

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam penulisan SUP ini peneliti mencari serta menggali informasi dari penelitian-penelitian terdahulu sebagai bahan perbandingan, baik kelebihan dan kekurangan yang sudah ada. Selain itu, dalam penelitian ini peneliti juga menggali informasi dari berbagai sumber seperti buku-buku maupun skripsi dengan tujuan mendapatkan informasi yang telah ada sebelumnya tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan dalam mengumpulkan landasan teori.

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2017) Kepemimpinan Transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Suwatno (2019) memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Sodikin (2017) kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta untuk melihat kebutuhan pengikutnya.

Menurut Fuad Abdillah (2020) Pemimpin transformasional adalah seorang agen perubahan. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran masa depan organisasi yang dipimpinnya ketika semua tujuan dan sasarannya tercapai.

Kepemimpinan Transformasional lebih dipahami sebagai suatu gaya kepemimpinan yang melibatkan para pengikut, memberikan dorongan serta inspirasi kepada para pengikutnya, berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan organisasi, menantang pengikutnya untuk menjadi pemecah perosalan secara inovatif, dan juga mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan-dukungan. (Achmad Kosasih, 2020).

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh masing-masing para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Definisi Kepemimpinan Transformasional

No	Penulis/Tahun	Definisi
1.	Robbins (2017)	Kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi

		dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.
2.	Suwatno (2019)	Memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.
3.	Sodikin (2017)	Kepemimpinan Transformasional merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta untuk melihat kebutuhan pengikutnya.
4.	Achmad Kosasih (2020)	Kepemimpinan transformasional lebih dipahami sebagai suatu gaya kepemimpinan yang melibatkan para pengikut, memberikan dorongan serta inspirasi kepada para pengikutnya, berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan organisasi, menantang pengikutnya untuk menjadi pemecah perosalan secara inovatif, dan juga mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan-dukungan.
5.	Fuad Abdillah (2020)	Pemimpin transformasional adalah seorang agen perubahan. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran masa depan organisasi yang dipimpinya ketika semua tujuan dan sasarannya tercapai.

sumber: diolah peneliti 2023

Berdasarkan uraian-uraian dari definisi kualitas kehidupan kerja menurut para ahli diatas, maka penulis menggunakan definisi dari Fuad Abdillah (2020) Pemimpin transformasional adalah seorang agen perubahan. Fungsi utamanya

adalah berperan sebagai katalis perubahan bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran masa depan organisasi yang di pimpinnya ketika semua tujuan dan sasarannya tercapai.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Merurut Davis (2017) terdapat beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional yaitu :

1. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Fuad Abdillah (2020) yaitu merumuskan empat indikator yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional antara lain :

1. Idealis

Perilaku seorang pemimpin yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya (*trust*) dari orang-orang yang dipimpinnya.

2. Inspirasi

Kemampuan pemimpin yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh orang-orang yang dipimpinnya. Hal ini tentu akan menimbulkan rasa semangat yang dibangkitkan melalui antusiasme dan optimisme.

3. Stimulasi Intelektual

Pemimpin yang selalu menggali ide-ide baru dan solusi kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya.

4. Individual

Pemimpin yang siap sedia sebagai telinga yang mendengarkan keluh kesah dan memberikan perhatian khusus untuk kebutuhan orang-orang yang dipimpinnya.

Selain indikator diatas, ada beberapa indicator menurut McShane dan Von Glinow, (2010) dalam Wibowo (2017) yaitu :

- 1) *Develop a strategic vision*

Membangun visi strategis. Pemimpin transformasional menimbulkan visi masa depan perusahaan yang mengikat pekerja untuk mencapai sasaran yang mungkin tidak mereka pikir.

- 2) *Communicate the vision*

Mengomunikasikan visi. Apabila visi adalah substansi Kepemimpinan Transformasional, mengkomunikasikan visi adalah merupakan proses. Kualitas kepemimpinan yang paling penting adalah tentang bagaimana pemimpin dapat membangun dan berbagi visi mereka untuk organisasi.

3) *Model the vision*

Permodelan visi. Pemimpin transformasional tidak hanya berbicara tentang visi, tetapi mereka menjadikannya. Mereka Pengaruh Kepemimpinan Transformasional.

4) *Build commitment to the vision,*

Membangun komitmen pada visi. Menstransformasi visi ke dalam realitas memerlukan komitmen pekerja. Pemimpin transformasional membangun komitmen ini dengan beberapa cara, kata-kata, simbol, dan ceritera membangun antuanisme yang memberi energi orang untuk menerima visi sebagai miliknya.

