksistensi organisasi.

Faktanya PKO di kalangan guru dipandang masih rendah. Kebanyakan guru hanya fokus dengan apa yang menjadi tugasnya tanpa memperdulikan kesulitan-kesulitan rekan kerjanya yang mestinya memerlukan bantuan. Hal itu dapat berpengaruh pada organisasi sendiri. Selain itu, terdapat beberapa masalah

selanjutnya yang terjadi yaitu jika salah satu guru pergi karena ada kepentingan mendadak dan tidak ada guru yang dapat menggantikan, maka para siswa dibiarkan di dalam kelas dengan mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh guru atau bahkan proses pembelajaran tidak berjalan (Dana, wawancara personal, Maret, 03, 2016). Rendahnya PKO tersebut juga dijelaskan dalam penelitian Rahman (2014) yang menyebutkan bahwa ada sekitar 20%- 30% guru di Madrasah Aliyah Madani yang memperlihatkan kekakuan dalam menjalankan tugas. Guru yang bekerja hanya sesuai kewajibannya, dan bekerja hanya ketika ada imbalannya, senang mengurus urusan orang lain yang bukan urusannya. Jika guru memiliki perilaku PKO maka guru tersebut seharusnya dapat memilih perilaku yang sesuai untuk kepentingan dan kesejahteraan organisasi.

Podsakoff, Ahearne, dan MacKenzie (Yuniar, Nurtjahjanti, dan Rusmawati, 2011) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan PKO diantaranya adalah karakteristik individual, karakteristik tugas, karakteristik organisasional, dan perilaku pemimpin. Kepemimpinan dipandang sebagai salah satu yang berkaitan dengan PKO, hal ini dipertegas oleh Rahmi (2014) yang menemukan bahwa perilaku PKO di kalangan guru akan muncul bila ada keefektifan peran seorang pemimpin.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memotivasi bawahan, agar mau melaksanakan pekerjaan dengan produktif untuk mencapai tujuan-tujuan dari organisasi (Hasibuan, 2007). Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Ketika seorang karyawan merasa puas maka karyawan tersebut akan melakukan

sesuatu yang lebih bagi organisasi, dari situlah PKO akan muncul. Menurut Rahmi (2014) keefektifan peran seorang pemimpin, dalam hal ini kepala sekolah, sangatlah diperlukan karena dapat mempengaruhi kinerja para guru. Pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan.

Menurut Avey, Hughes, Norman, dan Luthans (2008) kepemimpinan transformasional dapat membantu mengurangi tingkat sinisme karyawan dan meningkatkan laju perubahan organisasi positif, sehingga dapat meningkatkan kerja karyawan yang ada di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Penelitian dari Rahmi (2014) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional selain cocok diterapkan di dalam perusahaan juga sangat cocok diterapkan pada lingkungan sekolah yang dinamis dan memiliki tenaga guru yang merupakan tenaga profesional, berpendidikan dan memiliki tingkat intelektualitas yang tinggi. Dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan pada pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2005).

Gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan PKO menurut beberapa peneliti adalah kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian Senewe (2013) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan PKO pada kinerja karyawan. Hasil penelitian Suryanatha

dan Ardana (2014) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dan tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap PKO. Hal ini menunjukkan semakin pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam suatu perusahaan akan diikuti dengan tingginya PKO karyawan.

Menurut Rahmi (2014) kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan menjadi termotivasi untuk memaksimalkan kinerjanya. Sebaliknya apabila kepala sekolah tidak menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka mengakibatkan karyawan kurang bergairah dalam bekerja. Rahmi (2014) juga menegaskan penerapan kepemimpinan transformasional akan berdampak positif jika diterapkan dengan baik. Semakin baik penerapannya dalam suatu perusahaan atau sekolah akan diikuti dengan tingginya PKO karyawan. Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk meneliti hubungan kepemimpinan transformasional dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO).

## **METODE**

Responden penelitian yang dilibatkan pada penelitian ini adalah guru baik itu perempuan maupun laki-laki yang bekerja minimal dua tahun. Metode pengambilan data penelitian menggunakan dua metode skala, yaitu skala PKO milik Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter (1990) berdasarkan lima aspek *altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue, conscientiousness*. Kedua, skala Kepemimpinan Transformasional milik Podsakoff, Mackenzie, Moorman, &

Fetter (1990) berdasarkan berdasarkan pada aspek-aspek *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*. Analisis data penelitian menggunakan teknik analisis korelasional spearman dengan SPSS versi 17.0 for windows.

