

## KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KPKNL PROPINSI SULAWESI UTARA

Oleh:  
**Stanley Senewe**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado  
e-mail : [stanley\\_razer@yahoo.com](mailto:stanley_razer@yahoo.com)

### ABSTRAK

Setiap organisasi menuntut para pegawai mencapai kinerja yang tinggi dengan harapan organisasi atau perusahaan dapat bersaing dan kompetitif di era globalisasi saat ini. Kepemimpinan transformasional adalah mengilhami, menggairahkan dan mampu mempengaruhi bawahannya, sedangkan *organizational citizenship behavior* yaitu perilaku extra pegawai yang bersedia bekerja sebaik mungkin dan membantu rekan sekerja tanpa ada paksaan. Kedua hal tersebut dapat memberikan kontribusi besar untuk kinerja pegawai di perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai. Metode pengambilan sampel melalui sensus, sampel digunakan sebanyak 42 responden dari jumlah populasi keseluruhan 74 pegawai. Data dianalisis dengan teknik regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan. Kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior*, kinerja pegawai

### ABSTRAC

Every organization requires its employee to exert themselves to accomplish high working performance, hoping that organization would be competitive in today's era of globalization. Transformational leadership is inspiring, encouraging, motivating and should be able to influence its subordinate while the *organizational citizenship behavior* is employee's behavior, willing to work with the best of their ability and help their colleagues without pressure or coercion. The two major issues should be able to contribute significantly to the employee's performance in the organization. The research aimed to determine the effect of transformational leadership and *organizational citizenship behavior* on the employee's performance. The census sampling method was used and the sample consisting of 42 respondents were drawn from a population of 74 employees. The analysis technique used was the multiple regression analysis. The result of this research revealed that the transformational leadership and *organizational citizenship behavior* significantly influenced the employee performance.

**Keywords:** transformational leadership, *organizational citizenship behavior*, employee performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Perubahan besar terjadi di era modern saat ini baik sektor social, politik dan ekonomi. Kemajuan perubahan menggerakkan transnasional sector ekonomi baik produk barang dan jasa, tren, nilai dan inovasi secara global. Pertumbuhan perdagangan internasional memungkinkan untuk para investor luar negeri melakukan investasi di Indonesia dan hal ini tentunya sangat menguntungkan untuk meningkatkan devisa Negara. Tapi apakah tenaga kerja kita telah siap bersaing dengan perubahan globalisasi seiring perkembangan zaman saat ini. Kondisi di atas memberikan implikasi bahwa sumber daya manusia yang potensial, mampu mengadopsi kemajuan dan perkembangan ilmu dan teknologi untuk menghasilkan produk yang terkini (*up to date*), menjadi kebutuhan di setiap organisasi atau perusahaan. Hal ini menuntut para pegawai mencapai kinerja yang setinggi-tingginya dengan harapan organisasi atau perusahaan dapat bersaing dan kompetitif di era globalisasi dewasa ini.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado secara khusus dengan visi : “Menjadi Pengelola Kekayaan Negara, Piutang Negara dan Lelang yang Profesional dan Bertanggung jawab untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat”. Penjabaran visi di atas menuntut gaya kepemimpinan bekerja sesuai dengan standart yang di tentukan oleh organisasi. Hal ini bisa diartikan bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi dituntut “perilaku sesuai” gaya kepemimpinan maupun kinerja pegawai dengan harapan organisasi. Harapan untuk mencapai semua Visi-misi organisasi di atas dibutuhkan sosok gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan, keterampilan, kecakapan, mampu untuk memberi perubahan dan dapat mempengaruhi pegawainya untuk membawa Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) khususnya di Sulawesi Utara mencapai Visi misinya yaitu: Menjadi Pengelola Kekayaan Negara, Piutang Negara dan Lelang yang Profesional dan Bertanggung jawab untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara Propinsi Sulawesi Utara
- 2) Mengetahui pengaruh analisis Gaya Kepemimpinan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara Propinsi Sulawesi Utara
- 3) Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara Propinsi Sulawesi Utara.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

De Silva (2008 : 11) menyatakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia secara sosial memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten dan bersedia untuk suatu organisasi, secara masyarakat menjadi etnis dan bertanggung jawab sosial dengan kebutuhan dan tantangan masyarakat, secara organisasi membantu mencapai efisiensi dan efektivitas, secara fungsi mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan, secara pribadi untuk membantu karyawan dalam mencapai organisasi meningkatkan kontribusi individu.

