

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
(Studi Empiris Pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang)**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S-1



Disusun Oleh :

Gesty Nuralita Pramadani

NPM 17.0101.0097

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2021**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

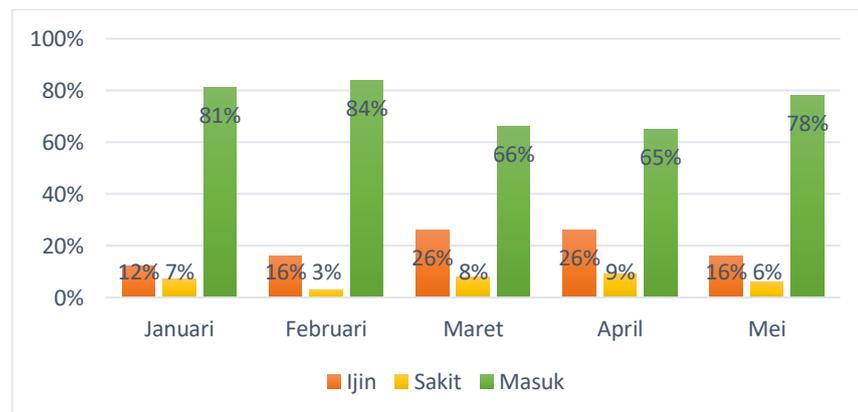
Era *society* 5.0 merupakan sebuah era yang akan menciptakan tatanan baru salah satunya di dalam bidang sumber daya manusia. Melalui perkembangan teknologi canggih tersebut mempermudah SDM dalam menyelesaikan tugasnya. Organisasi dapat sukses tentunya dengan memerlukan karyawan yang melaksanakan pekerjaan melampaui tanggung jawab yang biasanya mereka kerjakan atau dengan kata lain karyawan tersebut akan memberikan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang diharapkan bagi organisasi.

OCB adalah suatu tindakan tanpa mengharapkan imbalan seorang karyawan perusahaan dengan menciptakan tujuan perusahaan dan sikap tersebut ditunjukkan melalui tanggungjawab seseorang dengan mengutamakan kepentingan orang lain. Wujud dari sikap tersebut berupa membantu tim untuk setiap anggotanya, melaksanakan pekerjaan dengan sukarela, tidak mendekati konflik, membantu dengan semangat terhadap karyawan lain jika menemukan kesalahan serta membantu tanggungjawab berat, kesulitan dan kegagalan. Perusahaan mengharapkan serta membutuhkan karyawan yang akan melaksanakan diskripsi pekerjaannya yang tidak ada didalamnya. Sesuai dengan pendapat Robbins & D.J (2015) bahwa organisasi yang sukses memerlukan tenaga kerja yang melaksanakan

diatas tanggungjawab tugas karyawan dengan memberikan hasil diatas harapan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan pengaruh yang mengendalikan suatu nilai untuk upaya mencapai tujuan peningkatan industri kayu. OCB dapat mewujudkan suatu cara agar sesama karyawan mempererat hubungan kerja sama yang baik dan saling membantu diluar pekerjaannya untuk menunjang pertumbuhan industri kayu di Indonesia. Berikut ini grafik data absensi karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang dari bulan Januari hingga Mei 2021.

Gambar 1.1
Data Absensi Karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang
dari bulan Januari-Mei 2021



Sumber: PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang

Dapat dilihat pada grafik di atas diperoleh hasil bahwa karyawan dengan perusahaan mempunyai ikatan yang berkaitan satu sama lain, karena karyawan memiliki keutamaan yang penting dalam melaksanakan tanggungjawabnya di perusahaan. Dalam grafik tersebut masih terdapat

tingkat ijin dengan alasan keperluan keluarga yang tinggi, ini menunjukkan bahwa adanya sikap karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang yang kurang profesional dan peran pemimpin sangat dibutuhkan, hal ini dapat dilihat masih terdapat rendahnya rasa semangat dan dorongan dalam diri karyawan dengan menunjukkan perannya sebagai karyawan yang baik bagi perusahaan.