Tabel. 2.2
Indikator Kepemimpinan Transformasional

No	Penulis/Tahun	Indikator
1.	Fuad Abdillah (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Idealis 2. Inspirasi 3. Stimulasi Intelektual 4. Individual
2.	McShane dan Von Glinow, (2010) dalam Wibowo (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan visi strategis 2. Mengkomunikasikan visi 3. Model visi

		4. Membangun komitmen terhadap visi
--	--	-------------------------------------

sumber: diolah Peneliti 2023

Berdasarkan indikator mengenai kualitas kehidupan kerja pada tabel 2.2 diatas, maka penulis menetapkan dan menggunakan indikator dari Fuad Abdillah (2020). Yaitu Idealis, Inspirasi, Stimulasi Intelektual, dan Individual.

2.1.2 Kualitas Kehidupan Kerja

2.1.2.1 Definisi Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*) merupakan persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja. Menciptakan Kualitas Kehidupan Kerja yang baik memiliki tujuan untuk mewujudkan iklim kerja yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja agar mencapai kinerja yang optimal serta bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan menyediakan sarana dan prasarana lingkungan kerja. (Ega Pratiwi, et.al2022).

Astitiani, N. L. P. S., & Sintaasih, D. K. (2019) mendefinisikan quality of work life sebagai reaksi personalia untuk bekerja terutama hasil penting dalam kaitannya dengan pekerjaan kebutuhan kepuasan dan kesehatan psikologis. Begitu juga menurut Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2021) yang menyatakan bahwa *Quality Of Work Life* merupakan konsep sistematis dalam kehidupan organisasional yang menekankan keterlibatan para pekerja untuk menentukan cara mereka bekerja dan apa sumbangan yang dapat mereka berikan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran pencapaian produktivitas.

Menurut Febriani, R. Kusumawati, R. Ariyanti, Y. (2022) kualitas kehidupan kerja adalah tingkat dimana para anggota organisasi kerja mampu memenuhi kebutuhan pribadi melalui pengalaman mereka di dalam organisasi dimana mereka bekerja. Hastuti, N. T., & Wibowo, U. D. A. (2020) menambahkan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan mengenai keamanan dalam bekerja, kepuasan, keseimbangan antara kehidupan kerja serta kemampuan untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh masing-masing para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel 2.3 berikut ini:

Tabel 2.3
Definisi Kualitas Kehidupan Kerja Menurut Para Ahli

No	Penulis/Tahun	Definisi
1.	Ega pratiwi, et.al. (2022)	Kualitas kehidupan kerja (<i>Quality of Work Life</i>) merupakan persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja. Menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik memiliki tujuan untuk mewujudkan iklim kerja yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja agar mencapai kinerja yang optimal serta bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan menyediakan sarana dan prasarana lingkungan kerja
2.	Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2021).	<i>Quality Of Work Life</i> (QWL) merupakan konsep sistematis dalam kehidupan organisasional yang menekankan keterlibatan para pekerja untuk menentukan cara mereka bekerja dan apa sumbangan yang dapat mereka berikan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran pencapaian produktivitas.

3.	Astitiani, N. L. P. S., & Sintaasih, D. K. (2019).	<i>Quality Of Work Life</i> sebagai reaksi personalia untuk bekerja terutama hasil penting dalam kaitannya dengan pekerjaan kebutuhan kepuasan dan kesehatan psikologis
4.	Hastuti, N. T., & Wibowo, U. D. A. (2020)	Kualitas Kehidupan Kerja adalah persepsi karyawan mengenai keamanan dalam bekerja, kepuasan, keseimbangan antara kehidupan kerja serta kemampuan untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia
5.	Febriani, R. Kusumawati, R. Ariyanti, Y. (2022)	Kualitas kehidupan kerja adalah tingkat dimana para anggota organisasi kerja mampu memenuhi kebutuhan pribadi melalui pengalaman mereka di dalam organisasi dimana mereka bekerja.

sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan uraian-uraian dari definisi kualitas kehidupan kerja menurut para ahli diatas, maka penulis menggunakan definisi dari Ega Pratiwi, et.al (2022) Kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) merupakan persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja. Menciptakan Kualitas Kehidupan Kerja yang baik memiliki tujuan untuk mewujudkan iklim kerja yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja agar mencapai kinerja yang optimal serta bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan menyediakan sarana dan prasarana lingkungan kerja.

