

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
DI ASTON HOTEL MANADO**

*INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP TO
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AT ASTON HOTEL MANADO*

Oleh :

Eunike Julia Lasut¹

Greis M. Sendow²

Rita N. Taroreh³

¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi

Email:

¹eunike.lasut@yahoo.com

²greis_sendow@ymail.com

³rita.taroreh@yahoo.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan antara lain: untuk mengetahui Apakah Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di ASTON Hotel Manado Pendekatan penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang bersifat kuantitatif. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 69 orang responden yaitu seluruh karyawan tetap di ASTON Hotel Manado. Analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas serta analisis regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian antara lain: secara simultan dan secara parsial, variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB di ASTON Manado Hotel. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara signifikan terhadap OCB diterima atau terbukti baik secara simultan maupun secara parsial. Saran yaitu: bagi ASTON Manado Hotel agar dapat meningkatkan OCB dengan meningkatkan kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan transformasional dan diikuti dengan gaya kepemimpinan gaya transaksional. Bagi peneliti selanjutnya karena penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel independen untuk memprediksi variabel OCB, maka pada penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel lainnya yang berhubungan dengan OCB. Hal ini akan memberikan gambaran yang lebih baik dan luas terkait faktor apa saja yang berdampak pada Hotel.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Abstract: *This study aims, which are: to find out whether Transformational Leadership affects positively and significantly on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at ASTON Hotel Manado. This research approach is a quantitative study. The number of samples taken in this study were 69 respondents, namely all permanent employees at ASTON Hotel Manado. Data analysis using validity and reliability test, regression analysis and hypothesis testing. The results of the study include: simultaneously and partially, transformational leadership variables and transactional leadership significantly influence OCB at ASTON Manado Hotel. Thus all the hypothesis which states transformational leadership and transactional leadership significantly towards OCB is accepted or proven both simultaneously and partially. Suggestions are: for ASTON Manado Hotel in order to increase OCB by increasing leadership, especially transformational leadership style and followed by transactional style leadership style. For the next researcher because this study only consists of two independent variables to predict OCB variables, then in the next study it is necessary to add other variables related to OCB. This will give a better and broader picture of what factors have an impact on the Hotel.*

Keywords: *Transformational leadership, Transactional leadership, organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pariwisata merupakan salah satu sektor yang berperan dalam perekonomian di suatu negara. Pariwisata masuk dalam kategori kelompok industri terbesar dunia. Hal ini terbukti dari pendapatan dalam negeri yang diberikan oleh sektor pariwisata, seperti penyumbang devisa negara dan penciptaan lapangan kerja. Pariwisata dapat menjadi pengaman perekonomian di suatu negara karena tahan terhadap krisis ekonomi.

Sektor pariwisata diproyeksikan mampu menyumbang produk domestik bruto sebesar 15%, Rp 280 triliun untuk devisa negara, 20 juta kunjungan wisatawan mancanegara, 275 juta perjalanan wisatawan nusantara dan menyerap 13 juta tenaga kerja pada 2019. Lebih jauh, sektor pariwisata diyakini mampu menciptakan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi yang lebih tersebar di seluruh negeri ini (Susanti, 2017: 1).

Keberadaan SDM berperan penting dalam pengembangan pariwisata. SDM pariwisata mencakup wisatawan/pelaku wisata (tourist) atau sebagai pekerja (*employment*). Peran SDM sebagai pekerja dapat berupa SDM di lembaga pemerintah, SDM yang bertindak sebagai pengusaha (wirausaha) yang berperan dalam menentukan kepuasan dan kualitas para pekerja, para pakar dan profesional yang turut berperan dalam mengamati, mengendalikan dan meningkatkan kualitas kepariwisataan serta yang tidak kalah pentingnya masyarakat di sekitar kawasan wisata yang bukan termasuk ke dalam kategori di atas, namun turut menentukan kenyamanan, kepuasan para wisatawan yang berkunjung ke kawasan tersebut.

