Pengaruh Kepemimpinan Transformasional,Keadilan Organisasional, Kepercayaan Organisasional, Kepuasan Kerja terhadap Organizational *Citizenship Behavior*

(Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di Kalimantan Timur)

Sabran
Fakultas Ekonomi Universitas Kutai Kertanegara Tenggarong
Armanu Thoyib
Eka Afnan Troena
Ubud Salim
Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang

Abstract: *Internally, in order to realize organizational citizenship behavior, we need strong leadership, in this case, the transformational leadership which is capable to bring changes to the university itself. This study was aimed to knowed influence of the transformational leadership, organizational justice, organizational trust and job satisfaction towards the organizational citizenship bevior of the lectures at the private universities in East Kalimantan. The Sampling technique used was multistage sampling, i.e. a step by step sampling method by taking 10% of the number of sample because it amounted to more 100. The number of sample in this research was 140. The research findings showed that: First: Ttransformational leadership had a significant influence toward organizational justice, Second: Transformational leadership had significant influence toward organizational trust, Third: Organizational justice had significant influence toward organizational trust, Fourth: transformational leadership did not have influence toward job satisfaction, Fifth: organizational justice significantly influenced job satisfaction, Sixth: Organizational trust significantly influenced on job satisfaction, Seventh: Transformational leadership significantly influenced organizational citizenship behavior Eighth: Organizational justice significantly influenced organizational citizenship behavior, Ninth: Organizational trust significantly influenced organizational citizenship behavior, Tenth: Job satisfaction significantly influenced organizational citizenship behavior.*

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Justice, Organizational Trust, Job Satisfaction, organizational citizenship behavior.*

Ditengah perubahan pada saat ini dibutuhkan sumber daya manusia yang bukan hanya memiliki kemampuan tehnis tapi juga harus dibekali dengan keyakinan dan nilai-nilai yang baik (Kasali, 2009) karena apabila organisasi dikendalikan orang-orang yang memiliki kemampuan tehnis semata dan punya ambisi untuk target tertentu maka akan menciptakan keunggulan organisasi yang sesaat, tapi sebaliknya apabila organisasi diisi sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tehnis, memiliki hati nurani dengan sesama, nilai-nilai baik yang berbasis pada moral, spiritual komitmen dan sikap altruistik atau perilaku ektra peran (OCB) (Marshall,2006) maka akan melahirkan orang-orang yang siap berkompetisi dan menyambut perubahan.

Penelitian terkini menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam melakukan OCB memiliki hubungan yang positif dengan outcome organisasional seperti kinerja unit dan kinerja penjualan (Podsakoff dan

Alamat Korespondensi:
Sabran: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kutai Kartanegara Tenggarong

Mackenzie, 1994) dan efektivitas organisasional George dan Bettenhausen 1991; Karambayya, 1990; Mackenzie, dkk., 1991, 1993, Organ, 1988, 1990; Podsakoff, dkk., 1997; Podsakoff dan Mackenzie, 1994, 1997.

Kemudian organ (2006) juga berpendapat bahwa OCB bisa memberikan kontribusi bagi kesuksesan organisasi dan keunggulan bersaing bagi organisasi dengan cara a) Meningkatkan produktifitas rekan kerja dan produktifitas pimpinan, b)Membuat penggunaan sumber daya menurun sehingga tersedia lebih banyak, c) Mengurangi kebutuhan untuk menyediakan sumber daya bagi fungsi perawatan, d) Memperlancar pengkoordinasian, e) Menguatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai-pegawai terbaik, f) Meningkatkan kinerja organisasi, g) Beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan lingkungan.