Dari pendapat-pendapat para ahli diatas ataupun peneliti terdahulu mengenai Kualitas Kehidupan Kerja dapat disimpulkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja adalah kualitas hubungan karyawan dengan organisasi secara keseluruhan meliputi kesejahteraan, keamanan, kondisi kerja organisasi, kepuasan, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kemampuan untuk dapat tumbuh.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja

Fitri, A. (2021) menyebutkan bahwa kedelapan faktor persepsi karyawan tersebut dapat menentukan keberhasilan Kualitas Kehidupan Kerja, kedelapan faktor tersebut diantaranya yaitu:

- a. Imbalan yang memadai dan adil (*Adequate and fair compensation*)
- b. Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan sehat (*Safe and healthy environment*).
- c. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan (*Development of human capacities*).
- d. Kesempatan berkembang dan keamanan berkarya dimasa depan (*Growth and security*).
- e. Integrasi social dalam lingkungan kerja (*Social integration*).
- f. Ketaatan pada berbagai ketentuan formal dan normatif (*Constitutionalism*).
- g. Keseimbangan antara kehidupan kekaryaan dan kehidupan pribadi (*The total life space*).
- h. Relevansi social kehidupan kekaryaan (*Social relevancy*).

2.1.1.3 Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Indikator Kualitas Kehidupan Kerja menurut Ega Pratiw, et.al (2020) yaitu:

1. Pertumbuhan dan Pengembangan

Yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.

2. Partisipasi

Yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.

3. Sistem imbalan yang inovatif

Yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standard hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standard pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.

4. Lingkungan kerja

Yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

Selain indikator diatas, ada beberapa indikator menurut Gunawan, W. I., & Fauzianingsih, L. (2018) yaitu :

1. Partisipasi Pegawai

partisipasi merupakan keterkaitan psikologis yang mendorong seseorang untuk mendukung suatu pekerjaan untuk pencapaian suatu tujuan kelompok dan organisasi.

2. Pengembangan Karir

Pengembangan karir yaitu untuk melindungi dan meningkatkan orang-orang dalam organisasi supaya mempunyai kualifikasi, pengetahuan dan kemampuan.

3. Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam berorganisasi, dengan terciptanya komunikasi yang baik maka akan menjadi motivasi tersendiri bagi pegawai.

4. Keselamatan kerja

Pekerjaan yang berat maupun ringan tidak lepas dari yang namanya resiko yang berakibat merugikan instansi ataupun pegawai

5. Kebanggaan

Sebuah kebanggaan pegawai yang mempunyai rasa memiliki, bangga terhadap instansi dan bekerja untuk memajukan instansi dengan bekerja secara optimal. Kesehatan kerja Pentingnya sebuah kesehatan kerja bagi para pegawai yang dimana mendorong instansi untuk lebih memperhatikan kesehatan kerja yang diakibatkan gangguan penyakit dan kecelakaan baik fisik maupun mental.

6. Keamanan Kerja

Keamanan bekerja yang berkaitan dengan perlindungan pegawai. Maka harus diciptakannya mempertahankan lingkungan kerja yang aman bagi pegawai.

7. Kompensasi Yang Layak

Seluruh imbalan dari hasil kerja yang diterima pegawai pada suatu instansi misalnya gaji, insentif, serta tunjangan-tunjangan.

8. Penyelesaian Konflik

Banyaknya konflik akan mengakibatkan kepuasan kerja pegawai menurun, maka sangat diperlukan sebuah penyelesaian konflik.

Tabel 2.4
Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

No	Penulis/Tahun	Indikator
1.	Ega Pratiwi, et.al (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan dan Pengembangan. 2. Partisipasi 3. Sistem Imbalan Yang Inovatif 4. Lingkungan Kerja
2.	Gunawan, W. I., & Fauzianingsih, L. (2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi Pegawai 2. Pengembangan Karir 3. Komunikasi. 4. Keselamatan Kerja 5. Kebanggaan 6. Kesehatan Kerja. 7. Keamanan Kerja 8. Kompensasi Yang Layak 9. Penyelesaian Konflik

sumber : Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan indikator mengenai Kualitas Kehidupan Kerja pada tabel 2.4 diatas, maka penulis menetapkan dan menggunakan indikator dari Ega Pratiwi et.al (2022). Yaitu Pertumbuhan dan Pengembangan, Partisipasi, Sistem Imbalan yang Inovatif, dan Lingkungan Kerja.

2.1.3 Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

2.1.3.1 Definisi Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

Dwika, I.A.P, & Adnyani, I.G.A.D. (2020) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang mencerminkan peran dalam organisasi yang bukan merupakan peran utamanya, peran ini diambil tanpa adanya harapan apapun yang kemudian dapat membawa organisasi kearah efisiensi dalam bidang operasional dan organisasional. OCB didefinisikan sebagai seperangkat perilaku yang tidak termasuk di dalam persyaratan formal kerja dalam suatu organisasi, tetapi hal ini dapat membantu pekerjaan dan efektivitas suatu organisasi menurut Lukito, R. (2020). Selain itu, Isyanto, I. (2019) menyatakan perilaku kewargaan (*citizenship behavior*) merupakan perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial di tempat kerja.