Karyawan yang tidak produktif juga bisa disebabkan oleh rendahnya tata tertib yang diberlakukan sehingga masih terdapat banyak karyawan yang melanggarnya, dengan adanya permasalahan tersebut maka dibutuhkan kerjasama antara karyawan dengan perusahaan dan kemauan diri agar meningkatkan kinerja karyawan. Dan hal tersebut dapat memicu adanya semangat dalam diri dengan berperilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat dimunculkan, sehingga dengan begitu karyawan dengan otomatis meningkatkan produktivitas kerja mereka agar tercapai suatu tujuan perusahaan. Untuk menerapkan sikap berperilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) perlu adanya pekerja membutuhkan beberapa dukungan untuk menunjangnya seperti penerapan gaya kepemimpinan pimpinan terhadap bawahannya dan pastinya akan menimbulkan kebiasaan yang harus di patuhi menjadi budaya organisasi agar karyawan dapat mengembangkan potensi diri dengan belajar menghargai orang lain, serta dengan adanya komitmen organisasi karyawan akan semakin meningkatkan efektivitas perusahaan. Usaha ini merupakan cara mengubah perilaku dan sikap seseorang berupa hasil atau tuntutan

(langsung maupun tidak langsung) kelompok atau seseorang maupun orang lain sehingga dapat meningkatkan produktivitas.

OCB merupakan aktivitas individual yang unik dalam bekerja. Suatu organisasi dapat berkembang apabila pekerja tidak melaksanakan tugas utamanya saja, tetapi juga bersedia meluangkan untuk berkomunikasi membicarakan hubungan kerja sama, membantu satu sama lain, mengemukakan pendapat, ikut serta untuk organisasi, memperlihatkan pelayanan berkualitas untuk pembeli, dan menggunakan kesempatan yang diperoleh dengan baik. OCB dapat menjadi manifestasi seorang karyawan yang berperan menjadi makhluk sosial. Serta sikap kepekaan karyawan dapat melihat lingkungan dan orang lain di sekitar dan dapat menyesuaikan peraturan individu yang diikutinya dengan peraturan yang diikuti oleh lingkungannya.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) menurut Robbins and Judge T.A (2013) adalah perilaku yang dipilih oleh karyawan, yang tidak menjadi kewajiban dari karyawan untuk melakukannya, dan dibutuhkan untuk mendukung fungsi organisasi secara efektif agar dapat dengan mudah mencapai tujuannya. Titisari (2014) menyatakan bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dapat muncul dari beberapa faktor, yaitu eksternal maupun internal. Dalam faktor internal yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan dari faktor eksternal yaitu adanya pengaruh kepercayaan pada pimpinan dan gaya kepemimpinan atasan. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan semangat agar

bawahan termotivasi dalam melakukan suatu hal lebih baik lagi dari biasanya yang dikerjakan, bisa diartikan bahwa usaha menumbuhkan rasa percaya atau keyakinan diri anggota yang dapat mempengaruhi adanya peningkatan kinerja. Yukl and Gary (2010) mengatakan kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai pengaruhnya terhadap cara pimpinan menegaskan perilaku mempercayai dan bekerjasama, keaktifan individual secara bersama-sama, dan pelatihan kelompok.

Menurut Kreitner et al. (2014), mengatakan budaya organisasi adalah tuntunan dan kebiasaan anggota yang melandasi label organisasi. Budaya organisasi diartikan dengan sesuatu hal utama yang dapat dicermati suatu organisasi karena budaya organisasi adalah teknik suatu perusahaan dalam memberikan masukan bagi pekerja dalam cara berperilaku dan berfikir. Budaya organisasi dapat menjadi penguat dalam perusahaan dengan keadaan budaya yang diterapkan, ada juga nilai-nilai dan panduan-panduan perusahaan yang kuat serta akan mengharuskan pekerja dalam tugasnya agar tujuan perusahaan tersebut tercapai.