Selain itu Bolino, Turnley dan Bloodgood (2002) juga menegaskan bahwa OCB bisa memberikan peluang yang positif dan mendukung terciptanya *social capital* dalam bentuk struktural, kognitif dan relasional, pegawai yang berorientasi pada *helping behavior* (Borman dan Motowidlo,1993; George dan Jones,1997; Graham,1989; Organ 1988,1990a,1990b; Smith, Organ dan Near,1993; Van Scotter dan Motowidlo,1996; Williams dan Anderson, 1991) akan meningkatkan modal sosial secara struktural dengan menguatkan ikatan jaringan sehingga ini akan memperlancar transfer informasi, Pembelajaran organisasional dan pelaksananaan kegiatan organisasional. Selanjutnya modal sosial secara kognitif bisa ditngkatkan dengan cara melakukan *civic virtue* (Graham, 1991; Organ, 1988, 1990) sehingga dampak yang dirasakan mampu memberikan pengetahuan kepada karyawan itu sendiri, sedangkan modal sosial secara relasional dapat ditingkatkan ketika pegawai melakukan perilaku *spormantship* dan *courtesy (*Mackenzie dkk, 1993, 1999; Podsakoff dkk,1996, 1990; Walz dan Niehoff, 1996*)* sehingga pada gilirannya mampu meningkatkan rasa percaya sesama karyawan.

Beberapa penelitian yang menggali lebih mendalam mengenai anteseden yang membentuk perilaku OCB seperti yang dilakukan oleh Bateman dan Organ, (1983); Puffer, (1987); Bollon, (1997) dan Natemayer, *et al*. (1997) mengenai persepsi dukungan pemimpin (Smith, *et al*., 1993, Setton, Bennet dan Liden,1996), Namun menurut Konovsky dan Pugh (1994) menyatakan bahwa perkembangan teori-teori OCB selama ini masih terkesan lamban. Pernyataan ini perkuat oleh podsakoff, *et al*. (2003) yang menyatakan bahwa penelitian-penelitian terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi OCB masih berada pada tahapan awal, akibatnya basis teori untuk melakukan justifikasi juga masih lemah (Bolino,2002), untuk itu masih perlu dilakukan penelitian lanjut mengenai OCB, khususnya mengenai anteseden-anteseden yang membentuk perilaku tersebut.

Perilaku spontan, inovatif dan ekstra peran merupakan kegiatan-kegiatan terpola yang ada dalam sebuah organisasi dan kegiatan kerjasama yang saling terkait satu sama lain sehingga kegiatan-kegiatan ini menjadi mirip seperti perilaku kebiasan sehari-hari (Katz dan Kahn,1966) dan bersifat fungsional (memperlancar fungsi) dari organisasi (Bateman dan organ, 1983; smith, dkk, 1983) begitu juga organ (1988) mengatakan bahwa OCB adalah perilaku individu yang bersifat diskresioner yang tidak diakui secara langsung maupun secara eksplisit oleh system ganjaran formal dan secara agregat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dari fungsi/kegiatan organisasi. Pendapat tentang OCB tersebut di bantah oleh riset Morisson (1994) yang mengatakan bahwa OCB yang dikembangkan selama ini sebagai perilaku yang merupakan bagian dari tuntutan peran dalam (*In role behavior/performance*).

Sementara graham, *et al*. (1994) mengatakan bahwa kriteria-kriteria semacam tersebut diatas menyulitkan para peneliti di dalam menentukan mana yang peran dalam dan mana yang peran ekstra karena pembedaan ini tidak konstan antar orang, pekerjaan dan organisasi yang berbeda serta bisa berbeda dalam waktu dan situasi yang berbeda, untuk meghindari kesulitan ini maka graham, *et al*. (1994) yang dasarkan pada pendekatan yang didasarkan pada landasan teori kewarganegaraan sipil (Civic Citizenship) yang diambil dari bidang filsafat politik dan sejarah sosial. Menurut perspektif ini, kewarganegaraan sipil adalah semua perilaku positif yang relevan dengan komunitas yang dilakukan oleh tiap-tiap warganegara. Kewarganegaraan organisasional dapat di konseptualisasikan sebagai konsep global yang mencakup semua perilaku positif yang relevan dengan organisasi yang dilakukan oleh tiap-tiap individu anggota organisasi.