Syamsudin (2022) menyatakan OCB merupakan perilaku individu positif yang bersifat sukarela, informal, dan melebihi harapan formal organisasi sehingga memberikan kontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi. Begitu juga menurut Sulistia S.R (2019) Perilaku Kewarganegaraan Organisasional atau perilaku ekstra peran mengacu pada perilaku di dalam organisasi yang tidak mendapat penghargaan secaralangsung oleh sistem penghargaan formal.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh masing-masing para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel 2.5 berikut ini :

Tabel 2.5
Definisi Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Menurut Para Ahli

No	Penulis/Tahun	Definisi
1.	Syamsudin (2022)	Menyatakan OCB merupakan perilaku individu positif yang bersifat sukarela, informal, dan melebihi harapan formal organisasi sehingga memberikan kontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi.
2.	Sulistia, S.R. (2019)	Perilaku Kewarganegaraan Organisasional atau perilaku ekstra peran mengacu pada perilaku di dalam organisasi yang tidak mendapat penghargaan secara langsung oleh sistem penghargaan formal.
3.	Lukito, R. (2020)	OCB didefinisikan sebagai seperangkat perilaku yang tidak termasuk di dalam persyaratan formal kerja dalam suatu organisasi, tetapi hal ini dapat membantu pekerjaan dan efektivitas suatu organisasi.
4.	Isyanto, I. (2019)	Menyatakan perilaku kewargaan (<i>citizenship behaviour</i>) merupakan perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan social di tempat kerja.
5.	Dwika, I.A.P, & Adnyani, I.G.A.D. (2020)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> merupakan perilaku individu yang mencerminkan peran dalam organisasi yang bukan merupakan peran utamanya, peran ini diambil tanpa adanya harapan apapun yang kemudian dapat membawa organisasi kearah efisiensi dalam bidang operasional dan organisasional

sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan uraian-uraian dari definisi Perilaku Kewarganegaraan Organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) menurut para ahli diatas, maka penulis menggunakan defisnisi dari Syamsudin (2022) yang menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku individu positif yang bersifat sukarela, informal,

dan melebihi harapan formal organisasi sehingga memberikan kontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi.

Dari pendapat-pendapat para ahli diatas ataupun peneliti terdahulu mengenai Perilaku Kewarganegaraan Organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) dapat disimpulkan bahwa perilaku kewargaan organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah perilaku karyawan secara sukarela diluar *job description* yang dilakukan untuk membantu perusahaan.

2.1.3.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

Menurut Wahidah, S. N. (2021) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut.

1. Faktor Internal

a. Kepuasan Kerja

Terdapat keyakinan bahwa karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang merasa tidak puas. Kepuasan kerja berpangkal dari aspek kerja, meliputi upah, kesempatan promosi, supervisi atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja (Titisari, 2014).

b. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sebagai suatu sikap dari karyawan yang mencerminkan perasaan mereka terhadap organisasi tempat mereka bernaung.

c. Kepribadian Organisasi

Perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

d. Motivasi

Robbins & Coulter dalam Titisari (2014) mengartikan motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

2. Faktor Eksternal

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

b. Kepercayaan

Pimpinan Kepercayaan atau *trust* ialah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

2.1.3.3 Indikator Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

Indikator Perilaku Kewarganegaraan Organisasional menurut Syamsudin (2022) yaitu :

1. *Altruism* (perilaku menolong)
kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa.
2. *Courtesy* (perilaku dimana self control dan disiplin berkaitan)
Merupakan perilaku membantu mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaan.
3. *Sportsmanship* (perilaku sportif)
Merupakan sportivitas seorang pekerja dalam mentoleransi situasi yang kurang ideal di tempat kerja.
4. *Conscientiousness* (perilaku sopan dan memperhatikan orang lain)
Yaitu melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan.
5. *Civic virtue* (perilaku membanggakan organisasi)

Merupakan dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi.

Selain indikator diatas, ada beberapa indikator menurut Almansyah Rundu Wonua et.al (2020), yaitu :

1. Perilaku membantu

Yaitu secara sukarela membantu orang lain atau mencegah terjadinya masalah berkaitan dengan pekerjaan.

2. Sikap sportif

Sebagai kesediaan untuk mentoleransi ketidaknyamanan dan tetap menjaga perilaku positif atas ketidaknyamanan tersebut.

3. Loyalitas Organisasi

Adalah menyebarkan kehendak baik, dan menjaga organisasi menyemangati dan menjaga tujuan organisasi.