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional seperti yang dikatakan Robins (2008 : 214 ). Menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Pemimpin transformasional juga

mencurakan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan diri masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

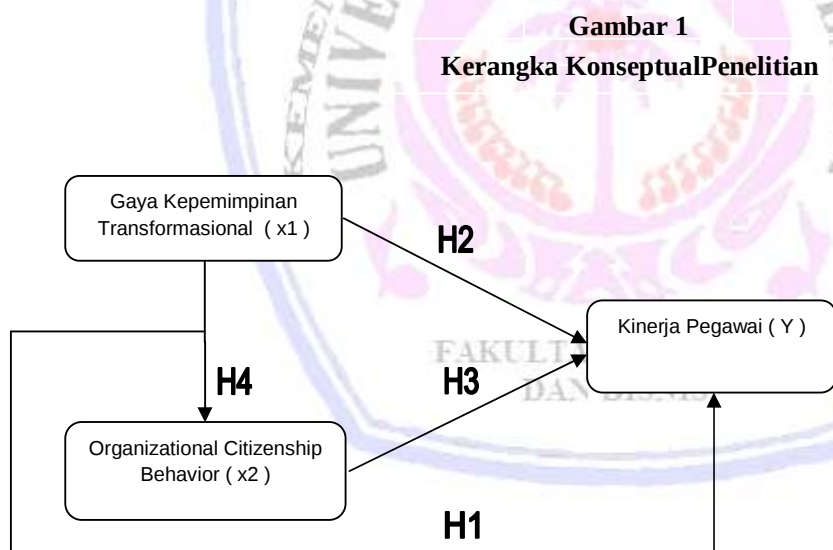
### **Organizational Citizenship Behavior**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu. Organ (2005 : 79), menyatakan OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Borman dan Motowidlo (1993 : 142) juga mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, perselisihan berkurang karena adanya perasaan merasa puas apabila dapat melakukan hal yang positif terhadap organisasinya.

### **Kinerja Pegawai**

Armstrong dalam Wirawan (2009: 99) *Performance management is a process which is designed to improve organization, team and individual performance and which is owned and driven by line managers* Manajemen kinerja merupakan proses yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai, kinerja tim, dan kemudian meningkatkan kinerja organisasi. Proses manajemen kinerja dilakukan bersama antara manajer dan pegawai.

### **Kerangka Konseptual Penelitian**



### **Hipotesis**

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, hipotesis penelitian ini merupakan jawaban/dugaan sementara dari suatu penelitian yang perlu diuji kebenarannya. hipotesis ini dapat dirangkai sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinanTransformasional dan OrganizationalCitizenship Behavior berdampak signifikan pada Kinerja Pegawai

H2 : Gaya kepemimpinanTransformasional berdampak signifikan pada Kinerja Pegawai

H3 : Organizational Citizenship Behavior berdampak signifikan padaKinerja Pegawai

H4 : Gaya kepemimpinanTransformasional berdampak signifikan pada OrganizationalCitizenship Behavior

---

**METODE PENELITIAN**

---

**Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif kuesioner dengan analisa deskriptif analitis dan naratif, didukung dengan pengamatan peristiwa yang tengah berlangsung pada saat penelitian. Penelitian ini mengkaji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel terhadap Kinerja Pegawai.

**Populasi dan Sampel**

*Populasi* adalah keseluruhan objek yang akan atau ingin diteliti. Populasi ini sering juga disebut Universe (Wikipedia, 2012 : 1).

Sugiyono (2008: 247) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan dan pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (KPKNL) Manado. Berdasarkan survey yang dilaksanakan pimpinan berjumlah 6 orang dan pegawai berjumlah 74 orang. Dalam penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel kepada 74 pegawai secara sensus tidak termasuk pimpinan.

