

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, manusia menjadi sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan. Tujuan perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa adanya peran aktif pegawai. Pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian lebih oleh perusahaan sehingga organisasi mampu mencapai visi misi dan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Prasetyo, *et al.*, 2021).

Sebuah organisasi dibuat dengan konsep beragam yang berguna bagi orang-orang, terlepas dari bentuk dan tujuannya, dan dikendalikan oleh manusia untuk mencapai tujuan (Tamsah & Nurung, 2022). Dengan adanya manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi setiap organisasi dalam mengelola, mengatur, mengurus dan menggunakan sumber daya manusia sehingga bisa berfungsi secara efektif, produktif serta efisien (Zulkipli, 2022). Definisi yang telah dijelaskan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan terkait sumber daya manusia seperti pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemanfaatan untuk mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat.

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara mengoptimalkan efektivitas karyawan serta meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

SDM memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi, seperti halnya pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar yang beralamat di Jl. Kesatrian No.16X, Gianyar, Kec. Gianyar, Kabupaten Gianyar merupakan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 5 Tahun 2016, tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Gianyar. Penerapan aturan tersebut dilakukan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 6 Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 5 Tahun 2016, ditetapkan Peraturan Bupati Gianyar Nomor 91 Tahun 2016 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bupati Gianyar Nomor 162 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan Kabupaten Gianyar. Sehubungan telah dicabutnya Peraturan Bupati Gianyar Nomor 68 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian Pengembangan Kabupaten Gianyar, terbagi menjadi 4 bidang yaitu Bidang Sekretariat, Bidang Perekonomian, Bidang Pemerintahan dan Bidang Perencanaan.

Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar merupakan salah satu lembaga yang memiliki fungsi perencanaan termasuk melaksanakan kajian untuk mendukung perencanaan. Lembaga ini berperan penting dalam menghasilkan acuan berupa dokumen perencanaan baik jangka panjang, jangka menengah, tahunan yang menjadi pedoman Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya.

Kantor Bappeda juga memiliki beberapa tugas dan fungsi lain seperti perumusan kebijakan teknis perencanaan, pengkoordinasian penyusunan perencanaan pembangunan, pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang perencanaan pembangunan dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya. Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar adalah salah satu kantor dinas yang sedang berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

Aspek manajemen sumber daya manusia yang sangat penting untuk pencapaian suatu organisasi adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Setyaningsih 2023). OCB adalah perilaku melakukan sesuatu secara sukarela yang bukan bagian dari persyaratan kerja karyawan secara formal, namun mampu mempromosikan fungsi efektif dari organisasi (Anwar dan Hidayat, 2023). Siragih (2020), mengatakan OCB merupakan perilaku individu yang bersifat bebas, dan tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, tetapi secara keseluruhan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi-fungsi organisasi. Perilaku tersebut bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Definisi yang telah jelaskan diatas dapat diambil kesimpulan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar kewajiban formal dalam pekerjaan, namun mampu secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi organisasi. OCB tidak hanya mempromosikan fungsi efektif organisasi

tetapi juga membantu mengatur hubungan antar anggota tim untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Hal ini menunjukkan OCB sangat penting dalam suatu organisasi, karena memungkinkan karyawan untuk berkontribusi secara lebih luas dan meningkatkan kinerja organisasi.

Pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar, OCB dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti yang berkaitan dengan indikator dari OCB, dimana hasil wawancara terhadap 13 pegawai negeri sipil Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar menunjukkan data sebagai berikut:

Tabel 1.1
Penerapan Indikator OCB
Pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar

No	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Setuju	Tidak Setuju
1	Membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan	92.31%	7.69%
2	Berpartisipasi aktif dan dengan semangat dalam kegiatan organisasional	84,62%	15,38%
3	Kepatuhan terhadap tugas-tugas organisasional mencakup kewajiban dan kesediaan untuk menjalankan tugas dengan seksama dan sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan.	100%	-
4	Mampu mempertahankan sikap profesional dan optimis saat menghadapi tantangan atau perbedaan pendapat di tempat kerja.	100%	-
5	Berinteraksi dengan cara yang sopan, mendengarkan dengan penuh perhatian, dan bertindak dengan kesopanan terhadap rekan kerja.	100%	-

Sumber: Hasil Wawancara Terhadap Pegawai Kantor Bappeda Kab. Gianyar

Hasil wawancara dengan 13 pegawai negeri sipil Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar mengenai penerapan indikator OCB, data menunjukkan bahwa keseluruhan indikator belum mencapai 100%, artinya masih ada

beberapa pegawai yang mengalami kesulitan untuk menyisihkan waktu guna membantu rekan kerja mereka dan enggan untuk aktif dalam kegiatan organisasi. Beberapa alasan yang disebutkan antara lain kepentingan diluar urusan kantor, penyelesaian pekerjaan pribadi, dan faktor lainnya. Terkait pengukuran indikator satu dan dua menunjukkan bukti bahwa ada beberapa pegawai yang tidak setuju dengan penerapan indikator tersebut, sehingga menyebabkan adanya permasalahan OCB pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar.