4. Pemenuhan ketentuan

Merupakan ketaatan organisasi dalam memenuhi aturan dan prosedur organisasi dan dedikasi.

5. Inisiatif (*Individual Initiative*)

Merupakan bentuk ini disebut ekstrak role jika berkaitan dengan tugas melampaui syarat minimal atau secara umum dilakukan secara sukarela.

6. Kepentingan Umum

Yaitu menunjukkan level yang tinggi kedalam ketertarikan atau komitmen terhadap organisasi secara keseluruhan.

7. Pengembangan Diri

pengembangan diri mencakup perilaku karyawan yang secara sukarela terlibat untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya.

Tabel 2. 6
Indikator Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

No	Penulis/Tahun	Indikator
1.	Syamsudin (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> (perilaku menolong) 2. <i>Courtesy</i> (perilaku dimana self control dan disiplin berkaitan) 3. <i>Sportsmanship</i> (perilaku sportif) 4. <i>Conscientiousness</i> (perilaku sopan dan memperhatikan orang lain) 5. <i>Civic virtue</i> (perilaku membanggakan organisasi)
2.	Almansyah Rundu Wonua et.al (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perilaku Membantu 2. Sikap Sportif 3. Loyalitas Organisasi 4. Pemenuhan Ketentuan 5. Inisiatif 6. kepentingan Umum 7. Pengembangan Diri

sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan indikator mengenai perilaku kewarganegaraan organisasional pada tabel 2.3 diatas, maka penulis menetapkan dan menggunakan indikator dari Syamsudin (2020) yaitu, *altruism*(perilaku menolong), *courtesy* (perilaku dimana *self control* dan disiplin berkaitan), *sportsmanship* (perilaku sportif), *conscientiousness* (perilaku sopan dan memperhatikan orang lain), dan *civic virtue* (perilaku membanggakan organisasi).

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 7
Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
1.	Khairuddin (2020)	<p>Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap organisasional Citizenship Behavior Metode : Sampling</p> <p>Sampel : Pegawai honorer di PPPPTK BBL Medan</p>	Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dengan organisasional citizenship behavior	<p>Perbedaan : Tempat penelitian, penulis terdahulu, metode penelitian, sampel</p> <p>Persamaan : Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan organisasional citizenship behavior.</p>
2.	Rima Melati (2019)	<p>Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional 1 Dan Quality Of Work Life Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening</p> <p>Metode : penelitian penjelasan (explanatory research), Penelitian ini termasuk katagori penelitian deskriptif, mengumpulkan data melalui metode penelitian survey, alat untuk mengumpulkan</p> <p>Sampel : Jumlah responden 109 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil</p>	quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	<p>Perbedaan : Tempat penelitian, penulis tidak meneliti tentang employee engagement,</p> <p>Persamaan : Sama-sama meneliti tentang pengaruh quality of work life terhadap variabel dependen pertama</p>
3.	Chaterine Eka Kurniawati (2018)	<p>Judul : Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Work Engagement Dan Organizational Citizenship</p>	Studi ini menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara QWL Dan OCB	<p>Perbedaan : Penulis tidak meneliti organizational commitment, tempat penelitian</p>

		Behaviour Pada Perusahaan Elektronik Di Surabaya Metode: Kuantitatif Sampel : sampel jenuh yang melibatkan sejumlah 77 karyawan		Persamaan : Sama-sama meneliti pengaruh qwldan organizational citizenship behavior
4.	Bevy Army Syahbanuari , Dudung Abdurrahman (2019)	Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada Pegawai Tetap PT Pindad PERSERO Bandung). Metode: Kuantitatif	terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Quality of Work Life dengan Kinerja Karyawan. Dengan demikian semakin tinggi kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) dari seorang karyawan maka semakin tinggi pula Kinerja karyawan tersebut	Perbedaan : Perbedaan tempat penelitian dan jumlah sampel Persamaan : Sama-sama mengambil Quality Of Work Life sebagai variabel bebas/atau variabel pengaruh, Sama sama meneliti OCB
5.	Sumiati, I Dewa ketut Raka Ardiana, Auliya Ika Pratiwi (2018)	Judul: Pengaruh Komitmen Organisasi, Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Organization Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Metode: Sampling Sampel : Populasinya adalah karyawan hotel bintang lima cina	Hasil penelitian pengaruh qwl yang berorientasi terhadap ocb adalah positif secara signifikan.	Perbedaan : Metode penelitian, tempat penelitian dan jumlah sampel Persamaan : Sama-sama meneliti organizational citizenship behavior
6.	Magdalena, A., & Hermawati, A. (2022).	Analisis pengaruh quality of work life terhadap kinerja yang di mediasi organizational citizenship behavior (Studi Pada Pegawai Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang). Metode : Kuantitatif dengan Pendekatan penelitian yang	(1) Quality of work life mampu meningkatkan kinerja karyawan (2) Quality of Work Life mampu menciptakan organizational citizenship behavior (3) Organizational Citizenship Behavior mampu meningkatkan kinerja (4) Semakin tinggi quality of work life mampu	Perbedaan : Penulis tidak memakai kinerja sebagai variabel mediasi, penulis tidak memakai metode eksplanatori Persamaan : Sama-sama mengambil quality of