**Definisi Operasional Variabel**

Variabel – variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan (X1) Indikator Kepemimpinan. Visioner, Afiliatif, *Coaching*, Demokratis.
2. *Organizational Citizenship Behavior* (X2) Indikator. *Altruism*, *civic Virtue*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, *Sportmanship*.
3. Kinerja Pegawai (Y) Indikator. Kualitas, kuantitas, Sumber daya, Perencanaan kegiatan

**Metode Analisis****Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan, dilakukan agar dapat diketahui apakah model regresi tersebut merupakan model regresi yang baik atau tidak Ghazali (2001 : 284). Dalam uji penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

**1. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel *independent*.

**2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas.

**3. Uji Normalitas**

Tujuan uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dilakukan dengan melihat grafik Normal Probability Plot.

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini adalah penelitian bersifat kuantitatif maka data yang diperoleh dari responden lewat Kuesioner beri kode sesuai dengan skala Likert 1 - 5, kemudian ditabulasi dengan menggunakan analasi statistik dengan program komputer (Program SPSS 19.0) *windows*. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan teknik statistik linear berganda dengan korelasi yaitu untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel-variabel, baik secara sendiri-sendiri maupun parsial, sebagaimana yang tercermin pada rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, dilengkapi pengujian hipotesis secara parsial dengan uji T dan secara simultan atau serentak dengan uji F perhitungan koefisien determinasi serta koefisien korelasi.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2$$

Dimana :

|                    |   |                                                              |
|--------------------|---|--------------------------------------------------------------|
| Y                  | = | Kinerja Pegawai                                              |
| $\beta_0$          | = | Constan                                                      |
| x1                 | = | Gaya Kepemimpinan Transformasional                           |
| x2                 | = | <i>Organizational Citizenship Behavior</i>                   |
| $\beta_1, \beta_2$ | = | Koefisien regresi parsial untuk masing-masing variabel x1,x2 |

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesa menggunakan statistik uji F. Hipotesa yang di uji dengan statistik uji F adalah :

H0 :  $\beta_1 = \beta_2 = 0$  (perspektif gaya kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai)

Ha :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$  (perspektif gaya kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai)

Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat.

### Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ )

Proporsi (presentase) sumbangan variabel bebas terhadap bariabel tidak bebas diukur berdasarkan rumus:

$$R^2 = \text{berada antara 0 dan 1 atau } 0 \leq R^2 \leq 1$$

R = 1 berarti presentase sumbangan X1 dan X2 terhadap naik turunnya Y sebesar 100% dan tidak ada faktor lain yang mempengaruhi variabel Y

$R^2 = 0$  berarti tidak ada kontribusi naik turunnya variabel bebas X1 dan X2 terhadap naik turunnya variabel terikat (Y)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis

#### 1. Uji Multikolinieritas

**Tabel 1. Coefficient Correlations untuk Uji Multikoliniertas**

| Model |              |                                         | Organizational.Citizenship. Behavior. X2 | Gaya.Kepemimpinan Transformasional.X1 |
|-------|--------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1     | Correlations | Organizational.Citizenship.Behavior.X2  | 1.000                                    | -.050                                 |
|       |              | Gaya.Kepemimpinan Transformasional.X1   | -.050                                    | 1.000                                 |
|       | Covariances  | Organizational.Citizenship. Behavior.X2 | .077                                     | -.003                                 |
|       |              | Gaya.Kepemimpinan Transformasional.X1   | -.003                                    | .060                                  |

a. Dependent Variable: Kinerja.Pegawai.Y

Berdasarkan hasil statistik, covariance masing-masing variabel bebas adalah sbb;

1. **Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional = 0.003**

2. **Variabel Organizational Citizenship Behavior = 0.077**

Hasil tersebut menunjukkan covariance kedua variabel bebas  $\neq 0$

#### 2. Uji heteroskedastisitas

**Tabel 2. Coefficients untuk Uji Heterokedastisitas**

| Model |                                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Correlations |         |      | Collinearity Statistics |       |
|-------|----------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
|       |                                        | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Zero-order   | Partial | Part | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)                             | 16.034                      | 6.469      |                           | 2.479 | .018 |              |         |      |                         |       |
|       | Gaya.Kepemimpinan Transformasional.X1  | .501                        | .244       | .499                      | 2.023 | .042 | .004         | .004    | .004 | .998                    | 1.002 |
|       | Organizational.Citizenship.Behavior.X2 | .577                        | .277       | .560                      | 2.026 | .049 | .004         | .004    | .004 | .998                    | 1.002 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Y

Pengujian gangguan variance (heterokedastisitas) antar variabel, dilihat berdasarkan nilai VIF. Jika  $VIF > 2$  maka terjadi herokedastisitas tapi jika  $VIF < 2$  maka tidak terjadi heterokedastisitas.Trihendradi (2007: 56)

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh VIF untuk masing-masing variabel bebas adalah ;

1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional VIF 1.002.

2. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* VIF 1.002.

### 3. Uji Normalitas

**Tabel 3. Statistik Untuk Uji Normalitas**

|                        |         | Gaya Kepemimpinan Transformasional X1 | Organizational.Citizenship.Behavior.X2 | Kinerja.Pegawai.Y |
|------------------------|---------|---------------------------------------|----------------------------------------|-------------------|
| N                      | Valid   | 42                                    | 42                                     | 42                |
|                        | Missing | 0                                     | 0                                      | 0                 |
| Std. Error of Mean     |         | .16161                                | .14252                                 | .24589            |
| Std. Deviation         |         | 1.04737                               | .92362                                 | 1.59358           |
| Variance               |         | 1.097                                 | .853                                   | 2.539             |
| Skewness               |         | -.352                                 | .244                                   | .231              |
| Std. Error of Skewness |         | .365                                  | .365                                   | .365              |
| Kurtosis               |         | .882                                  | -.455                                  | -.072             |
| Std. Error of Kurtosis |         | .717                                  | .717                                   | .717              |
| Range                  |         | 5.00                                  | 4.00                                   | 7.00              |
| Percentiles            | 25      | 17.0000                               | 17.0000                                | 15.0000           |
|                        | 50      | 18.0000                               | 18.0000                                | 16.0000           |
|                        | 75      | 19.0000                               | 19.0000                                | 17.2500           |

Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ; Perbandingan Skewness dengan Std Error Skewness = - 0.9644 Perbandingan Kurtosis dengan Std Error Kurtosis = 1.2301. B Variabel *Organizational Citizenship Behavior*; perbandingan Skewness dengan Std Error Skewness = 0.6685 Perbandingan Kurtosis dengan Std Error Kurtosis = - 0.6345. C Variabel Kinerja Pegawai ; Perbandingan Skewness dengan Std Error Skewness = 0.6329 Perbandingan Kurtosis dengan Std Error Kurtosis = - 0.1004

#### Analisis Regresi Berganda

Analisis data ini menggunakan bantuan *program SPSS version 19.0 for window* maka, regresi yang diperoleh seperti terlihat pada bagian *Coefficient* dapat dijelaskan dalam tabel 3

**Tabel 4. Hasil Regresi Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                                        |                             |            |                           |       |      |              |         |      |                         |       |
|---------------------------|----------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
|                           |                                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Correlations |         |      | Collinearity Statistics |       |
|                           |                                        | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Zero-order   | Partial | Part | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant)                             | 16.034                      | 6.469      |                           | 2.479 | .018 |              |         |      |                         |       |
|                           | Gaya.Kepemimpinan Transformasional.X1  | .501                        | .244       | .499                      | 2.023 | .042 | .004         | .004    | .004 | .998                    | 1.002 |
|                           | Organizational.Citizenship.Behavior.X2 | .577                        | .277       | .560                      | 2.026 | .049 | .004         | .004    | .004 | .998                    | 1.002 |

a. Dependent Variable: Kinerja.Pegawai.Y

Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa :

- Apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) bertambah sebesar satu-satuan maka kinerja Pegawai akan cenderung mengalami penurunan sebesar 0,499 satuan.
- Apabila *Organizational Citizenship Behavior*.X2 bertambah sebesar satu-satuan maka kinerja akan cenderung mengalami kenaikan sebesar 0,560 satuan.
- Nilai konstant sebesar 16.034 artinya apabila Gaya kepemimpinan Transformasional, dan

*OrganizationalCitizenship Behavior* tidak diterapkan atau sama dengan nol (0) maka kinerja dosen sebesar 16.034 satuan.