Pencapaian OCB yang baik dan sesuai harapan, dipengaruhi oleh beberapa faktor yang perlu diperhatikan, yang pertama yaitu gaya kepemimpinan transformasional (Setyaningsih 2023). Kepemimpinan transformasional adalah proses mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap kegiatan sekelompok anggota yang terkait dengan tugas pimpinan yang menginspirasi untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi mampu memiliki pengaruh luar biasa, merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pimpinan (Purba, *et al.*, 2020). Sanjaya, *et al.*, (2022), mengatakan kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kinerja pegawai agar dapat mencapai

tujuan organisasi yang efektif dan efisien dengan mendorong pegawai dalam mengedepankan kepentingan organisasi sehingga tujuan organisasi dan hasil kerja pegawai maksimal.

Pada hasil wawancara yang dilakukan peneliti di Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar kepada pegawai negeri sipil, terdapat serangkaian fenomena yang dirasakan oleh pegawai bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum efektif. Terlihat dari cara pimpinan menyikapi permasalahan yang dihadapi pegawai sehingga pegawainya tidak bekerja dengan maksimal yakni cenderung malas serta kebingungan dalam pemberkasan. Minimnya inovasi dalam sikap pimpinan mengakibatkan kurangnya inspirasi bagi pegawai untuk menciptakan ide kreatif dalam pekerjaan mereka yang seharusnya mendukung peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, karena dengan inovasi yang baik dan terstruktur akan membantu pegawai dalam melakukan kegiatan dengan lebih semangat dan meningkatkan rasa pegawai untuk membantu sesama rekan kerja dan mengambil kegiatan secara sukarela. Permasalahan yang muncul menyebabkan pelaksanaan tugas tidak sesuai harapan pimpinan, karena kurangnya komunikasi formal dan informal antara pimpinan dan bawahan.

Kurangnya pertemuan rutin juga menjadi masalah, karena hal ini mengurangi kesempatan untuk melakukan evaluasi kerja secara berkala. Hal ini juga didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purwanto, *et al.*, (2021), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hasil penelitian yang berbeda

juga dilakukan oleh Subhaktiyasa, *et al.*, (2023), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB adalah efikasi diri (Setyaningsih, 2023). Efikasi diri adalah persepsi seseorang mengenai seberapa baik seseorang dapat berfungsi dalam situasi tertentu. Efikasi diri yang dimiliki seseorang atau karyawan biasanya akan mempengaruhi individu tersebut dalam menentukan tindakan atau keputusan yang diambilnya (Darmawan, 2021). Efikasi diri berkaitan langsung bukan dengan kecakapan diri yang dimiliki individu, melainkan pada penilaian diri tentang apa yang dapat dilakukan, tanpa terkait dengan kecakapan yang dimiliki (Rina, *et al.*, 2024).

Pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan atau kepercayaan diri individu akan kemampuannya untuk sukses dalam mencapai tujuan dan mampu melaksanakan tugas-tugas tertentu. Efikasi diri sangat penting bagi individu dalam mengontrol motivasi mencapai harapan-harapan akademik dan profesional. Tingkat efikasi diri yang tinggi dapat meningkatkan rasa percaya diri, penghargaan diri, rasa yakin akan kemampuan diri, rasa berguna serta rasa bahwa kehadirannya diperlukan didalam dunia ini.

Pada hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa pegawai negeri sipil pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar, mengatakan bahwa efikasi diri pegawai belum terlalu baik, terlihat dari pekerjaan yang

dilakukan pegawai belum terlaksana dengan maksimal, hal ini dapat dilihat dari hubungan antar pegawai yang menghadapi beberapa kendala seperti kurangnya rasa kepercayaan diri dari masing-masing pegawai sehingga beberapa pekerjaan menjadi terhambat karena kurangnya keberanian untuk bertanya kepada atasan atau rekan kerja. Efikasi diri yang rendah tentunya dapat mempengaruhi kemampuan pegawai untuk berperan aktif dan memberikan kontribusi yang optimal, dimana ketika efikasi diri pegawai rendah maka akan membawa dampak yang buruk juga kedepannya bagi suatu organisasi maupun perusahaan. Hal ini juga didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh, Amalia dan Setyaningrum (2024), dimana hasil menunjukkan efikasi diri berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Soelton, *et al.*, (2023), hasil penelitian menunjukkan efikasi diri tidak mempunyai pengaruh terhadap pembentukan *OCB*.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar?

2. Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Efikasi Diri pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang disampaikan diatas tujuan dari peneliti ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Efikasi Diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Efikasi Diri pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis atau pun bagi pihak lain. Adapun manfaat yang diharapkan yaitu:

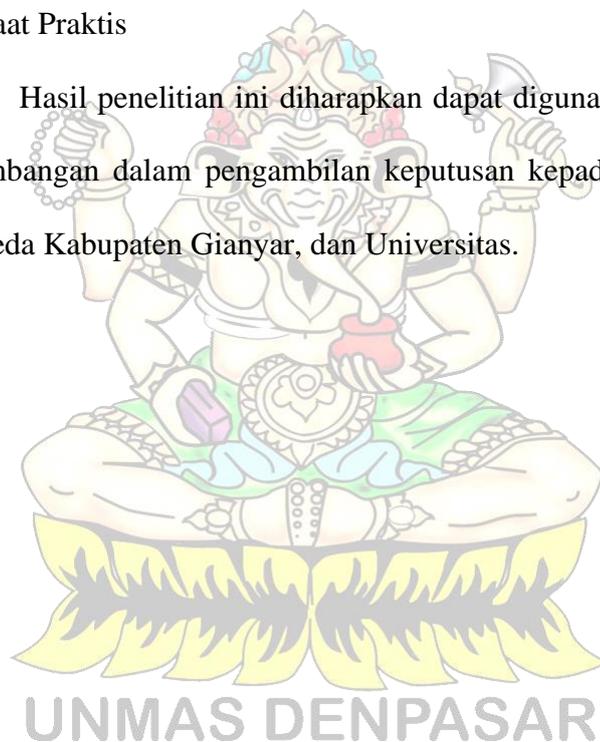
1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan mengembangkan wawasan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar serta hasil penelitian ini juga diharapkan sejalan dengan *grand theory* yang diterapkan yaitu teori pertukaran sosial, dimana teori ini menjadi pedoman bagi penerapan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* guna memaksimalkan interaksi yang dilakukan sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai lebih cepat dan maksimal.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan kepada Peneliti, Kantor Bappeda Kabupaten Gianyar, dan Universitas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Social Exchange Theory (SET) atau teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Peter Blau (1964), pertukaran sosial merupakan teori yang banyak dibahas oleh lintas disiplin ilmu, termasuk psikologi (Thibault & Kelley, 1959) dan sosiologi (Blau, 1964; Goulder, 1960). Pertukaran sosial terjadi pada interaksi dua arah yang keduanya saling bergantung satu sama lain (Thibault & Kelley, 1959). Interaksi dua arah tak hanya melibatkan antara individu dengan individu, tetapi juga mencakup individu dengan kelompok hingga kelompok dengan kelompok. Secara garis besar, hubungan pertukaran sosial mempertimbangkan aspek imbalan dan biaya dalam interaksi timbal balik yang juga turut disertai dengan pembangunan kepercayaan dan dilakukan secara sukarela (Blau, 1994).

Teori pertukaran sosial menjelaskan mengenai hubungan timbal balik, ketika karyawan merasa sudah diterima oleh organisasi maka karyawan merasa mendapat energi positif walau tidak mendapatkan motivasi secara langsung dari organisasi karyawan akan tetap menunjukkan perilaku suka relanya dan loyalitasnya untuk kemajuan organisasi, karena dorongan semangat kerja tetap ada walau dari dalam diri sendiri karyawan tersebut. Teori pertukaran sosial menjelaskan karyawan akan melakukan *organizational citizenship behavior (OCB)* ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan membalasnya dengan kinerja yang

baik, semakin positif karyawan dalam menilai hal-hal baik dalam organisasi maka semakin terlibat karyawan tersebut dalam organisasi yang ada (Manfa'aturrohmanayah dan Muhdiyanto, 2023).

Seorang pemimpin yang bisa menciptakan visi atau gambaran masa depan yang lebih baik, yang dapat menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan memberikan dorongan dan perhatian terhadap karyawannya akan dihargai dan dijadikan sebagai panutan mereka, selain itu pemimpin juga harus selalu berkoordinasi terkait tugas bagi karyawan, maka karyawan akan berusaha untuk menunjukkan kinerjanya yang baik secara maksimal (Razak, *et al.*, 2024). Efikasi diri dalam kepemimpinan merupakan salah satu hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin jika ingin meraih suatu target. Efikasi diri yang baik tentunya akan meningkatkan hubungan timbal balik antara pemimpin dengan bawahan, ketika hubungan timbal balik antar pegawai sudah berjalan dengan baik maka OCB juga akan meningkat pada suatu organisasi (Fitriyah, *et al.*, 2022).