## HASIL PENELITIAN

Penelitian yang telah dilakukan ini melibatkan 100 responden yang merupakan guru dari empat SMA. Pertama SMA N 1 Sleman yang beralamat di Jalan Magelang Km 14,4 Medari Caturharjo Sleman Yogyakarta. Kedua SMA N 2 Sleman yang beralamat di Jalan Noto Sukarjo Pandowoharjo Sleman. Ketiga SMA N 1 Mlati yang beralamat di Cebongan Tlogoadi Mlati Sleman. Terakhir SMA 2 Ngaglik yang beralamat di Jalan Besi-Jangkang Km 2 Sukoharjo Ngaglik dengan jenis kelamin terdiri dari laki-laki maupun perempuan, dan lama bekerja minimal 2 tahun. Responden dalam penelitian ini tidak dibedakan dari jenis kelamin, usia, dan latar belakang pendidikan. Data penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat perilaku PKO tergolong tinggi dengan presentase 61%, dan tingkat kepemimpinan transformasional tergolong sedang dengan besar presentase sebesar 85%

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan teknik *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas yang dilakukan pada kedua variabel menunjukkan distribusi yang berbeda. Berdasarkan hasil pengolahan data untuk variabel PKO, diperoleh  $p = 0.200$ . Sedangkan untuk

variabel kepemimpinan transformasional diperoleh  $p = 0.094$ . Hasil uji normalitas kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa distribusi data normal.

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik *Spearman rho*. Hasil pengelolaan data menunjukkan bahwa nilai korelasi  $r = 0,131$  dengan  $p = 0.097$  ( $p > 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang positif antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel PKO.

Berdasarkan analisis tambahan mengkorelasikan antar aspek didapatkan hasil variabel PKO dengan aspek variabel kepemimpinan transformasional yang signifikan adalah aspek intelektual stimulasi dengan  $p = 0.049$  ( $p < 0,05$ ). Variabel kepemimpinan transformasional dengan aspek variabel PKO yang signifikan adalah aspek Altruisme dengan  $p = 0,029$  ( $p < 0,05$ ) dan aspek Conscientiousness dengan  $p = 0,017$  ( $p < 0,05$ ).

## PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan PKO didapatkan koefisien korelasi  $r = 0,131$  dengan  $p = 0.097$  ( $p > 0.05$ ) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan. Hasil tersebut menyatakan bahwa hipotesis adanya hubungan variabel kepemimpinan transformasional dan PKO ditolak. Hal ini berarti bahwa intensitas penerapan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap tingkat PKO guru SMA. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perilaku pemimpin atau

kepala sekolah tidak mempengaruhi peningkatan perilaku PKO bawahan dalam penelitian ini adalah para guru. Perilaku PKO para guru dapat ditingkatkan tanpa dipengaruhi oleh intensitas kepemimpinan.

Kondisi ini tidak sesuai dengan pendapat dari penelitian Senewe (2013) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan PKO pada kinerja karyawan. Hasil penelitian Suryanatha dan Ardana (2014) juga menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap PKO. Hal ini dapat dijelaskan menurut Sloat (1999) bahwa PKO merupakan tindakan seseorang di luar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri, tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal. Selain itu Organ dan Konovski (Milwati, 2013) juga menjelaskan PKO bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika guru memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak banyak berperan dalam menentukan perilaku guru untuk melakukan sesuatu yang lebih kepada institusi.

Perilaku-perilaku PKO masih tetap ditunjukkan oleh guru walaupun kepemimpinan transformasional bukan menjadi faktor utama. Perilaku-perilaku tersebut dilakukan seorang guru dengan sendirinya tanpa adanya pengaruh dari pimpinan yang ada pada institusi tersebut. Hasil kajian ini menguatkan kajian

yang dikemukakan oleh Purwaningsih dan Liana (2015) bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan maupun tugas terhadap kinerja peran ekstra (PKO) tidak signifikan. Utomo (2001) menunjukkan beberapa fenomena hubungan antara kepemimpinan transaksional dan transformasional memiliki hubungan yang berbeda. Hubungan antara kepemimpinan transaksional dan PKO adalah langsung dan negatif, sedangkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan PKO tidak terbukti memiliki hubungan langsung, namun dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Sebanyak 35 orang atau sama dengan 35% responden penelitian sudah memiliki nilai PKO yang sangat tinggi, 61% nilai PKO yang tinggi, 4% memiliki nilai PKO yang sedang, dan 0% nilai PKO yang rendah dan sangat rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru mempunyai tingkat PKO yang baik tetapi hal tersebut tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional. Ada faktor lain yang dapat mempengaruhi perilaku PKO seorang guru seperti yang diungkapkan oleh Podsakoff, Ahearne, dan MacKenzie (Yuniar, Nurtjahjanti, & Rusmawati, 2011) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan PKO diantaranya adalah karakteristik individual, karakteristik tugas, dan karakteristik organisasional. Selain itu juga diungkapkan oleh Organ (2015) yang mengungkapkan bahwa faktor-faktor PKO tidak hanya kepemimpinan namun meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja, motivasi. Kelima faktor tersebut dapat memunculkan perilaku PKO dalam sebuah organisasi dan perusahaan.