Diskursus teori OCB tersebut apakah terkelompok pada perilaku peran luar atau *Extra Role Behavior (ERB)* atau sebaliknya perilaku peran dalam atau *In Role Behavior (IRB)* atau kewarganegaraan organisasional maka berdasarkan meta analisa yang dilakukan oleh podsakoff, organ dan mackenzie (2006), graham (1994) serta pendapat oleh Carmen Barroso (2004) yang menyatakan bahwa sebagian besar penelitian merujuk pada definisi organ (1988) termasuk dalam studi ini maka dapat disimpulkan bahwa OCB adalah termasuk perilaku individu yang bersifat ekstra peran, semua perilaku positif dan mencakup juga perilaku politik seperti partisipasi secara penuh dan bertanggung jawab dalam kegiatan organisasi, karena prinsip utama OCB adalah di agresikan untuk beberapa periode waktu dan banyak orang yang melakukannya maka perilaku ini bisa meningkatkan efektifitas organisasional hal ini disebabkan karena OCB memegang peranan penting didalam proses pertukaran sosial secara timbal balik (Resiprokal) dalam organisasi (Graen dan Scandura, 1987; Setton, Bennet dan Liden,1996; Wayne, Shore dan Liden, 1997).

Faturrahman (2006) berpendapat bahwa hampir di semua golongan masyarakat ada norma bahwa memberikan pertolongan atau membantu rekan dalam satu organisasi dan perilaku sosial lainnya (OCB) adalah norma tanggung jawab sosial (*Norm of Social Responsibility*) tetapi tidak semua orang memiliki perilaku suka membantu orang lain sehingga hal lain yang tidak bisa diabaikan adalah Norma resiprositas (Norma keuntungan timbal balik) (Carrol,2007; Russel dkk,2005; John Thibaut dan Kelley, 1978; Homans, 1969; Blau, 1964), yang mana norma ini mencakup bahwa dengan melakukan OCB kepada orang lain maka suatu saat orang lain akan memberikan respon yang sama atau melakukan resiprositas kepada organisasi atau kepada orang lain sebagai wujud ucapan terima kasih.

Selanjutnya dengan norma sosial yang ketat dan aturan yang tertata dengan rapi apabila ditinjau dari konsep kepribadian dan yang berbasis intrinsik akan menjadi penghambat sehingga diperlukan stimulus pimpinan untuk memotivasi bawahan agar melakukan OCB dengan cara mengadakan pertukaran antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya antara bawahan dengan bawahan (Organ, 2006). Sehingga alasan itulah diangkatnya kepemimpinan transformasional, keadilan organsasional, kepercayaan organisasional, kepuasan kerja terhadap ocb menjadi judul dalam studi ini.

Untuk itu diperlukan stimulus yang kuat dari pimpinan didalam memotivasi para staf pengajar untuk melakukan OCB maupun secara intrinsik dari staf pengajar itu sendiri dengan mengembangkan pertukaran sosial dan norma resiprositas diantara pimpinan dan staf pengajar sehingga akan terwujud Perguruan tinggi yang mampu berkompetisi dan memiliki keunggulan bersaing.

METODE

Populasi penelitian ini adalah dosen pada perguruan tinggi swasta di kalimantan timur. Dengan tehnik pengambilan sampel yaitu *multistage sampling* (Ferdinand, 2006) dan selanjutnya didalam sampel responden masing-masing perguruan tinggi swasta sampel sesuai jumlah yang telah ditentukan secara purposive sampling yaitu cara pengambilan sampel dengan cara acak tanpa memperhatikan strata (Sugiyono, 2005), Menurut Arikunto (2002) jumlah sampel besar diatas 100 dapat diambil sebesar 10% kemudian karena jumlah Dosen Tetap Yayasan perguruan tinggi swasta di kalimantan timur berjumlah 1.413 maka sampel dalam penelitian ini adalah 140 responden.

Analisa data

Penelitian ini menekankan pada analisa kuantitatif dengan menggunakan analisa deskriptif dan analisa statistik inferensia (SEM) dengan *software* yang digunakan adalah AMOS serta analisa kualitatif dengan pendekatan wawancara mendalam.