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai OCB yang baik dan optimal harus ada hubungan timbal balik antara pegawai dan organisasi. Teori pertukaran sosial memberikan dasar yang kuat untuk memahami bagaimana interaksi antara individu dan organisasi dapat mempengaruhi perilaku sukarela yang menguntungkan organisasi, seperti OCB. Gaya kepemimpinan transformasional yang kuat dan dukungan terhadap peningkatan efikasi diri adalah faktor utama yang memfasilitasi hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan

organisasi. Hal ini mendukung penciptaan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai "perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi efektif organisasi" (Sondeng & Husain, 2020). Menurut Song, *et al.*, (2019), perilaku OCB sangat diperlukan dalam perusahaan karena perilaku ini mengarah pada tindakan individu untuk melakukan sesuatu secara sukarela yang dapat membuat organisasi menjadi lebih efektif. Perilaku tersebut bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal (Siragih, 2020).

OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan orang untuk tempat kerja, rekan kerja, atau organisasinya. Dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan membutuhkan fleksibilitas, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik dengan rekan kerja, mentaati peraturan, serta mentoleransi terjadinya kerugian dan gangguan terkait pekerjaan (Lukito, 2020). OCB menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi, perilaku karyawan

dalam perusahaan ditunjukkan dengan mematuhi peraturan perusahaan atau organisasi yang berlaku, dengan sukarela melaksanakan tugas tambahan, membantu rekan kerja, dan mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mencapai tujuan organisasi (Amalia dan Setyaningrum, 2024).

Definisi yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mengacu pada perilaku sukarela dan tidak diharuskan yang dilakukan oleh individu di tempat kerja. Perilaku ini tidak secara langsung diakui melalui sistem penghargaan formal, namun secara agregat membantu mempromosikan fungsi efektif organisasi. Contoh-contoh OCB meliputi membantu rekan kerja, mengajukan diri untuk melakukan tugas tambahan, menghindari konflik, mentaati peraturan, dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi, OCB cenderung memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan dalam konteks tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.

2. Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sebagai berikut (Arifiani, *et al.*, 2020):

a. *Altruism*

Altruisme merujuk pada perilaku sukarela di tempat kerja yang melibatkan membantu rekan kerja atau organisasi tanpa mengharapkan imbalan pribadi langsung. Contohnya termasuk

membantu mengatasi masalah pekerjaan rekan, memberikan dukungan emosional, atau berbagi pengetahuan.

b. *Civic Virtue*

Civic virtue mencakup keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi, seperti mengikuti rapat secara teratur, memberikan masukan yang konstruktif untuk perbaikan organisasi, atau berpartisipasi dalam inisiatif yang memajukan tujuan bersama.

c. *Conscientiousness*

Conscientiousness mengacu pada perilaku karyawan yang menunjukkan kedisiplinan tinggi dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan mereka. Mereka cenderung melakukan pekerjaan dengan teliti, bertanggung jawab terhadap hasil kerja mereka, dan mematuhi aturan serta prosedur organisasi.

d. *Sportsmanship*

Sportsmanship menggambarkan sikap karyawan yang mampu menjaga sikap profesional dan positif dalam menghadapi tantangan atau ketidaksetujuan di tempat kerja. Mereka menunjukkan toleransi terhadap frustrasi atau kegagalan, serta tidak mengambil kesempatan untuk merugikan atau merugikan orang lain.

e. *Courtesy*

Courtesy atau kesopanan mencakup perilaku karyawan yang menunjukkan penghargaan dan menghormati orang lain di lingkungan kerja. Contohnya meliputi cara berkomunikasi yang

sopan, menghargai pendapat orang lain, atau memberikan dukungan moral kepada rekan kerja.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai salah satu kepemimpinan yang representatif dengan tuntutan era desentralisasi. Di era desentralisasi, hal ini memberikan banyak manfaat bagi pemimpin kreatif untuk mengembangkan lembaganya karena pemimpin akan lebih leluasa mengeksplorasi visinya tanpa dibatasi oleh pedoman operasional dan teknis karena hal-hal tertentu dapat membatasi kreativitas (Nurjanah, *et al.*, 2020). Purba, *et al.*, (2020), mengatakan kepemimpinan transformasional adalah proses mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap kegiatan sekelompok anggota yang terkait dengan tugas pimpinan yang menginspirasi untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi mampu memiliki pengaruh luar biasa, merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pimpinan.

Sanjaya, *et al.*, (2022) menyatakan kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencentrasikan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Purwanto, *et al.*, (2021), menyatakan bahwa interaksi antara pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan

bawahannya ditandai dengan besar atau kecilnya pengaruh pemimpin terhadap bawahannya untuk berubah. Pemimpin yang transformasional dapat memberikan pengaruh sekaligus stimulus yang baik kepada karyawan sehingga karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaan mereka dan akan memahami tanggung jawabnya pada perusahaan (Sarwadhama, *et al.*, 2021).

Pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang tidak hanya mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap anggota organisasi, tetapi juga menginspirasi mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan bersama. Pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan di mana kreativitas didorong, visi diwujudkan, dan pengikut diberdayakan untuk mencapai potensi maksimal mereka. Melalui pendekatan ini, pemimpin tidak hanya memberikan dorongan semangat, tetapi juga menjadi teladan yang dihormati, menghasilkan loyalitas dan kepercayaan yang kuat dari pengikutnya. Pemimpin transformasional juga dikenal mendorong inovasi, mengubah paradigma, serta memacu pengikutnya untuk mencapai kinerja yang unggul melalui dukungan, pemberian inspirasi, dan stimulasi terhadap perubahan positif.

2. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Fauzan, *et al.*, (2023), menyatakan ada empat indikator gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu sebagai berikut:

a. *Idealized influence* (kharisma)

Juga dikenal sebagai kharisma, *idealized influence* mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi teladan yang dihormati dan diikuti oleh pengikutnya. Pemimpin ini menunjukkan integritas, nilai-nilai yang kuat, dan perilaku yang konsisten dengan visi organisasi, sehingga menginspirasi pengikut untuk mengikuti jejaknya.

b. *Inspirational* (inspirasi)

Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang menarik dan menginspirasi untuk organisasi atau timnya. Pemimpin mampu menyampaikan visi yang jelas dan menarik, serta membangkitkan semangat dan motivasi tinggi di antara pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama yang ambisius.

c. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk berpikir secara kreatif dan berinovasi. Pemimpin membangkitkan pemikiran baru, mendukung penyelesaian masalah secara berbeda, serta mendorong pengikut untuk mencari solusi-solusi baru dan lebih efektif.

d. *Individualized consideration* (perhatian individu)

Pemimpin transformasional peduli terhadap kebutuhan dan perkembangan individu di dalam tim atau organisasi. Pemimpin memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan tujuan personal dari setiap anggota tim, serta memberikan dukungan dan bimbingan personal

yang dibutuhkan untuk memajukan kemampuan dan kinerja pegawai.

2.1.4 Efikasi Diri

1. Pengertian Efikasi Diri

Efikasi diri adalah keyakinan atau kepercayaan pada kemampuan sendiri untuk merencanakan, melaksanakan tugas, mencapai tujuan, menghasilkan sesuatu, dan mengambil tindakan untuk menunjukkan kemampuan tertentu (Zagoto, 2019). Efikasi diri dapat dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu, pengalaman yang dirasakan, bujukan sosial, dan keadaan psikologis. Darmawan (2021) mengatakan efikasi diri adalah persepsi seseorang mengenai seberapa baik seseorang dapat berfungsi dalam situasi tertentu, efikasi diri yang dimiliki seseorang atau karyawan biasanya akan mempengaruhi individu tersebut dalam menentukan tindakan atau keputusan yang diambilnya. Efikasi diri berkaitan langsung bukan dengan kecakapan diri yang dimiliki individu, melainkan pada penilaian diri tentang apa yang dapat dilakukan, tanpa terkait dengan kecakapan yang dimiliki (Rina, *et al.*, 2024).

Soelton, *et al.*, (2023) mengatakan efikasi diri menggambarkan perilaku dimana seorang individu akan menyadari kemampuannya untuk mencapai tujuan tertentu. Efikasi diri juga menunjukkan seberapa mampu seseorang dalam bersikap dan bertindak, beradaptasi dalam situasi tertentu maupun dalam menghadapi kegagalan atau kesulitan. Efikasi diri ini memberikan dasar bagi motivasi individu, kesejahteraan

dan prestasi individu. Mereka yakin mengenai tindakan yang mereka lakukan akan mendapatkan hasil sesuai dengan yang diinginkan, walaupun ada sedikit intensif atau untuk bertahan dalam kesulitan (Mahita, *et al.*, 2023).

Pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan dan kualitas dirinya untuk mengatasi tugas-tugas, mencapai tujuan, serta menghadapi tantangan dalam kehidupan yang dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu, dukungan sosial, dan kondisi psikologis individu. Tingkat efikasi diri yang tinggi tidak hanya meningkatkan motivasi dan kesejahteraan individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian prestasi secara pribadi maupun profesional. Individu yang percaya pada kemampuan dirinya cenderung lebih gigih dalam menghadapi rintangan dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai tujuan mereka.