Peran penting karyawan dalam menciptakan hotel sebagai penunjang utama kepariwisataan menjadi penting karena karyawanlah terutama yang menjadi ujung tombak dari industri perhotelan khususnya industri keramahtamahan (*hospitality*) antara pengunjung hotel atau wisatawan untuk berinteraksi langsung dengan pihak hotel termasuk juga dengan layanan tidak langsung lainnya seperti layanan kamar, makanan dan minuman, laundry, dan sebagainya. Untuk itu peran manajemen hotel penting dalam membawa para karyawan untuk dapat bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan prima kepada para tamu hotel.

Aston Hotel Manado merupakan salah satu hotel berbintang empat di Manado yang berperan dalam menunjang pariwisata di Kota Manado. Peran penting hotel ini tidak lepas dari peran dari sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya dalam menggerakkan industri *hospitality* ini. Namun peran ini membutuhkan dorongan dari pemimpin. Disini peran pemimpin sangat krusial khususnya manajer dalam memotivasi dan menggerakkan para karyawan agar mampu bekerja dengan optimal. Dalam hal ini bagaimana juga karyawan dapat berperan untuk melaksanakan pekerjaan baik sesuai dengan tupoksi maupun di luar tupoksi inilah yang menjadi perilaku OCB yang akan diteliti dimana bagaimanakah peran pemimpin khususnya di Aston Hotel Manado agar mampu mendorong karyawan yang bekerja di hotelnya sehingga dapat memberikan pelayanan kepada para tamu melebihi pekerjaan yang diembannya

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di ASTON Hotel Manado.
2. Kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di ASTON Hotel Manado.
3. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di ASTON Hotel Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2016). Marwansyah (2012) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Berdasar definisi di atas disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengelola manusia atau karyawan dalam usaha dalam mencapai tujuan perusahaan yang didukung oleh fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya. Menurut Wahjosumidjo (2005: 17) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2014: 39) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan Rivai dan Sagala, (2011: 42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Selanjutnya menurut Stoner dan Freeman, (2009: 165) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Kepemimpinan Transformasional

Tucker dan Lewis (2004: 78) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyediakan landasan bersama untuk proses perubahan.

Terdapat 4 komponen perilaku kepemimpinan transformasional yaitu (Bass dan Bass, 2009: 73):

- a) *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan dan dikagumi / dipuji pengikut.
- b) *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok.
- c) *Intellectual stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru.
- d) *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran (*exchange process*) tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki. Yukl, (2013: 96) gaya kepemimpinan transaksional mengidentifikasi serta menjelaskan tugas kepada bawahan, dan mengkomunikasikan bagaimana menjalankan secara baik dari tugas tersebut yang dapat diterima sesuai keinginan pimpinan dicirikan dengan *reward* dan *punishment*. (Antonakis dan House, 2002: 10). Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang berinteraksi dengan bawahannya melalui proses transaksi (Bass dan Bass, 2009: 82).

Pada kepemimpinan transaksional, pemimpin akan berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan inovasi dan kreativitas. Kepemimpinan transaksional merupakan suatu tipe pemimpin yang memberikan inspirasi dan rangsangan intelektual pada masing – masing pengikutnya serta memiliki kharisma terhadap pengikutnya. Tugas pemimpin disini adalah berupaya memotivasi bawahannya agar dapat berprestasi melampaui harapan dan perkiraan sebelumnya. Dengan kata lain bahwa pemimpin dapat secara signifikan menguatkan keyakinan bawahannya pada kemampuan dirinya sendiri, sehingga dengan *sense of selfefficacy*

yang lebih kuat maka para karyawannya akan lebih mampu bekerja dan berhasil dalam melakukan berbagai hal yang menantang.

Faktor – faktor kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut (Bass dan Bass, 2009: 83):