HASIL

Uji Normalitas

Asumsi normalitas multivariate diuji dengan bantuan *software* AMOS 6 menunjukkan bahwa secara *multivariate* data tidak berdistribusi normal. Hal ini diindikasikan pada nilai *critical ratio* sebesar 3,086 dengan nilai kritis $Z\text{-}_{hitung}$ untuk α 5% adalah sebesar 1,96. Karena hampir seluruh nilai CR > 1,96 maka asumsi normalitas multivariate tidak dipenuhi. Namun demikian, berdasarkan dalil limit pusat jika

sampel semakin besar maka statistik akan berdistribusi normal. Dengan besar sampel n = 140, maka data pada studi disertasi ini dipandang sudah memenuhi dalil limit pusat, sehingga asumsi normalitas data tidak bersifat kritis dan dapat diabaikan.

Uji Linieritas

Pengujian asumsi linieritas dilakukan dengan metode *Curve Fit*, dihitung dengan bantuan *software* SPSS, Spesifikasi model yang digunakan sebagai dasar pengujian adalah model linier, kuadratik, kubik, inverse, logaritmik, *power, compound, growth,* dan eksponensial. Rujukan yang digunakan adalah prinsip *parsimony*, model dikatakan linier jika (1) model linier adalah signifikan, atau (2) seluruh model yang mungkin (linier, kuadratik, kubik, inverse, logaritmik, *power, compound, growth*, dan eksponensial) adalah semuanya nonsignifikan. Model dinyatakan signifikan jika nilai Probabilitas (Sig) < 0,05 dan model dinyatakan nonsignifikan jika nilai Probabilitas (Sig) > 0,05. selanjutnya secara ringkas disajikan, bahwa seluruh hubungan adalah linier.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliablitas dilakukan untuk mengetahui item-item pertanyaan yang ada dalam penelitian ini apakah sudah valid dan reliabel (andal) atau sebaliknya, jika pertanyaan-pertanyaan yang diujikan tersebut sudah valid dan reliabel maka kuisioner yang telah dibuat tersebut layak untuk disebarkan kepada para responden .

Selanjutnya hasil Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen yang dilakukan dengan analisis faktor konfirmatori (*CFA*), hasilnya menunjukan valid dan reliabel Seperti telah dikemukakan bahwa instrumen penelitian disebut valid unidimensional jika nilai GFI > 0,90 dan reliabel jika nilai *construct reliability* (r_b) > 0,70 (Ferdinand, 2002).

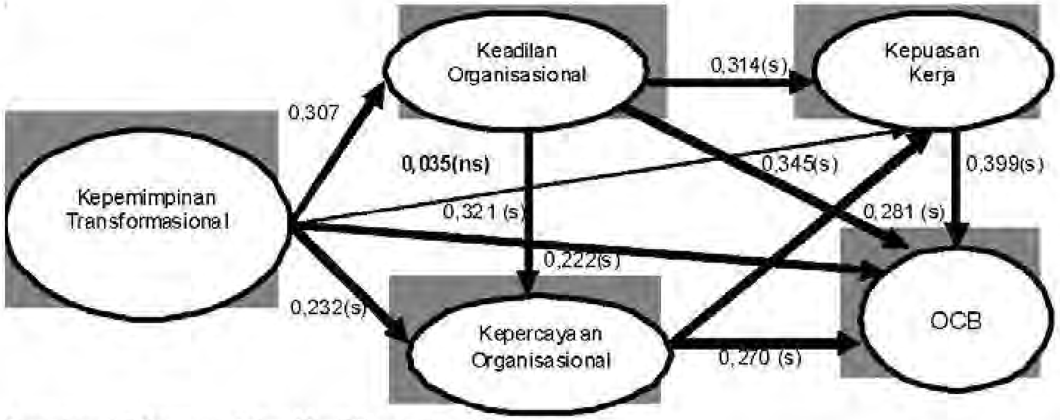
Kemudian untuk Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (*t test*) pada masing-masing jalur pengaruh langsung secara parsial.pada Tabel 1.