2. Indikator Efikasi Diri

Indikator yang digunakan untuk mengukur efikasi diri menurut Syah dan Safrida (2024), antara lain sebagai berikut:

a. Kesulitan kerja

Indikator ini mengacu pada keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengatasi tantangan atau kesulitan dalam pekerjaan. Orang dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung melihat kesulitan sebagai tantangan yang dapat mereka atasi dengan upaya dan strategi yang tepat.

b. Kekuatan Keyakinan

Ini mencerminkan seberapa kuat keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Individu dengan kekuatan keyakinan yang tinggi akan memiliki motivasi yang kuat untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan mereka, meskipun menghadapi hambatan atau rintangan.

c. Kemampuan yang dimiliki

Indikator ini mencakup penilaian individu terhadap keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas atau menjalankan fungsi tertentu. Efikasi diri terkait dengan kemampuan ini mempengaruhi seberapa percaya individu tersebut dalam menjalankan tugas-tugas yang dibutuhkan dalam pekerjaan atau kehidupan sehari-hari.

d. Kemampuan menyelesaikan tugas

Menggambarkan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau proyek dengan baik. Orang dengan efikasi diri yang tinggi akan merasa yakin bahwa mereka dapat menghasilkan hasil yang memuaskan atau bahkan luar biasa dalam pekerjaan yang mereka lakukan.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Berdasarkan penelitian terdahulu ini dapat disusun sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Zurahmi, *et al.*, (2019, April) dalam jurnal yang berjudul "*The effect of transformational leadership, quality of work life (QWL) on organizational citizenship behavior (OCB) at tapan regional general hospital*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja (QWL) terhadap OCB di RSUD Tapan. Penelitian ini menggunakan 126 sampel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis jalur (path analysis). Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB (β_1) sebesar 0,055, dengan t hitung 2,621 dan nilai signifikansi sebesar 0,010. Jika nilai signifikansinya dibandingkan dengan alpha. Terbukti nilai signifikansinya lebih kecil dari alpha ($0,010 < 0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pegawai RSUD Tapan. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sudjijana (2019), dalam jurnal yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Inovasi, Efikasi Diri Terhadap Kreativitas Karyawan Pada Industri Pembuatan Gerabah Di Desa Kasongan, Kabupaten Bantul". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Inovasi, Efikasi Diri Terhadap Kreativitas Karyawan Pada Industri

Pembuatan Gerabah Di Desa Kasongan, Kabupaten Bantul pada CV. Sokowatu Jaya, CV. Mata Hati, Jambul Ceramic di Kasongan, Kabupaten Bantul Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah beberapa karyawan “CV. Sokowatu Jaya, CV. Mata Hati, Jambul Ceramic”. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah teknik regresi yang didukung dengan uji t dan asumsi klasik, data yang telah didapatkan diolah menggunakan SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap efikasi diri.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Herlambang dan Suwandana (2020) dalam jurnal berjudul “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD)”. Penelitian ini menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Denpasar Timur. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 93 orang karyawan dari 12 LPD di Kecamatan Denpasar Timur. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy*. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional dan efikasi diri.

Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah, *et al.*, (2020) dalam jurnal yang berjudul “*The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap OCB dengan memediasi variabel komitmen organisasi pada 196 PNS pada Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Jakarta, Indonesia. Metode analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Rekhapriyadharshini, *et al.*, (2020) dalam jurnal yang berjudul “*Effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior: Mediating role of organizational learning culture*”. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hipotesis yang diajukan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai

pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap OCB. Data dikumpulkan dari 312 responden yang bekerja di unit manufaktur penunjang otomotif/mobil melalui kuesioner yang telah diuji sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh langsung dan positif terhadap OCB. Penelitian ini mempunyai implikasi terhadap peningkatan OCB di kalangan karyawan dan penciptaan OLC. Hal ini pada gilirannya akan menghasilkan kepuasan karyawan dan selanjutnya retensi karyawan. Studi ini berkontribusi pada pemahaman tentang cara gaya kepemimpinan dan OCB berinteraksi di unit manufaktur tambahan mobil/mobil dekat metro utama di India. Penelitian ini menambah literatur yang menghubungkan OCB dan gaya kepemimpinan, serta OLC. Penelitian di masa depan harus fokus pada gaya kepemimpinan yang berbeda dan pengaruhnya terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Arifiani, *et al.*, (2020) dalam jurnal yang berjudul "*The Role of Organizational Culture and Job Satisfaction in Mediating the Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional dan perilaku kewargaan organisasi. Penambahan variabel mediasi

adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Malang. Teknik pengambilan sampel menggunakan proporsional random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 109 responden. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto, *et al.*, (2021) dalam jurnal yang berjudul "*Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior*". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB pada supply chain management yang diterapkan perusahaan di Provinsi Banten. Sampel dalam penelitian ini diambil dari 220 responden manajer supply chain management yang diterapkan perusahaan. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik Simple Random Sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil analisis dan pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan

transformatif sebagai variabel bebas dan OBC sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Septriani (2021) dalam jurnal yang berjudul "*Transformasional leadership style and innovative behavior with self-efficacy as a mediator*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri pada karyawan PT. Samudra Distra Prima Kota Bukittinggi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Samudra Distra Prima Kota Bukittinggi yang berjumlah 103 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah teknik Total Sampling atau seluruh populasi dengan sampel sebanyak 103 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan variabel mediasi dengan program SPSS Versi 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri pada karyawan PT. Samudra Distra Prima Kota Bukittinggi,
9. Penelitian yang dilakukan oleh Tania, *et al.*, (2021) dalam jurnal yang berjudul "*Improving Employee Performance with Structural Empowerment and Transformational Leadership Through Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior And Interpersonal Trust (Study at PT. BPRS Cilegon Mandiri)*". Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan struktural dan

kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi dan kepercayaan interpersonal. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan kausal. Objek penelitian ini adalah PT. BPRS Cilegon Mandiri menggunakan sampel sebanyak 68 responden. Jawaban kuesioner diukur menggunakan skala interval 1 – 10. Data dianalisis menggunakan software SmartPLS versi 3.29. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Almahdali, *et al.*, (2021) dalam jurnal yang berjudul “*The effect of servant leadership, emotional intelligence, and self-efficacy on organizational citizenship behavior and employee performance of state-owned banks in Palu city*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pelayan, kecerdasan emosional, dan efikasi diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Pegawai Bank BUMN di Kota Palu. Sampel penelitian berjumlah 178 responden yang merupakan pegawai bank BUMN di Kota Palu dengan teknik proporsional random sampling yang terdiri dari Bank BNI 46, Bank Mandiri, Bank Rakyat Indonesia, Bank Tabungan Negara, serta BNI Syariah, BTN Syariah, BRI Syariah, dan Bank Mandiri Syariah di kota tersebut. Palu. Data dianalisis

menggunakan model persamaan struktural (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani, kecerdasan emosional, Efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai bank BUMN di Kota Palu. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel efikasi diri sebagai variabel bebas dan OBC sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan kepemimpinan transformasional.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Maulana dan Wiyata (2022) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Self-Efficacy*, dan Kemampuan Berinovasi: Investigasi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Di Kabupaten Sukabumi”. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi kinerja karyawan pada perusahaan di Kabupaten Sukabumi yang diprediksi melalui kepemimpinan transformasional, *self-efficacy*, dan kemampuan berinovasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode metode survey untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah multistage random sampling yang merupakan bentuk kompleks dari cluster random sampling. Data yang dianalisis dalam penelitian ini merupakan data hasil pengisian angket yang diisi oleh seluruh sampel dalam penelitian ini yakni berjumlah 386 responden. Analisis data terdiri dari analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis inferensial dilakukan melalui analisis jalur (path analysis) dengan terlebih dahulu melakukan uji asumsi yaitu normalitas dan homogenitas.

Adapun hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung dan positif kepemimpinan transformasional terhadap *self-efficacy*.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Farhanindya (2022) dalam jurnal yang berjudul “*Self-efficacy dan organizational citizenship behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan *Self Efficacy* dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada anggota Polri. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran skala dalam pengambilan data. Subjek penelitian adalah anggota Ditintelkam Polda Jawa Timur. Jumlah subjek sebanyak 100 orang. Skala yang digunakan merupakan alat ukur dari Schwarzer, R., & Jerusalem, M yaitu skala *Self Efficacy*. Skala OCB menggunakan alat ukur dari Organ. Data penelitian dianalisis menggunakan uji korelasi Spearman Brown. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima dengan hasil pengujian menunjukkan koefisien pearson correlation sebesar 0.395 dengan taraf sig = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menjelaskan adanya hubungan yang signifikan antara *Self Efficacy* dengan OCB pada anggota Ditintelkam. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel efikasi diri dan OCB. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan variabel WLB.
13. Penelitian yang dilakukan oleh Mahita, *et al.*, (2023), dalam jurnal yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Efikasi Diri Dan Kreativitas Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Rex Denpasar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, efikasi diri dan kreativitas terhadap peningkatan karyawan

pertunjukan. Penelitian ini dilakukan di PT. REX Denpasar. Banyaknya sampel adalah 42 karyawan, dengan metode sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah linier berganda regresi. Berdasarkan hasil analisis yang telah diolah, ditemukan bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima. efikasi diri mempunyai pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. REX Denpasar.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Subhaktiyasa, *et al.*, (2023) dalam jurnal yang berjudul “*The effect of transformational leadership, servant leadership, and spiritual leadership on organizational citizenship behavior*”. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, pelayan, dan spiritual terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dosen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, menggunakan kuesioner dengan skala Likert untuk mengumpulkan data. Purposive sampling digunakan untuk memperoleh 120 partisipan. Analisis SEM-PLS digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap OCB. Penelitian saat ini terbilang unik karena mengkaji pengaruh tiga gaya kepemimpinan terhadap OCB di perguruan tinggi. Variabel-variabel dalam model yang diusulkan merupakan konstruksi baru yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang hubungannya