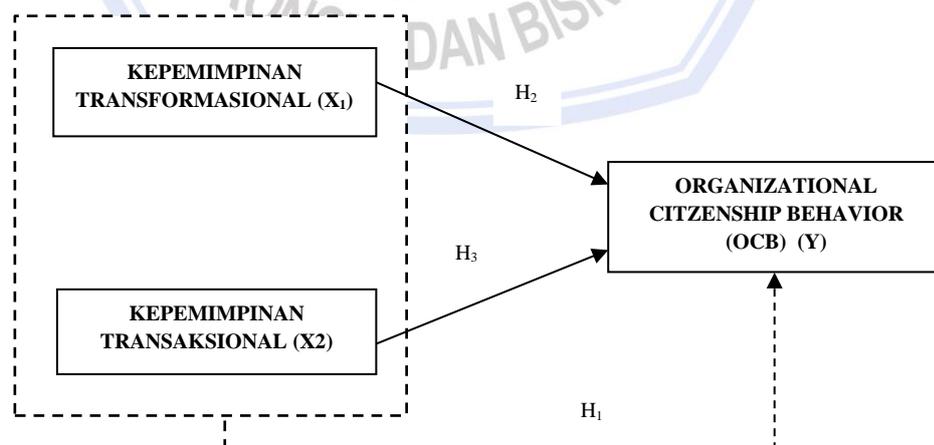
1. Imbalan (*Contingent Reward*). Apabila bawahan melakukan pekerjaan untuk kepentingan perusahaan yang menguntungkan perusahaan, maka kepada mereka dijanjikan imbalan yang setimpal, dapat berupa penghargaan dari pimpinan berupa bonus atau tambahan penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya – upayanya. Selain itu, pemimpin bertransaksi dengan bawahannya, dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan atau menghindari hal – hal yang kemungkinan terjadinya kesalahan.
2. Manajemen dengan Pengecualian (*Management by Exception*)
Menekankan fungsi manajemen sebagai kontrol. Pemimpin hanya melihat dan mengevaluasi apakah terjadi kesalahan untuk diadakan koreksi, pemimpin memberikan campur tangan pada bawahan apabila standar kerja tidak terpenuhi bawahan. Praktek manajemen dengan pengecualian, menindaklanjuti dengan memberikan apakah bawahan dapat berupa pujian untuk membesarkan hati bawahan dan juga dengan hadiah apabila laporan yang dibuat bawahan memenuhi standar.
3. *Laissez – Faire*
Pimpinan membiarkan bawahannya melakukan tugas pekerjaannya tanpa ada pengawasan dari dirinya. Mutu unjuk kerjanya seluruhnya merupakan tanggung jawab bawahannya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Robbins dan Judge (Robbins dan Judge, 2016: 40) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku discretionary yang bukan bagian dari pekerjaan formal karyawan persyaratan, tetapi yang mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi. "Ini pendapat menggambarkan bahwa OCB adalah personil perilaku sukarela (*Discretionary*) yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal karyawan, tetapi yang mendorong fungsi efektif organisasi, yang menegaskan bahwa OCB mencerminkan perilaku di luar peran dan tanggung jawab anggota yang beralasan organisasi. Namun, secara formal perilaku OCB tidak perlu, tetapi sadar atau Tidak kebutuhan untuk perilaku ekstra peran sangat berkontribusi terhadap organisasi efektivitas seperti yang dijelaskan oleh Baldwin dkk (Baldwin, Bommer, dan Rubbin, 2010: 48), "OCB adalah karyawan perilaku yang berkontribusi terhadap efektivitas keseluruhan tugas organisasi " Oleh karena itu, OCB adalah perilaku karyawan yang bersedia melakukan atau menyelesaikan bekerja di luar pekerjaan utama.

Kerangka Konseptual

Model penelitian menggambarkan hubungan antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen yang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Kajian Teori, 2019

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmiahan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan (Sugiyono, 2017: 8). Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan asosiatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif.

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi atau tempat penelitian adalah posisi dimana letak suatu penelitian dilaksanakan, untuk mempermudah peneliti dalam mengambil data sebagai referensi. Objek penelitian dilakukan di ASTON Hotel Manado. Lama waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian yaitu 1 bulan, dengan rincian mengumpulkan informasi tentang objek, mengumpulkan kajian pustaka dan empiris, penyebaran kuesioner dan analisis data.