Kemudian untuk hasil pengujian hipotesis jalur-jalur pengaruh langsung juga dapat dilihat pada gambar diagram jalur berikut Gambar 1.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Jalur	p-value	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X1)	Keadilan organisasional (Y1)	0.307	0.006	Signifikan
Kepemimpinan transformasional (X1)	Kepercayaan organisasional (Y2)	0.232	0.018	Signifikan
Keadilan organisasional (Y1)	Kepercayaan organisasional (Y2)	0.222	0.029	Signifikan
Kepemimpinan transformasional (X1)	Kepuasan kerja (Y3)	0.035	0.741	Non signifikan
Keadilan organisasional (Y1)	Kepuasan kerja (Y3)	0.314	0.010	Signifikan
Kepercayaan organisasional (Y2)	Kepuasan kerja (Y3)	0.281	0.006	Signifikan
Kepemimpinan transformasional (X1)	OCB (Y4)	0.321	<0.001	Signifikan
Keadilan organisasional (Y1)	OCB (Y4)	0.345	<0.001	Signifikan
Kepercayaan organisasional (Y2)	OCB (Y4)	0.270	<0.001	Signifikan
Kepuasan kerja (Y3)	OCB (Y4)	0.399	<0.001	Signifikan

(Sumber: Data Primer diolah (2008))



Gambar 1. Diagram Jalur Hasil Pengujian Hipotesis

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keadilan Organisasional

Hasil analisis SEM pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap keadilan organisasional (Y_1) diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.307 dan p-value 0.006, berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.307), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula keadilan organisasional. Dengan demikian, berdasarkan hasil hasil penelitian secara kuantitatif dan hasil temuan secara kualitatif maka kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan mampu memberikan dampak kepada persepsi keadilan pada akademisi di perguruan tinggi dikalimantan timur. Penelitian ini mendukung terhadap studi yang dilakukan Pillai, *et al*. (1999) dan Suryanto (2007).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepercayaan Organisasional

Hasil analisis SEM pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kepercayaan organisasional (Y2) diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.232 dan p-value 0.018 berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.232), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kepercayaan..

Mengacu hasil temuan secara kualitatif (wawancacara) dan temuan secara kuantitatif maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan moral merupakan dua kata yang tidak dapat dipisahkan dalam mengelola organisasi. Secara empiris temuan penelitian ini seiring dengan penelitian yang dilakukan Bennis dan Nannis (1985) serta Bass (1985).

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepercayaan Organisasional

Hasil analisis diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.222 dan p-value 0.029 berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.222), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi keadilan organisasional (Y1), semakin tinggi pula kepercayaan organisasional (Y2). Temuan ini mendukung beberapa riset terdahulu diantaranya penelitan yang dilakukan Alper Arturk (2007) yang menemukan bahwa variabel keadilan didapati memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepercayaan supervisor. begitu juga riset yang dilakukan Konovsky dan Pugh (1994) yang menemukan adanya pengaruh positif keadilan organisasional terhadap kepercayaan bawahan pada pegawai rumah sakit di Amerika serikat. Berdasarkan temuan kualitatif dan temuan kuantitatif dapat dijelaskan bahwa keadilan organisasional yang baik akan menciptakan kepercayaan yang tinggi kepada atasan oleh bawahan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.035 dan p-value 0.741 berarti non

signifikan. Maka tidak terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa Kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh langsung terhadap Kepuasan kerja (Y3).

Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang diterapkan belum mampu memberikan kepuasan kepada semua orang hal ini diakibatkan karena munculnya kepentingan antar kelompok yang memposisikan adanya "klik" baik yang bersifat ingroup maupun group.hasil temua ini berbeda dengan riset yang dilakukan oleh Femska geijel, peter, leatherwood dan dorris Jantzi (2003) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak terhadap beberapa variabel kriteria seperti kepuasak kerja, kepercayaan , kinerja dan OCB.

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.314 dan p-value 0.010 berarti signifikan.. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.314), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi keadilan organisasional (Y_1), semakin tinggi pula kepuasan kerja (Y_2). Penelitian empriris yang mendukung riset ini adalah penelitian arturk (2007) yang menemukan bahwa keadilan yang dilakukan oleh atasan berpengaruh terhadap bawahannya terutama berdampak terhadap kepuasan kerja dan OCB dan ini menjadi determinan yang cukup signifikan bagi peningkatan kinerja dan efektivitas.

Pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.281 dan p-value 0.006 berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.281), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi kepercayaan (Y2), semakin tinggi pula kepuasan Kerja (Y3). Berdasarkan hasil penelitian tersebut diatas dengan mengacu pada temuan secara kuantitatif dan temuan secara kualitatif maka didapatkan temuan yang serupa dan mendukung riset yang dilakukan Charles N Thompson (2008) yang menemukan bahwa kepercayaan di dalam kepemimpinan berdampak kepada kepuasan kerja secara menyeluruh para pengikut dari pegawai profesional di amerika serikat. Begitu juga riset yang dilakukan Amarjit S Gill (2008) yang menemukan adanya hubungan yang positif dan kuat antara persepsi pegawai tentang kepercayaan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.321 dan p-value 0.001 berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.321), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional (X_1), semakin tinggi pula OCB (Y_4). Dengan demikian bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi dan perilaku karyawan dimana telah terjadi penguatan kepercayaan kepada atasan, sehingga ini memotivasi secara kuat kepada bawahan untuk melakukan OCB (Podsakoff, 1996), temuan ini seiring dengan penelitian yang dilakukan whittington, *et al*. (2004) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap persepsi kinerja, komitmen dan OCB pegawai.

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap OCB

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.345 dan p-value 0.001 berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.345), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi keadilan organisasional (Y_1), semakin tinggi pula OCB (Y_4). Temuan ini seiring dengan penelitian yang dilakukan Yui tim wong *et al*. (2006) yang menyatakan bahwa keadilan organisasional yang dirasakan berdampak langsung terhadap OCB karywan perusahaan BUMN di China, begitu penelitian yang dilakukan Gure pare dan Tremblay (2007) yang menyatakan bahwa persepsi keadilan prosedural yang memiliki hubungan yang positif dengan OCB karyawan IT di Kanada.

Pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap OCB

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0.270 dan p-value 0.001 berarti

signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0.270), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi kepercayaan (Y2), semakin tinggi pula OCB (Y_4). Hasil temuan ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Moran Tschannen (2003) yang menemukan bahwa kepercayaan yang dimiliki bawahan terhadap atasan berpengaruh signifikan terhadap OCB pada guru di sekolah menengah Amerika serikat.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Hasil analisis SEM diperoleh koefisien path pengaruh langsung 0,399 dan p-value 0,001 berarti signifikan. Mengingat koefisien path bertanda positif (0,399), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi kepuasan kerja (Y3), semakin tinggi pula OCB (Y_4). Temuan secara kuantitatif juga seiring dengan hasil temuan secara kualitatif yang menyimpulkan bahwa motivasi staf pengajar untuk melakukan OCB karena adanya tuntutan perubahan di perguruan tinggi untuk segera melakukan penyesuaian terhadap kondisi terkini dengan dilatar belakangi kondisi organisasi yang kondusif dan hubungan yang harmonis antara staf pengajar dengan atasannya. Temuan ini juga seiring dengan penelitian yang dilakukan Murphy (2002) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja yang memiliki hubungan yang signifikan dengan perilaku ektra peran (OCB) karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini telah menghasilkan temuan penting tentang kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional, kepercayaan organisasional, kepuasan kerja terhadap OCB. Disimpulkan bahwa Kepemimpinan transformasional memegang peranan penting didalam dunia pendidikan tinggi terlebih-lebih di era yang semakin kompetitif pada saat ini kemampuan pemimpin sangat menentukan didalam meningkatkan kinerja kontekstual (OCB) para akademisi di Perguruan Tinggi Swasta di Kalimantan Timur dengan tetap mengendalikan keadilan organisasional, kepercayaan organisasiomal dan kepuasan kerja,

Untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan pemimpin transformasional yang mimiliki standar etika, kejujuran, integritas, otensitas, kesetaraan, imparsialitas kehandalan dan martabat yang dapat dijadikan sebagai panutan dalam mengambil keputusan yang setara di perguruan tinggi.

Saran

Dalam Upaya meningkatkan motivasi dosen untuk melakukan OCB maka peran kepemimpinan akademik yang berorientasi pada transformasional perilaku pemimpin yang baik sangat diperlukan dalam rangka membawa perguruan tinggi kepada kondisi perubahan yang lebih baik pada saat ini.