Selain itu ada komitmen organisasi. Lhutans and Fred (2012) mengatakan komitmen organisasional merupakan perilaku yang dapat memikirkan kepatuhan pekerja pada perusahaan dan sistem jangka panjang dengan anggota perusahaan menerangkan maksudnya terhadap perusahaan dan kesuksesan serta keberhasilan yang berlanjut. Kreitner and Kinicki (2013) mengartikan komitmen organisasi sebagai perilaku bekerja yang sangat menentukan, sebab anggota yang mempunyai tingkat komitmen

yang tinggi dituntut untuk membuktikan kesanggupan untuk bertanggungjawab dengan lebih keras untuk tujuan perusahaan yang harus dicapai.

PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang adalah sebuah perusahaan terbuka manufaktur kayu yang mempunyai komitmen untuk memproduksi produk kayu lapis yang berkualitas, yang telah berdiri sejak tahun 2001. Berkaitan dengan PT Surya Mandiri Jaya Sakti, peneliti menemukan fenomena setelah melakukan wawancara dengan salah satu karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang, sehingga didapatkan informasi bahwa pimpinan kurang dalam memperhatikan setiap karyawannya. Oleh sebabnya budaya organisasi dalam organisasi kurang memperhatikan suatu kebijakan untuk mencerminkan sikap pekerja yang profesional. Dan komitmen organisasi yang kurang dengan memahami karakter individual sebagai orang luar dan memberikan ekspresi lebih banyak adanya kurang puas mengenai hal-hal di dalam perusahaan serta tidak dapat melihat setiap individu sebagai anggota jangka panjang pada perusahaan dengan adanya tingkat keluar masuk karyawan setiap tahunnya atau pergantian karyawan yang berjangka pendek.

Pada penelitian Kartikaningdyah and Utami (2017) mengatakan kepemimpinan transformasional adanya pengaruh positif terhadap OCB. Hal tersebut dapat berarti gaya kepemimpinan tersebut mampu mewujudkan pekerja memiliki OCB yang sangat baik. Ini artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang menjadikan pribadi kinerja individu akan

berkembang baik. Namun tidak sesuai dengan hasil penelitian Mulyono and Subiyanto (2021) yang mengartikan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan namun tidak signifikan terhadap OCB. Selanjutnya, penelitian dari Suheri and Sutiyem (2018) menyatakan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB). Namun tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Asrunputri, Supriyadi, and Putriana (2020) yang mengartikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Dan Penelitian Fuad, Utari, and W (2020) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Namun tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih, Lukiana, and Jesi Irwanto (2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Peneliti memilih variabel tersebut karena ingin mengembangkan penelitian terdahulu dari Hendrawati and Tjahjaningsih (2019) yang menyatakan bahwa penelitian lainnya ataupun selanjutnya menggunakan variabel-variabel lainnya contohnya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja kemungkinan juga berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel. Dan pada penelitian yang dilakukan oleh Fuad, dkk (2020) menyatakan bahwa setelah melakukan peningkatan pada variabel budaya organisasi, komitmen organisasi juga perlu untuk ditingkatkan karena juga berpengaruh signifikan pada *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meskipun pengaruhnya

tidak sebesar budaya organisasi. Berdasarkan uraian tersebut dan permasalahan yang ditemukan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB (Studi Empiris Karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang)”**.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
2. Apakah ada pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
3. Apakah ada pengaruh variabel Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Menguji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

D. Kontribusi Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini agar menambah serta meningkatkan wawasan pengetahuan mengenai SDM, yaitu tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta dapat dijadikan pedoman untuk penelitian berikutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharap bisa memberi arahan untuk PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang untuk kedepannya. Sehingga mampu menjadi pertimbangan khususnya di bagian sumber data manusia pada perusahaan sehingga tercapai tujuannya.

E. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam hal ini penulis menguraikan tentang latar belakang, permasalahan, tujuan, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam hal ini merupakan bab yang menguraikan tentang kajian pustaka baik dari buku-buku ilmiah, maupun sumber-sumber lain yang mendukung penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam hal ini bab yang menguraikan tentang objek penelitian, variabel, metode penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam hal ini bab yang menguraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan dari data yang telah diperoleh.