		digunakan adalah penelitian eksplanatori. Sampel : seluruh karyawan dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Bangkalan Madura sejumlah 109 orang	meningkatkan kinerja karyawan tanpa melalui organizational citizenship behavior.	work life sebagai variabel bebas
7.	Shno Mohammadi ,S.Kiumarsi, S.M. Hashemi (2016)	Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior among the Employees in Private Universities in Malaysia Metode :	Ada pengaruh positif dan signifikan antara qwl dan ocb	Perbedaan : Perbedaan pada tempat penelitian dan jumlah responden Persamaan : Penulis dan peneliti terdahulu sama-sama qwl dan ocb
8.	Tri Suyantining sih,Siswoyo Haryono dan Alex Zami (2018)	Effects of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Citizenship Behaviour (OCB) on Job Performance Among Community Health Centre Paramedics in Bekasi C Metode : Kuantitatif Sampel : Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga paramedis sebanyak 499orang di Puskesmas Kota Bekasi, Indonesia.	Hasil penelitian ini adalah QWL berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), pada Puskesmas Kota Bekasi, Indonesia	Perbedaan : Peneliti tidak meneliti organizational commitment, jumlah responden yang berbeda dan penulis Persamaan : Penulis dan peneliti terdahulu sama-sama meneliti OCB sebagai variabel terikat
9.	Kharisma, R., Siamto, W., & Astria, K. (2022).	<i>The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on Employee Performance at PT. Milan Ecowood Indonesia in Tangerang</i> Metode : Kuantitatif Sampel : Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan dengan 55 responden	OCB mempengaruhi kinerja karyawan PT Milan Ecowood Indonesia di Tangerang., QWL mempengaruhi kinerja karyawan PT Milan Ecowood Indonesia di Tangerang . Dan pengaruh OCB dan QWL kinerja karyawan PT Milan Ecowood Indonesia di Tangerang.	Perbedaan : Penulis hanya meneliti 20 responden, tidak menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel terikat Persamaan : Sama-sama mengambil Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) untuk penelitian

10.	Fadli, M. A., & Suyuthie, H. (2022).	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karya wan di Grand Rocky Hotel Kota Bukittinggi. Metode : kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal Sampel : 75 orang responden	Hasil riset menjelaskan bahwa OCB mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaan : Tempat penelitian dan metode penelitian Persamaan : Sama-sama mengambil Organizational Citizenship Behavior (OCB)) untuk penelitian
-----	--------------------------------------	--	---	--

sumber: Diolah Peneliti 2023

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia dapat dijadikan aset penting dalam sebuah Perusahaan karena dapat memberikan kontribusi yang sangat besar dalam mencapai tujuan apabila dikelola dengan baik. Dalam mewujudkan visi dan misi peran seorang pemimpin yang memiliki sifat transformasional yang memiliki gambaran masa depan organisasi yang dipimpinnya ketika semua tujuan dan sasarnya tercapai. Kepemimpinan transformasional mempunyai keterkaitan dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasional dengan pengaruh yang datang dari kepemimpinan untuk mendorong karyawannya untuk melibatkan diri dalam mewujudkan tujuan serta pemecah persoalan secara inovatif.

Berikut dikemukakan kerangka pemikiran penelitian, dilihat dari kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian yang sudah dipaparkan. Untuk menjelaskan bagaimana pola hubungan antar variabel yang diteliti dan bagaimana konsep teori sehingga penulis dapat mengambil kesimpulan sementara (Hipotesis Sementara). Kerangka pemikiran adalah model konseptual akan tentang teori yang berhubungan

satu dengan yang lain terhadap berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Kualitas kehidupan kerja merupakan istilah umum yang meliputi perasaan seseorang yang meliputi setiap dimensi kesejahteraan/upah, keamanan, kondisi kerja organisasi dan hubungan antar karyawan maupun dengan organisasi/instansi. Keeratan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Perilaku organisasional yang penting dimana kondisi kerja yang nyaman membuat karyawan lebih semangat dalam berkontribusi waktu demi Perusahaan.