Populasi dan Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel purposif dimana sampel berdasarkan karakteristik tertentu (Sugiyono, 2018: 35) yaitu: sampel adalah karyawan tetap, bekerja lebih dari setahun, serta tidak memasukan pimpinan perusahaan yaitu GM. Berdasarkan karakteristik tersebut maka sampel yang diambil adalah 69 responden dimana seluruh karyawan tetap di ASTON Hotel Manado diambil sebagai responden, sedangkan karyawan tidak tetap tidak diambil sebagai responden. Selanjutnya pimpinan hotel yaitu GM juga tidak dimasukan dalam sampel penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data yang dilakukan peneliti pada penelitian ini yaitu dengan membagikan kuesioner kepada responden penelitian. Peneliti tidak perlu memberikan instruksi secara langsung kepada responden penelitian, karena pada kuesioner telah dicantumkan penjelasan cara pengisian kuesioner, sehingga diasumsikan bahwa responden penelitian dapat memahami cara pengisian kuesioner yang benar.

Metode Analisis

Analisis data yang diteliti dalam penelitian ini menggunakan uji instrumen penelitian dan analisis data utama. uji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas penelitian. Sedangkan analisis data utama berupa analisis regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2010:407-408), bentuk umum dari regresi linier berganda secara matematis: $Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil Analisis Data

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, maka kuesioner yang disusun harus diukur validitasnya. Validitas keterkaitan item pertanyaan dalam satu variabel. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Pada tabel berikut merupakan rangkuman dari uji validitas dan uji reliabilitas untuk kualitas data yang dikumpulkan dari kuesioner penelitian.

Tabel 1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Pertanyaan	Pearson Correlation	Sig.	Kriteria	Cronbach Alpha	Kriteria
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	X _{1.1}	0,910	0,000	Valid	0,937	Sangat Reliabel
	X _{1.2}	0,963	0,000	Valid		
	X _{1.3}	0,963	0,000	Valid		
	X _{1.4}	0,833	0,000	Valid		
Kepemimpinan Transaksional (X ₂)	X _{2.1}	0,537	0,000	Valid	0,554	Cukup Reliabel
	X _{2.2}	0,789	0,000	Valid		
	X _{2.3}	0,832	0,000	Valid		
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)	Y _{1.1}	0,632	0,000	Valid	0,895	Sangat Reliabel
	Y _{1.2}	0,894	0,000	Valid		
	Y _{1.3}	0,923	0,000	Valid		
	Y _{1.4}	0,945	0,000	Valid		
	Y _{1.5}	0,914	0,000	Valid		

(Sumber: Olahan Data, 2019)

Tabel di atas menunjukkan kriteria pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel adalah valid. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata r hitung yang diperoleh lebih tinggi dari pada nilai kritis ($> CR$) sebesar 0,30. Tabel di atas juga menunjukkan bahwa nilai α cronbach untuk setiap pertanyaan lebih besar dari 0,5 maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan dikatakan cukup reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Perhitungan analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik manual dan pengolahan data dengan SPSS 23. Nilai hasil perhitungan adalah seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Koefisien Regresi Uji t, Uji F

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error (SE)	t hitung	Sig. t
Kepemimpinan Transformasional	,359	,176	2,336	,003
Kepemimpinan Transaksional	,235	,238	3,922	,000
Konstanta	= 8,635		t tabel	= 1,996
R Square	= 0,282		F hitung	= 12,969
Multiple R (r)	= 0,531		F tabel	= 2,74
N	= 69		Sig. F	= 0,000

Sumber: Olahan (2019)

Bentuk persamaan regresi dapat di tulis sebagai berikut :

$$Y = 8,635 + 0,359 X_1 + 0,235X_2 + e$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa :

1. Konstanta a sebesar 8,635 memberikan pengertian bahwa jika variabel kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan transaksional sama dengan nol (0) maka besarnya OCB adalah 8,635 satuan
2. Untuk variabel kepemimpinan transformasional (X₁) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila kepemimpinan transformasional semakin baik, maka OCB akan meningkat sebesar 0,359 dengan asumsi variable lainnya tetap atau konstan. Variabel kepemimpinan transformasional merupakan variabel tertinggi yang berdampak terhadap OCB dibandingkan variabel lainnya dalam penelitian ini.
3. Untuk variabel kepemimpinan transaksional (X₂) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila kepemimpinan transformasional semakin baik, maka OCB akan meningkat sebesar 0,235 dengan asumsi variable lainnya tetap atau konstan.