Hipotesis dalam penelitian ini ditolak, namun pada analisis tambahan yang mengkorelasikan setiap variabel dengan aspek dapat ditemukan hasil bahwa variabel PKO dengan aspek variabel kepemimpinan transformasional yang signifikan adalah aspek intelektual stimulasi dengan  $p=0.049$  ( $p<0,05$ ). Variabel kepemimpinan transformasional dengan aspek variabel PKO yang signifikan adalah aspek Altruisme dengan  $p=0,029$  ( $p<0,05$ ) dan aspek conscientiousness dengan  $p=0,017$  ( $p<0,05$ ).

Temuan ini memperlihatkan bahwa ada korelasi antara variabel PKO dengan aspek kepemimpinan transformasional intelektual stimulasi, aspek ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah dapat memberikan dukungan kepada guru untuk lebih inovatif dan kreatif dimana kepala sekolah mendorong guru untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru, guru akan mengambil inisiatif untuk memberi metode-metode pengajaran yang sesuai dengan yang dibutuhkan siswa dan disesuaikan dengan situasi yang ada. Menurut Hukpati (2009) intelektual stimulasi menunjukkan hubungan dengan pengambilan keputusan, pengakuan, keterkaitan antara rekan kerja dan kepuasan kerja. Dengan kata lain intelektual stimulasi akan mempengaruhi PKO, guru yang memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja akan terdorong untuk melakukan PKO seperti menurut Organ (Quzwini, 2013) yang menjelaskan bahwa seseorang yang berperilaku PKO akan memberikan bantuan pada teman kerja, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah.

Pada korelasi aspek kepemimpinan transformasional dengan PKO memperlihatkan ada korelasi aspek kepemimpinan transformasional altruism dan aspek conscientiousness. Aspek altruism dapat terlihat ketika guru sedang membantu sesama rekan kerja, sedangkan aspek conscientiousness menunjukkan perilaku yang melibatkan kreatif dan inovatif secara sukarela untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja demi peningkatan institusi. Dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam dunia pendidikan (institusi pendidikan) kepala sekolah dan guru berkedudukan sejajar berbeda pada sebuah perusahaan yang melihat atasan sebagai figur bos yang harus dicontoh dan dan dipatuhi. Dalam dunia pendidikan kepala sekolah lebih mendorong supaya guru berinovasi dan kreatif dengan memberikan metode pembelajaran yang sesuai dengan siswa dan kondisi yang ada supaya tidak terjadi kejenuhan pada siswa. Guru juga dengan senang hati untuk mengikuti kegiatan diluar sekolah dengan kegiatan seminar dan pelatihan. Kepala sekolah yang mendorong guru untuk lebih berinovasi dan kreatif tersebut dapat meningkatkan sikap PKO pada guru.

Secara keseluruhan penelitian ini berjalan dengan baik namun tidak lepas dari kelemahan-kelemahan yang ada. Kelemahan dalam penelitian ini yaitu dalam proses pengambilan data. Pada pengisian skala, peneliti tidak dapat secara langsung mengetahui apakah skala benar-benar diisi oleh responden dengan sungguh-sungguh dan jujur karena tidak dapat mendampingi dan mengawasi langsung pada saat pengisian berlangsung serta ada beberapa data responden tidak terisi lengkap. Hal tersebut menimbulkan bias dalam data responden sehingga beberapa jawaban terdapat data yang lebih mengarah terhadap *faking good* .

Kelemahan lain yang mengakibatkan tidak ada hubungan yang signifikan antara PKO dan kepemimpinan transformasional berkaitan dengan pengambilan responden di empat sekolah. Perbedaan responden dalam empat sekolah tersebut dapat mengakibatkan perbedaan penerapan gaya kepemimpinan oleh kepala sekolah, sehingga guru memberikan penilaian terhadap kepala sekolah berbeda-beda sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di masing-masing sekolah yang diteliti. Perbedaan kualitas guru yang dimiliki juga berpengaruh dalam memberikan penilaian terhadap kepala sekolah sesuai dengan kualitas yang dimiliki guru tersebut.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan antara PKO dan kepemimpinan transformasional. Hasil uji hipotesis dinyatakan bahwa hipotesis ditolak. Hipotesis dalam penelitian ini ditolak, namun pada analisis tambahan yang mengkorelasikan setiap variabel dengan aspek dapat ditemukan hasil bahwa variabel PKO dengan aspek variabel kepemimpinan transformasional yang signifikan adalah aspek *intellectual stimulations*. Variabel kepemimpinan transformasional dengan aspek variabel PKO yang signifikan adalah aspek *altruism* dan aspek *conscientiousness*.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti mengajukan beberapa saran, antara lain:

1. Bagi Para Guru

Berdasarkan hasil penelitian disarankan guru saling bekerja sama, saling memberikan informasi mengenai pekerjaannya dengan guru lain, tidak menghabiskan waktu dengan memikirkan hal-hal kecil yang dapat mengganggu pekerjaan, saling berbagi ide-ide yang dapat meningkatkan pengetahuan, dan sukarela mempelajari hal-hal baru.

2. Bagi Para Kepala Sekolah

Peneliti menyarankan kepada kepala sekolah supaya memberikan ruang untuk mengasah kreativitas guru, memberikan motivasi dan inspirasi, serta saling menghargai dengan sesama guru.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti menyarankan agar peneliti selanjutnya memperhatikan kualitas responden yang berbeda serta perbedaan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adipurwa, K. & Riana, I. G. 2015. Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* Guru SMA Negeri 3 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 4, (3), 639-714
- Avey, J. B, Hughes, Larry, W. Norman, S. M. & Luthans, K. W. 2007. Using Positivity, Transformational Leadership And Empowerment To Combat Employee Negativity. *Leadership & Organization Development Journal.*, (292), 110-126
- Azwar, S. 2012. Reliabilitas dan Validitas. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bass, B. M & Riggio, R. E. 2006. *Transformational Leadership Second Edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Brahmasari, I. A. & Suprayetno, A. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10 (2), 124-135
- Hasibuan SP, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hukpati, C. A 2009. Transformational Leadership And Teacher Job Satisfaction: A Comparative Study Of Private And Public Tertiary Institutions In Ghana. *Tesis*. University Of Twente.
- Humairo, H. D. & Mulyana, O. P. 2013. Perbedaan *Organizational Citizenship Behavior* (PKO) pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Ditinjau dari Status Sekolah. *Jurnal Character*. 2 (2)
- Milwati, S. 2013. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* dan Pemberdayaan dengan Kinerja Dosen Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan di Jawa Timur. *JURNAL PENDIDIKAN HUMANIORA*, 1 (3) 254-264
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. 1990. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1 (2) 107-142.

- Purwaningsih, Y. E Dan Liana, L. 2015 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong Aec pada 2015. Prosiding Seminar Nasional & Call For Papers.
- Rahmi, B. M. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3, (2), 330-349
- Rusdiyanto, W. & Riani, A. L. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Economia*. 11 (2), 161-168
- Senewe, Stanley. 2013. Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior Dampaknya terhadap kinerja pegawai KPKNL Propinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Emba Universitas Sam Ratulangi, Manado*. 1 (3), 356-365.
- Sloat, K. 1999. *Organizational Citizenship : Does Your Firm Inspire Employees to be Good Citizens?*. Professional Safety.
- Suresh, & Venkatammal. 2010. *Antecedents of Organizational Citizenship Behaviour*. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. 36 (1), 276-286
- Suryanatha & Ardana, K. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan *Organizational Citizenship Behavior* (PKO) Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3, (4), 1155-1170
- Ticoalu, L. K. 2013. *Organizational Citizenship Behavior (PKO) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal EMBA*. 1 (4) 782-790
- Triyanto, A., & Santosa, E. C. 2009. *Organizational Citizenship Behavior (PKO) dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*. 7 (04), 1-13
- Utomo, K. Wahyu. 2001. *Kecendrungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional, dan Hubungannya Dengan Organizational Citizenship Behavior, Komitmen dan Kepuasan Kerja*, Thesis. Yogyakarta, Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada.

- Yulk, G. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Yuniar, Nurtjahjanti, H., & Rusmawati, D. 2011. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Resiliensi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (PKO) pada Karyawan Kantor Pusat Pt. Bpd Bali. *Jurnal Psikologi Undip* . 9, (1), 11-20



## **IDENTITAS PENELITI**

Nama : Anggita Larasati

Alamat Kampus : Jalan Kaliurang Km. 14,5, Sleman, Daerah Istimewa  
Yogyakarta

Alamat Rumah : Kadipiro, Margodadi, Seyegan, Sleman, Yogyakarta

No. Hp : 083199135844

Email : [larasatianggita.al@gmail.com](mailto:larasatianggita.al@gmail.com)