Perilaku Kewarganegaraan Organisasional atau perilaku ekstra peran merupakan perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal yang dimana indikatornya meliputi, *Altruism* (perilaku menolong), *Courtesy* (perilaku dimana *self control* dan disiplin berkaitan), *Sportsmanship* (perilaku sportif), *Conscientiousness* (perilaku sopan dan memperhatikan orang lain), dan *Civic Virtue* (perilaku membanggakan organisasi).

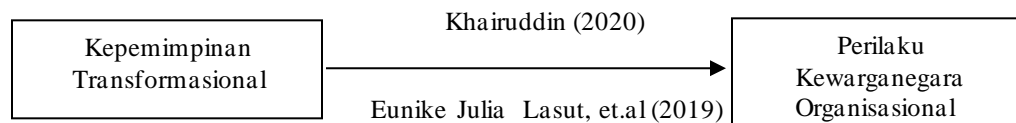
2.2.1 Teori Keterkaitan

Melihat dari penelitian terdahulu yang telah diuraikan oleh beberapa peneliti, terdapat beberapa persamaan maupun perbedaan mengenai adanya pengaruh yang signifikan maupun tidak antara variabel *Independen* yaitu Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kualitas Kehidupan Kerja (X_2), variabel *Dependen* yaitu Perilaku Kewarganegaraan Organisasional (Y).

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Khairuddin (2020) pada honorer PPPPTK BBL Medan, menemukan bahwa terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.

Selain itu, penelitian yang menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional telah dilakukan oleh Eunike Julia Lasut, et.al (2019) pada seluruh karyawan tetap Hotel ASTON Manado, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara Signifikan dan Parsial terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.



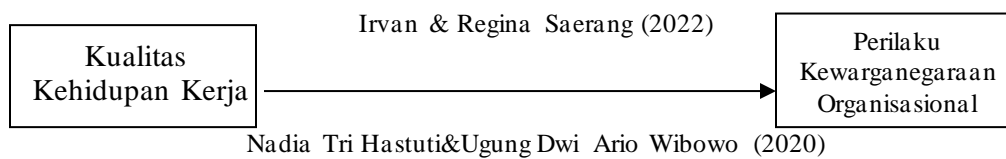
Gambar 2.1
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kewarganegara Organisasional

2.2.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Irvan & Regina Saerang (2022) pada karyawan PT. Bank Sulut Cabang Tomohon, menyatakan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja terdapat Pengaruh secara Simultan ataupun parsial Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.

Selain itu, penelitian yang menguji pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja

terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional telah dilakukan oleh Nadia Tri Hastuti & Ugung Dwi Ario Wibowo (2020) pada perawat tetap, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja mempunyai pengaruh secara Signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.

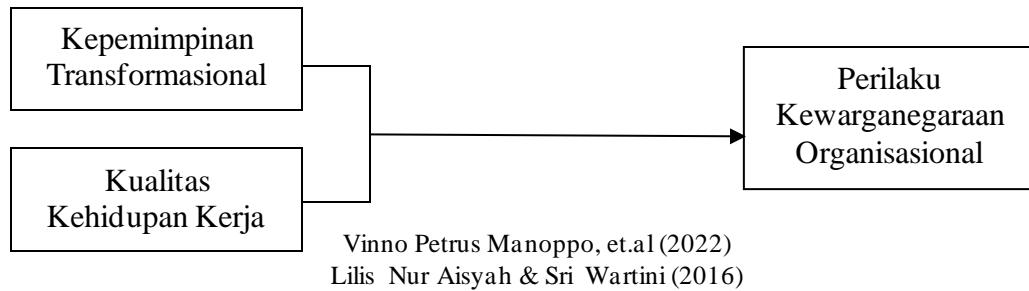


Gambar 2.2
Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Perilaku kewarganegaraan Organisasional

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Vinno Petrus Manoppo, et.al (2022) dalam penelitiannya pada PT. Bank Mandiri Taspen Manado menyimpulkan secara simultan terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Trnsformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.