Pengujian Hipotesis

Perumusan hipotesis yang diuji, telah dikemukakan pada sebelumnya dengan tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$ maka hasil pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Uji F

Hipotesis 1

Dengan menggunakan bantuan *program SPSS* maka hasil F_{hitung} dapat dilihat pada tabel 2. Dari tabel 2 dapat dilihat hasil $F_{hitung} = 12,969$ dan $F_{tabel} = 2,74$. Jadi nampak bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi sig F = $0,000 < 0,05$, ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hasil uji F menyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepemimpinan transformasional (X_1), dan kepemimpinan transaksional (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap OCB.

Uji t

Hipotesis 2

Dari hasil *uji t* pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) $t_{hitung} = 2,336 > t_{tabel} = 1,996$ dan tingkat signifikan $0,003 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak atau kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB.

Hipotesis 3

Dari hasil *uji t* pada tabel 2 dapat dilihat bahwa variabel pelatihan (X_2) $t_{hitung} = 3,922 > t_{tabel} = 1,996$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak atau kepemimpinan transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB.

Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program *SPSS* seperti yang ada pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai (R) yang dihasilkan adalah sebesar 0,531 artinya mempunyai hubungan cukup kuat. Nilai R square adalah 0,282 atau 28,2% Artinya pengaruh semua variable bebas: kepemimpinan transformasional (X_1), dan kepemimpinan transaksional (X_2) terhadap variable independent OCB adalah sebesar 28,2% dan sisanya sebesar 0,718 atau 71,8% di pengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB

Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB, artinya apabila kepemimpinan transformasional di ASTON Hotel Manado semakin baik, maka OCB akan meningkat atau pada kategori setuju. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap OCB dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya dan memperkuat penelitian sebelumnya (Arifiani, Astuti, dan Ruhana, 2016; Bogar, Saerang, dan Tawas, 2018; Kaihatu dan Rini, 2007; Kilapong, 2013; Rusdiyanto dan Riani, 2015; Senewe, 2013; Supit, 2016; Tatilu, Lengkong, dan Sendow, 2014). Dimana persamaan penelitian-penelitian tersebut dengan penelitian ini dimana ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan dengan arah yang positif terhadap OCB.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Produktivitas OCB

Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap OCB, artinya apabila kepemimpinan transformasional di ASTON Hotel Manado semakin baik, maka OCB akan meningkat atau pada kategori setuju. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel terakhir yang berpengaruh terhadap OCB dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya dan memperkuat penelitian sebelumnya (Arifiani dkk., 2016; Bogar dkk., 2018; Kaihatu dan Rini, 2007; Kilapong, 2013; Rusdiyanto dan Riani, 2015; Senewe, 2013; Supit, 2016; Tatilu dkk., 2014). Dimana persamaan penelitian-penelitian tersebut dengan penelitian ini dimana ditemukan bahwa kepemimpinan transaksional berdampak signifikan dengan arah yang positif terhadap OCB.

Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi penelitian ini yaitu:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak selalu dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, namun masih banyak faktor lainnya yang mempengaruhinya. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap OCB perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang kaitan hubungan antara variabel-variabel tersebut.
2. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan sampel terbatas pada satu perusahaan saja, untuk itu perlu ada penelitian lebih lanjut ke perusahaan atau organisasi lainnya terkait dampak dari kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap OCB.

Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, sedangkan masih banyak faktor lain yang tidak diteliti yang juga mempengaruhi OCB.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Secara simultan, variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB di ASTON Manado Hotel. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara signifikan terhadap OCB diterima atau terbukti.
2. Secara parsial, variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB Aston Manado Hotel. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB diterima. kepemimpinan transformasional merupakan variabel terkuat atau paling dominan yang berpengaruh terhadap OCB dalam penelitian ini.
3. Secara parsial, variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap OCB di ASTON Manado Hotel. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap OCB diterima.