Era BHP mengharuskan Perguruan tinggi swasta untuk melakukan perubahan pada semua bidang sehingga peran kepemimpinan didalam mengelola sumber daya yang ada sangat dibutuhkan, untuk itu guna menyelaraskan visi dan misi yang telah dibuat maka postur pemimpin yang memiliki integritas yang tinggi , komitmen yang kuat, dan kejujuran diharapkan mampu melakukan strategi cerdas guna mempengaruhi bawahan untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan dan ektra peran (OCB).

DAFTAR RUJUKAN

Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.

Bartram, T., and Gian, C. 2007. Relationship between Leadership and Follower In-Role performance and Satisfaction With the Leader, Mediating effect Empowerment and Trust in the Leader, *Leadership and Organization Journal* Vol 28 No 1, pp 4–19.

Bass, M.B. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*, The Free Press A Division of Macmillan, Inc, USA.

Bass, M.B., and Avolio, B. 1993. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, SAGE, USA.

Faturochman. 2006. *Pengantar Psikologi Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka.

Ferdinand, A. 2006. *Metode penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: BP Undip

Folger, R., and Konovsky, M. 1989. Effect of Prosedural and Distributive Justice on Reactions To Pay Raise Decisions , *Academy of Management Journal* 32,pp 115–130.

Geijel, F., and Sleegers, P. 2002. Transformational Leadership Effect On Teachers's Commitment and Effort Toward School Reform, *Journal of Educational Administration* Vol 41 No 3.

Gill, S.A. 2008. The Role of Trust in Employee-Manager Relationship, International *Journal Contemporary Hospitality Management*, Vol 20 No 1 ,pp 98–103.

Graham, and Jill, W., Dienesch, M.R., Dyne, V.L. 1994. Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Meusurement and Validition, *Academic of Management Journal* Vol 37 No 44 765–802.

Kasali. 2009. Perlu Budaya Ekonomi Baru, *Kompas*, 6 Juni 2009.

Kim, S. 2006. Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Korea, *International Journal of Manpower* Vol 27 No 8,pp 722–740.

Mooran-Tschannen Megan. 2003. Fostering Organizational Citizenship In Schools, Transformational Leadership and Trust, *Studies Leading and Organizing School*, Pages 157–179.

Murphy, G. 2002. Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Management Psycholoy*, Vol 17 No 4, pp 287–297.

Organ, and Dennis, W. 2006. *Organizational Citizenship Behavior, It's Nature, Antecedent and Consequensces*, Sage Publications, USA.

Pillai, R., and SA Chester, Williams, S.E. 1999. Fairness Perceptions and Trust as Mediator For Transformational and Transactional Leadership: A Two Sample Study, *Journal of Management*, Vol 25 No 6, pp 897–933.

Podsakoff, M.P., and Mackenzie, B.S., Bommer. 1996. Transformational Leadership Behavior and Substitutes For Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and OCB, *Journal Of Management* , Vol 22 No 2, pp 259–298.

Pugh, and Douglash, S., Konovsky, A.M. 1994. Citizenship Behavior and Social Exchange, *Academy Management Journal*, Vol 37 No 3, pp 656–669.

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit Alpabeta.

Suryanto, D. 2007. *Transformational Leadership, Terobosan Baru menjadi Pemimpin Unggul*. Bandung: Penerbit Total Data, Buah Batu.

Thompson, N.C. 2008. *Personal Characteristic and the Impact of Transformational Leadership Behaviors on Follower Outcomes*,Dissertation, Wright State University.

Whilington, and Lee, J., Goodwin, Brian, M. 2004. Transformational Leadership, Goal Difficulty, and Job Design: Independent and Interactive effect on Employee Outcome, *The Leadership Quarterly* 15, 593–606.

Wong, T.Y. 2006. Perceived Organizational Justice, Trust, and OCB: A Study of Chinese Workers in Joint Ventures and Stated-Owned Enterprises, *Journal od World Business* 41 , pp 344–355.

Zohar, D., and Marshall, I. 2005. *Spiritual Capital Memberdayakan SQ di Dunia Bisnis*. Bandung: PT Mizan.