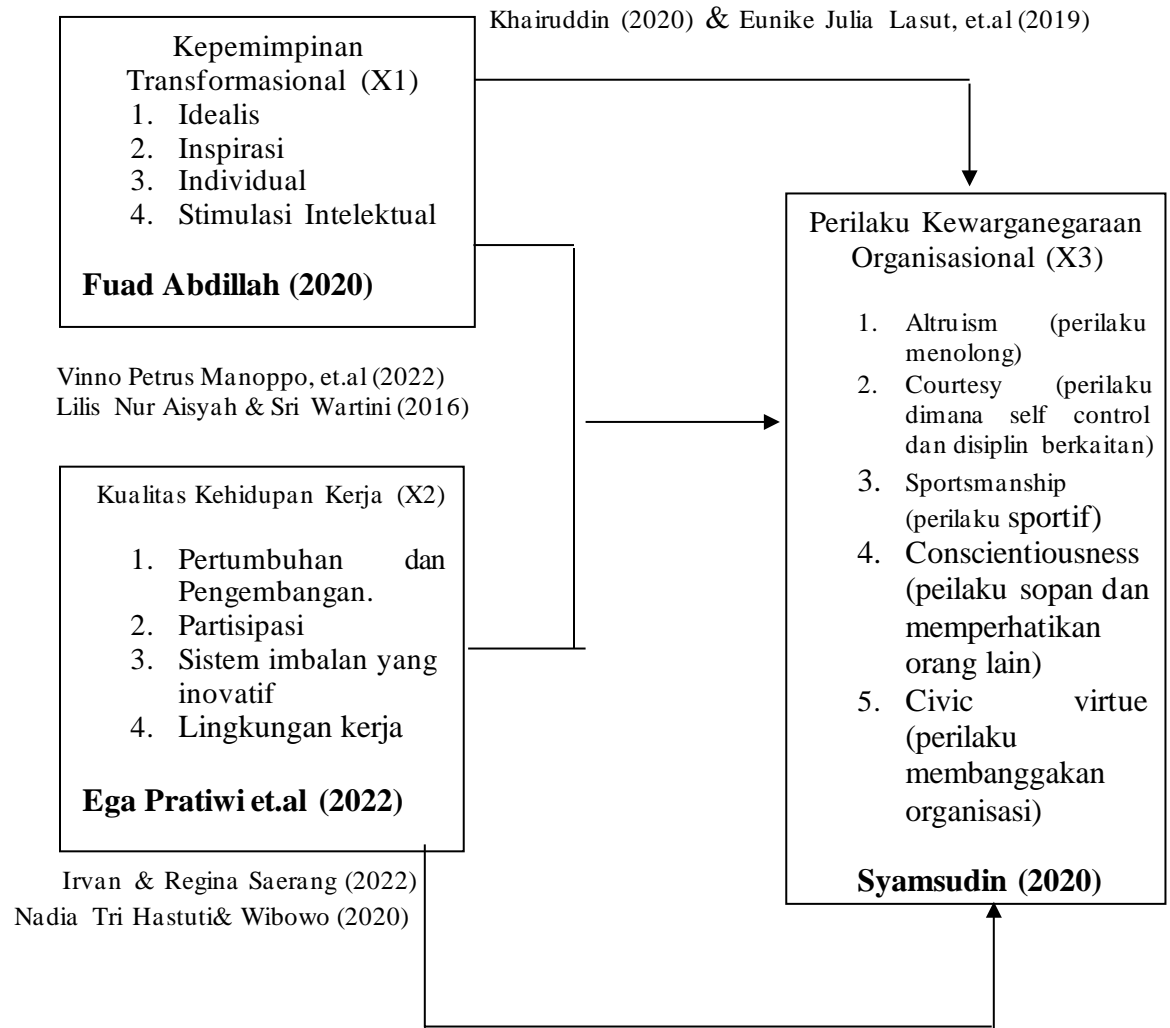
Selain itu, penelitian yang menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional telah dilakukan oleh Lilis Nur Aisyah & Sri Wartini (2016) pada seluruh karyawan bagian produksi PT Ungaran Indah Busana Semarang, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Dan Kualitas Kehidupan Kerja mempunyai pengaruh secara Signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.



Gambar 2.3
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap
Perilaku kewarganegaraan Organisasional

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan paparan diatas maka terbentuklah paradigma penelitian dari Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara parsial Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional. (Sugiyono 2019) mendefinisikan bahwa Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.



Gambar 2.4
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kajian dan studi Pustaka pada kerangka pemikiran maka, dengan demikian terbentuklah hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Hipotesis ini masih anggapan sementara yang mungkin benar atau juga salah, sehingga dapat dianggap sebagai suatu kesimpulan yang sifatnya juga sementara sedangkan, penerimaan atau penolakan terhadap pendapat sementara

tersebut tergantung pada hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpul dan diambil suatu kesimpulan. Adapun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Untuk hipotesis pertama tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran tentang Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Divisi Project Deployment Center PT. Len Industri (Persero) Bandung.

H2 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara parsial Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Pada Divisi Project Deployment Center PT. Len Industri (Persero) Bandung.

H3 : Perilaku Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh secara parsial Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Pada Divisi Project Deployment Center PT. Len Industri (Persero) Bandung.

H4 :Kepemimpinan Transformasional, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Pada Divisi Project Deployment Center PT. Len Industri (Persero) Bandung.