### Koefisien Determinasi dan Korelasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel Gaya kepemimpinan Transformasional, dan *OrganizationalCitizenshipBehavior* terhadap kinerja Pegawai, dan koefisien korelasi digunakan untuk mengukur besarnya hubungan antara Gaya kepemimpinan Transformasional, *OrganizationalCitizenshipBehavior* dengan kinerja Pegawai. Hasil koefisien determinasi dan korelasi dapat dilihat dalam tabel 5. sebagai berikut :

**Tabel 5. Koefisien Determinasi dan Korelasi**

| <i>Model Summary<sup>b</sup></i> |                   |          |                   |                            |                   |          |     |     |               |               |
|----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| Model                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|                                  |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1                                | .696 <sup>a</sup> | .543     | .551              | 1.63390                    | .549              | 10.456   | 2   | 39  | .049          | 1.874         |

a. Predictors: (Constant), *Organizational Citizenship Behavior*.X2, Gaya Kepemimpinan Transformasional.X1

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Y

Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 19.0 menunjukkan bahwa nilai R adalah sebesar 0,696. Nilai R ini yang berada diantara  $0 \leq R \leq 1$  berarti bahwa garis regresi yang terbentuk dapat meramalkan variabel dependen (kinerja Pegawai sebesar 69.6%).

R sebesar 0.696 berarti bahwa hubungan antara Gaya kepemimpinan Transformasional, *OrganizationalCitizenshipBehavior* dengan kinerja Pegawai sebesar 69.6 %, sedangkan sisanya adalah sebesar 30.4 % dijelaskan oleh faktor – faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian.

### Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat di lakukan dengan melihat hasil uji F pada tabel berikut.

**Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji F)**

| ANOVA <sup>b</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | .003           | 2  | .002        | 10.456 | .049 <sup>a</sup> |
|                    | Residual   | 104.116        | 39 | 2.670       |        |                   |
|                    | Total      | 104.119        | 41 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), *Organizational Citizenship Behavior*.X2, Gaya Kepemimpinan Transformasional.X1b. Dependent Variable: Kinerja.Pegawai.Y

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh F Hitung 10.456 berarti F hitung > F tabel (39, 0.05) 4.0913. Dengan demikian menolak  $H_0$ , yang menyatakan tidak ada hubungan linier antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas, dan menerima  $H_a$  ; yang menyatakan ada hubungan linier antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Berdasarkan tingkat signifikansi, dimana dari tabel 6. diatas diketahui tingkat signifikansi (Sig.) adalah 0,049 dengan nilai F sebesar 10.456. Oleh karena probabilitas 0,049 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan, *OrganizationalCitizenshipBehavior* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

**Tabel 7. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                                            |                                 |               |                                      |       |      |                |         |      |                            |       |
|---------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------|---------------|--------------------------------------|-------|------|----------------|---------|------|----------------------------|-------|
|                           |                                            | Unstandardize<br>d Coefficients |               | Standa<br>rdized<br>Coeff<br>icients |       |      | Correlations   |         |      | Collinearity<br>Statistics |       |
|                           |                                            | B                               | Std.<br>Error | Beta                                 |       |      | Zero-<br>order | Partial | Part | Toler<br>ance              | VIF   |
| 1                         | (Constant)                                 | 16.034                          | 6.469         |                                      | 2.479 | .018 |                |         |      |                            |       |
|                           | Gaya.Kepemimpinan<br>Transformasional.X1   | .501                            | .244          | .499                                 | 2.023 | .042 | .004           | .004    | .004 | .998                       | 1.002 |
|                           | Organizational.Citizens<br>hip.Behavior.X2 | .577                            | .277          | .560                                 | 2.026 | .049 | .004           | .004    | .004 | .998                       | 1.002 |

a. Dependent Variable: Kinerja.Pegawai.Y

Pengujian hipotesis secara parsial menghasilkan :

- (1) Gaya Kepemimpinan Transformasional, T hitung 2.023 > T tabel<sub>(39,0.05)</sub> 1.6849, dengan demikian Ho ditolak, dan menerima Ha, dapat disimpulkan ada pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai. (2) *Organizational Citizenship Behavior*, T hitung 2.026 > T tabel<sub>(39,0.05)</sub> 1.6849, dengan demikian Ho ditolak dan menerima Ha, dapat disimpulkan ada pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai. (3) Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang dapat dilihat dari F Hitung 10.456 berarti F hitung > F tabel<sub>(39,0.05)</sub> 4.0913.