dengan OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan OBC sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan efikasi diri.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Eifelin dan Wijono (2023) dalam jurnal yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional dan *Self Efficacy* Karyawan Di PT.X Jogja”. Tujuan utama dari tulisan ini adalah untuk mengetahui kaitan antara kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* dari hubungan antara atasan dan karyawan di PT. X Jogja dengan partisipasi sampel sebanyak 30 responden. Tulisan ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik saturation sampling. Yang mana merupakan metodologi penentuan sampel yang dilakukan bila semua anggota populasi mampu untuk dijadikan sampel penelitian. Untuk menilai kepemimpinan transformasional, peneliti memanfaatkan skala kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan nilai Alpha Cronbach sebesar 0.930. Begitu juga dengan skala *self-efficacy* yang menunjukkan nilai Alpha Cronbach 0.916. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan google form, sedangkan analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistics 21 for windows, menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Hal ini menunjukkan adanya korelasi positif signifikan yang mengindikasikan hubungan yang kuat antara kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy*. Pada intinya, temuan dari tulisan ini adalah kepemimpinan

yang transformasional dari atasan berdampak secara positif terhadap *self-efficacy* karyawan. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional dan efikasi diri. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

16. Penelitian yang dilakukan oleh Soelton, *et al.*, (2023) dalam jurnal yang berjudul *The Knowledge Sharing Anomaly to Improve Organizational Citizenship Behavior*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *self-efisiensi* dan berbagi pengetahuan terhadap OCB dalam memediasi kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan populasi pegawai tetap sebanyak 50 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis Smart-PLS 3.3.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel efikasi diri dan OCB. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan variabel kepemimpinan transformasional.
17. Penelitian yang dilakukan oleh Setyaningsih (2023) dalam jurnal yang berjudul “*An Analysis of the Transformational Leadership Style and Self-Efficacy Effects on Elementary School Teachers' Organizational Citizenship Behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap kinerja guru sekolah dasar dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Sampel penelitian terdiri dari 302 guru dari

40 sekolah dasar. Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif, statistik inferensial, dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif langsung kepemimpinan transformasional terhadap OCB dan terdapat pengaruh positif langsung efikasi diri terhadap OCB. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh positif terhadap OCB guru sekolah dasar. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan efikasi diri sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat.

18. Penelitian yang dilakukan oleh Manurung, *et al.*, (2024) dalam jurnal yang berjudul "*The Impact of Organizational Culture, Leadership, Self-Efficacy on Employee Performance With Organizational Citizenship Behavior (OCB) As an Intervening Variable (Study on the Maha Bhoga Marga Foundation)*". Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening (studi pada Yayasan Maha Bhoga Marga). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode angket, wawancara, observasi, tinjauan pustaka, dan dokumentasi. Penelitian dilakukan terhadap 50 orang pegawai tetap dengan masa kerja di atas 5 tahun. Hasil penelitian menunjukkan efikasi diri berpengaruh positif terhadap OCB, sehingga hipotesis 6 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi efikasi diri maka semakin tinggi pula OCB pada Yayasan Maha Bhoga

Marga. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel efikasi diri sebagai variabel bebas dan OCB sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan variabel kepemimpinan transformasional.

19. Penelitian yang dilakukan oleh Syah dan Safrida (2024) dalam jurnal yang berjudul "*The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance: Locus of Control and Self-Efficacy*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *locus of control*, *self-efisiensi*, dan OCB terhadap kinerja karyawan, pada OCB, dan melalui OCB serta untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self-efikasi*, terhadap kinerja karyawan melalui OCB pada Perusahaan Rumah Sakit di Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Rumah Sakit di Medan yang berjumlah 180 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket dan wawancara. Sedangkan teknik analisisnya menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*), dimulai dari pengukuran model (*outer model*), struktur model (*inner model*), dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* dan *self efikasi* berpengaruh terhadap OCB. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel efikasi diri dan OCB. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan variabel kepemimpinan transformasional.

20. Penelitian yang dilakukan oleh Amalia dan Setyaningrum (2024) dalam jurnal yang berjudul "*The Influence of Work-Life Balance and Work*

Engagement on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Self-Efficacy at PT. LG Electronics Indonesia". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel *Work Life-Balance* dan variabel *Work Engagement* terhadap OCB yang dimediasi oleh variabel *Self-Efficacy* pada karyawan PT. LG Elektronik Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan populasi penelitian yaitu karyawan PT. LG Electronics Indonesia dan jumlah sampel sebanyak 87 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.0. Berdasarkan penelitian diperoleh bahwa *Self-Efficacy* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dengan nilai t-statistic ($2,056 > 1,96$). Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel efikasi diri sebagai variabel bebas dan OBC sebagai variabel terikat. Perbedaannya yaitu penelitian ini tidak menggunakan kepemimpinan transformasional.