Saran

Saran dari penelitian ini adalah:

1. Bagi ASTON Manado Hotel agar dapat meningkatkan OCB dengan meningkatkan kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan transformasional dan diikuti dengan gaya kepemimpinan gaya transaksional.
2. Bagi peneliti selanjutnya karena penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel independen untuk memprediksi variabel OCB, maka pada penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel lainnya yang berhubungan dengan OCB. Hal ini akan memberikan gambaran yang lebih baik dan luas terkait faktor apa saja yang berdampak pada Hotel.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai pedoman untuk melakukan penelitian lainnya yang berhubungan dengan variabel atau objek penelitian ini. Diharapkan pula penelitian ini dapat dipakai untuk pengembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

Antonakis, J., and House, R. J. (2002). The Full Range Leadership Theory, The Way Forward. Dalam *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead* (Avolio B. J. and Yammarino F. J.). Diambil dari <http://www.hec.unil.ch/jantonakis/John%20Antonakis%20Academic%20CV.pdf>. Diakses 01 Mei 2019.

Arifiani, R. S., Astuti, E. S., dan Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Tenaga Perawat RSUD. Dr. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 33(1), 127–135. Diambil dari <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1284>. Diakses 01 Mei 2019.

Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kaihatu, T. S., dan Rini, W. A. (2007). Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 98(1), 49–61. Diambil dari <http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/16635>. Diakses 01 Mei 2019.

Kilapong, S. N. (2013). Kepemimpinan transformasional, self efficacy, self esteem pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pt. Tropica cocoprime manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 141–150. Diambil dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2645>. Diakses 01 Mei 2019.

Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Muchiri, M. K. (2002). The Effects Of Leadership Style On Organizational Citizenship Behavior And Commitment, The Case of Railway Corporation, Yogyakarta, Indonesia. *Gadjah Mada International Journal Of Business*, 4(2), 265–293. Diambil dari <https://repository.ugm.ac.id/25450/>. Diakses 01 Mei 2019.

Rivai, V., dan Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.

Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior* (16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.

Rusdiyanto, W., dan Riani, A. L. (2015). Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 11(2). Diambil dari <https://journal.uny.ac.id/index.php/economia/article/view/7950>. Diakses 01 Mei 2019.

Senewe, S. (2013). Kepemimpinan Transformasional Dan Organizational Citizenship Behavior Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kpkn Propinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 1(3), 356–365. Diambil dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2141>. Diakses 01 Mei 2019.

Stoner, A. F., dan Freeman, E. (2009). *Manajemen* (Vol. 1). Jakarta: PT. Prahallindo.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Supit, I. Y. I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(3), 351–368. Diambil dari http://scholar.google.co.id/scholar?q=pengaruh+Gaya+Kepemimpinan+Transformasional+Terhadap+Komitmen+Organisasional+Dan+Organizational+Citizenship+Behavior+Yang+Dimediasi+Oleh+Kepuasan+Kerja&hl=id&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar. Diakses 01 Mei 2019.

Susanti, I. (2017, Agustus 17). Kontribusi Pertumbuhan Pariwisata di Sektor Ekonomi Terbesar dan Tercepat. Diambil 30 September 2018, dari SINDOnews.com website: <https://ekbis.sindonews.com/read/1231216/34/kontribusi-pertumbuhan-pariwisata-di-sektor-ekonomi-terbesar-dan-tercepat-1502940648>

Tatilu, J., Lengkong, V. P. K., dan Sendow, G. M. (2014). Kepemimpinan transaksional, transformasional, servant leadership pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada pt. Sinar galesong pratama manado. *Jurnal*

EMBA, 2(1), 295–304. Diambil dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/3816>. Diakses 01 Mei 2019.

Thoha, M. (2014). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Press.

Tucker, B. A., and Lewis, R. F. (2004). The Influence of the Transformasional Leader. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 103–111. Diambil dari <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/107179190401000408>. Diakses 01 Mei 2019.

Utomo, K. W. (2001). *Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional, dan Hubungannya Dengan Organizational Citizenship Behavior, Komitmen dan Kepuasan Kerja* (Tesis). Universitas Gajah Mada (UGM), Yogyakarta. Diambil dari http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=penelitian_detail&sub=PenelitianDetail&act=view&typ=html&buku_id=6938&obyek_id=4. Diakses 01 Mei 2019.

Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Yamin, M., dan Maisah. (2010). *Kepemimpinan dan manajemen masa depan*. Bogor: IPB Press.