Model persamaan regresi linier yang terbentuk:  $Y = 16.034 + 0.499 X_1 + 0.560 X_2 + E$

### Pembahasan

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara-KPKNL- Provinsi Sulawesi Utara dalam peningkatan kinerja pegawainya diperlukan strategi manajemen yang tepat agar dapat mempengaruhi kinerja Pegawainya untuk bekerja.

### Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior*

Kepemimpinan Transformasional dalam melakukan kegiatan kepemimpinan kepada para Pegawai memberikan pengaruh, sehingga mengakibatkan tingkat Kinerja Pegawai akan memberikan dampak yang meningkat. Untuk itu diperlukan pola kepemimpinan yang dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga didukung oleh Djumino (2004: 97), "Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan bangsa dan Perlindungan Masyarakat Di Kabupaten Wonogiri" dimana ia menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian dari variabel independen yaitu kepemimpinan, dan motivasi membenarkan hipotesis, yang menyatakan, baik masing-masing atau secara bersama-sama, variabel kepemimpinan, dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

### *Organizational Citizenship behavior* dan Kinerja

*Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara-KPKNL- Provinsi Sulawesi Utara, hal ini berarti bahwa *Organizational Citizenship Behavior* yang menjadi sarana bagi para pegawai memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga didukung oleh Srimulyani (2012 : 102) dalam penelitiannya yang berjudul "Anteseden *Organizational Citizenship Behavior* : Studi pada Guru-guru SMA di Kota Madiun", menyatakan bahwa ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja guru-guru SMA di Kota Madiun.

**PENUTUP****Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat di tarik kesimpulan :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

**Saran**

1. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara-KPKNL- Provinsi Sulawesi Utara perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang merupakan acuan bagi peningkatan kinerja pegawainya.
2. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Gedung Keuangan Negara-KPKNL- Provinsi Sulawesi Utara harus juga memperhatikan *Organizational Citizenship Behavior* karena faktor ini berpengaruh terhadap behavior masing-masing kinerja pegawai. ini tentunya untuk kemajuan organisasi.
3. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya perlu dilakukan penelitian lebih mendalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat diperoleh temuan lainnya bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Borman, W C. & Motowidlo, S. J. 1993. *Expanding The Criterion Domain To Include Element Of Extra - Role Performance*, dalam Schmitt, N. & Borman, W. C. ( editor ). *Personnel Selection In Organizations*. San Francisco.
- De. Silva. Saliya. 2008. *Human Resource Management – Introduction* Departement. Of Agriculture University Of Paradeniya.
- Djumino. A, M. Wahuddin. 2004. *Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Di Kabupaten Wonogiri*. Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan. Malang.
- Ghozali, Imam. 2001. *Leadership In Organizations Sixth-Edition*. Pearson International Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Organ, D W. 2005. *Organizational Citizenship Behavior :The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi : Organizational Behavior*. Buku 2 Penerbit,. Salemba Empat. Jakarta,
- Sugiyono, 2008. *The Happy Worker: Analysis of Educational and Occupational Difference In Determinants Of Job Satisfaction*. *American journal of sociology*.
- Srimulyani, Veronika. Agustini. 2012. *Anteseden Organizational Citizenship Behavior : Studi Pada Guru-Guru SMA Di Kota Madiun*. Program Studi Manajemen – Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Madiun.
- Trihendradi, C. 2007. *Implikasi Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan*. Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro Vol. 3 ( 1 ), Juni 2006. Semarang.
- Wikipedia. 2012. *Populasi dan Sampel Statistika* [http://id.wikipedia.org/wiki/Sampel\\_%28statistika%29\\_halaman\\_1](http://id.wikipedia.org/wiki/Sampel_%28statistika%29_halaman_1), Diakses Tanggal 9 Maret 2013.
- Wirawan. 2009. *Performance management*. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Gramedia. Jakarta