BAB V : PENUTUP

Dalam hal ini bab yang berisi simpulan, keterbatasan penelitian dan saran serta hasil penelitian. Bagian akhir terdiri dari daftar pustaka dan lampiran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

a. Teori Atribusi

Menurut Heider (1958) sebagai pencetus dari teori atribusi, teori atribusi dapat diartikan sebagai teori yang menguraikan tentang sikap individu. Teori atribusi mengartikan bahwa melakukan teknik dalam menunjukkan adanya motif dan penyebab tentang tindakan seseorang. Teori ini mengarah tentang seorang individu menerangkan pemicu perbuatan orang lain atau individu dalam menetapkan dari sisi internal contohnya sikap, karakter, sifat maupun dari sisi eksternal contohnya perubahan keadaan dan tekanan dari situasi tersebut dalam pengaruh terhadap tindakan individu yang diberikan. Menurut Lhutans and Fred (2012) mengartikan perilaku seseorang ditetapkan antara seberapa kuat faktor internal contohnya sikap, sifat, maupun karakter atau dalam faktor eksternal contohnya paksaan kondisi ataupun beberapa perihal yang dapat menunjukkan dampak kepada sikap seseorang.

Teori atribusi memberikan pengertian mengenai adanya pengertian tindakan seorang individu terhadap kejadian di sekitar mereka, dengan memahami argumen-argumen yang dialami mereka pada suatu kejadian. Teori atribusi menjelaskan adanya perbuatan berkaitan adanya karakteristik dan sikap seseorang, sehingga diartikan dengan hanya mengamati tindakannya mudah sekali untuk diketahui karakter

atau sikap seseorang serta dapat memperkirakan perbuatan seseorang saat mengatasi kondisi tersebut.

Penelitian ini menggunakan teori atribusi dalam mendukung mengatur kasus yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena teori atribusi tersebut meninjau adanya perbuatan seorang individu. Sikap atau perbuatan individu yang dimunculkan berbeda dengan lainnya sehingga memerlukan pengendalian yang dapat membedakan pada suatu peristiwa yang terjadi. Teori ini dapat mendukung adanya prosedur pengembangan OCB sebab teori atribusi memperhatikan hubungan antara lingkungan dengan perilaku berkaitan satu sama lain yang saling mempengaruhi, sebagaimana juga dengan kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan terhadap karyawan, budaya karyawan yang diterapkan oleh organisasi, dan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Jika pekerjaan yang dilaksanakan bagus oleh karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan akan memberikan keuntungan terhadap karyawan, budaya organisasi yang mendukung serta komitmen organisasi sangat tegas adanya pengaruh OCB yang kuat, maka kinerja juga akan melakukan tugasnya di luar tanggung jawabnya dan semangat dalam mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut.

b. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB diartikan dengan salah satu sikap karyawan yang dilakukan di suatu perusahaan, secara sukarela di luar tugas kerjanya karyawan atau di luar bagiannya. OCB adalah sikap individu dengan sifatnya *free* dengan perantara memperoleh apresiasi langsung dengan melalui dorongan secara efektif fungsi-fungsi perusahaan bersifat *free* dan sadar sebab pada dasarnya sikap tersebut tidak diharuskan dalam rangkaian pekerjaan yang sebenarnya, tetapi hanya sebagai pilihan personal (Organ, dkk 2010).

Robbins (2015) sikap OCB merupakan sikap seseorang bukan tugas asli seorang pekerja tetapi dapat membantu manfaat perusahaan tersebut dengan berjalan efektif. Titisari (2014), mengemukakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kesertaan seseorang dengan melampaui tugas dan tanggungjawab pada perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior* ini menyertakan perilaku diantaranya berperilaku baik dengan cara memberikan bantuan orang lain, membentuk diri sebagai bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berat, taat pada semua peraturan dan hal-hal pada tempat kerja.

c. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah sebuah aspek sebagai seorang pemimpin dengan memastikan suatu hal didalam perusahaan. Suatu organisasi berhasil ataupun gagal dalam mencapai tujuannya didasari sebagai

bentuk seorang pemimpin. Keefektifan seorang pemimpin di dalam organisasi dilihat jika pemimpin tersebut memberikan pengaruh sikap karyawan agar dapat melakukan kerja sama sehingga tujuan perusahaan tercapai. Amirullah (2015) mendefinisikan kepemimpinan yaitu seseorang dengan mempunyai hak sebagai pemberi tanggungjawab serta memiliki kekuatan untuk memikat atau memberikan pengaruh seseorang memakai keterkaitan satu sama lain yang baik sebagai cara untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Yukl and Gary (2010) mengartikan kepemimpinan transformasional dengan menemukan akibatnya dengan melihat cara pimpinan mempertahankan perilaku yang kooperatif dan keyakinan, komitmen individu secara bersama-sama, dan pelatihan kelompok. Northouse (2010) mengartikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah teknik agar seseorang ikut andil terhadap yang lainnya serta mewujudkan keterkaitan dengan mengembangkan semangat dan motivasi terhadap pimpinan dengan bawahan. Dalam hal ini dapat berupa lebih peduli terhadap emosi, sikap, nilai dan keberlangsungan serta melibatkan evaluasi pada keinginan bawahan, memenuhi keperluan, dan memberikan perilaku yang baik kepada mereka serta mengakui keberadaannya.

d. Budaya Organisasi

Kreitner et al. (2014), mengatakan budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan anggota dalam melandasi label organisasi. Hal ini harus

dimengerti yang mempunyai pengalaman memperkuat ciri khas dan petunjuk bagi jangka panjang usia perusahaan. McShane and Glinow (2012) mengartikan bahwa budaya organisasi adalah kesimpulan adanya kualitas dan anggapan perusahaan yang memberikan arahan karyawan terhadap perusahaan agar dapat bertindak dan berpikir dengan adanya kesibukan dan harapan.

Panbundu (2012) mengartikan budaya organisasi berperan menjadi penghambat temuan baru jika organisasi tidak kompeten dalam memecahkan persoalan menyangkut kombinasi internal dan keadaan eksternal, transformasi kejadian insiden lingkungan lambat dilaksanakan penyesuaian terhadap pemimpin perusahaan, serta pimpinan dengan mempertahankan acuan peraturan lama. Memiliki persepsi bersama terhadap budaya organisasi yang harus dianut oleh semua anggota organisasi. Diharapkan pula untuk individual yang memiliki perbedaan lingkungan dengan organisasi dapat menunjukkan budaya organisasi melalui hal-hal yang sama. Budaya organisasi menjadikan pedoman bagi semua anggota yang tidak menyadarinya sehingga menerapkannya dalam melaksanakan tugasnya di dalam suatu organisasi.

e. Komitmen Organisasi

Kreitner, dkk (2013) mengartikan komitmen organisasi sebagai acuan untuk pekerja dalam cara mengenal perusahaan dan berhubungan sebagai pencapaiannya. Perilaku ini sangat diperlukan, sebab semua

orang yang mempunyai komitmen dijadikan harapan agar mampu memberikan kesiapannya bertanggungjawab agar semakin kuat terhadap tujuan perusahaan yang tercapai serta mempunyai keinginan yang sangat kuat agar mau mengabdikan diri pada organisasi. Robbins and Judge T.A (2013) mengartikan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi suatu pegawai berpihak dalam sebuah perusahaan serta tujuannya, dan mempunyai niat menjaga timnya pada suatu perusahaan tersebut.

Lhutans and Fred (2012) mengatakan komitmen organisasional merupakan perilaku yang dapat memikirkan kepatuhan pekerja pada perusahaan dan sistem jangka panjang dengan anggota perusahaan menerangkan maksudnya terhadap perusahaan dan kesuksesan serta keberhasilan yang berlanjut. Komitmen dapat diartikan sebagai sikap yang menunjukkan seorang individu terikat dan mengenal sejauh mana pada perusahaannya. Pekerja yang merasakan dirinya sangat berkomitmen kepada organisasinya mempunyai kecenderungan yang dapat dipercaya, berusaha agar bertahan dengan jangka panjang didalam perusahaan, dan memberikan banyak hasil didalam pekerjaannya.

B. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian Kartikaningdyah and Utami (2017) menunjukkan hasil penelitian yaitu bahwa variable X1 mempunyai pengaruh positif dengan Y, variable X2 mempunyai pengaruh positif dengan Y, variable X3 mempunyai

pengaruh positif dengan Y, variable X1 mempunyai pengaruh positif dengan variable Z, variable X2 mempunyai pengaruh positif dengan variable Z, variable X3 mempunyai pengaruh positif dengan variable Z, variable Z mempunyai pengaruh dengan variable Y, variable Z memediasi pengaruh X1 terhadap variable Y, variable Z memediasi pengaruh variable X2 terhadap variable Y, variable Z memediasi pengaruh X3 terhadap variable Y.

Penelitian yang dilakukan Suheri and Sutiyem (2018) menunjukkan hasil penelitian yaitu variable X1 berpengaruh positif dan signifikan pada variable Y, variable X2 berpengaruh positif dan signifikan pada variable Y, variable X3 berpengaruh positif dan signifikan pada variable Y.

Penelitian dilaksanakan Fuad, dkk (2020) menunjukkan hasil penelitian yaitu variable X1 mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variable Y, variable X2 mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variable Y, variable X3 berpengaruh positif dan signifikan pada variable Y.

Penelitian dilaksanakan Mulyono and Subiyanto (2021) menunjukkan hasil penelitian yaitu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian yang dilakukan Wahyuningsih, dkk (2019) menunjukkan hasil penelitian yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Asrunputri, dkk (2020) menunjukkan hasil penelitian yaitu gaya kepemimpinan signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan signifikan terhadap OCB, budaya organisasi signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi tidak signifikan terhadap OCB, iklim organisasi signifikan terhadap kepuasan kerja, iklim organisasi tidak signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja signifikan terhadap OCB.

Taroreh et al. (2020) menunjukkan hasil penelitian yaitu Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada variable Y, variable X2 mempunyai pengaruh positif & tidak signifikan pada variable Y, variable X3 tidak memediasi variabel Kepemimpinan Transformasional pada variable Y, variable X1 tidak memediasi variabel Budaya Organisasi pada variable Y.

C. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Kepemimpinan transformasional merupakan pimpinan dengan kemampuan memberikan inspirasi bawahannya agar semangat dalam memprioritaskan tujuan perusahaan dibandingkan keperluan diri sendiri, memberi sebuah apresiasi yang baik terhadap pegawai serta dapat mengubah kepekaan pegawainya dengan menunjukkan persoalan masa lampau diganti dengan cara baru (Robbins and & Timoty 2010). Menurut Northouse (2013) bahwa suatu gaya kepemimpinan akan mengutamakan pada suatu cara agar seseorang ikut serta bersama pihak lain serta mewujudkan keterkaitan dengan mengembangkan semangat dan motivasi terhadap pimpinan dengan bawahan.

Dalam teori atribusi yang dicetuskan oleh Fritz Heider ada hubungannya dengan perbuatan orang lain atau individu dalam menetapkan dari sisi internal contohnya sikap, karakter, sifat maupun dari sisi eksternal contohnya perubahan keadaan dan tekanan dari situasi tersebut dalam pengaruh terhadap tindakan individu yang diberikan. Adanya kepemimpinan transformasional dapat membuat pegawai mempunyai rasa nyaman serta puas dalam melakukan tugasnya dengan adanya pemimpin, dengan demikian pegawai sebagai individu dapat memiliki kepekaan dalam memperlihatkan OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Kartikaningdyah and Utami (2017) menghasilkan kepemimpinan transformasional ada pengaruh positif dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian tersebut didukung dengan adanya penelitian yang dilaksanakan oleh Winarto and Purba (2018) menyatakan adanya pengaruh positif terhadap kepemimpinan transformasional dengan OCB. Hal tersebut dapat berarti gaya kepemimpinan tersebut mampu mewujudkan pekerja memiliki OCB yang sangat baik. Ini artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang menjadikan pribadi kinerja individu akan berkembang baik. Berdasarkan uraian diatas, sehingga disimpulkan hipotesis mampu menjelaskan adanya keterkaitan variable X1 dan variable Y sebagai berikut:

H1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Robbins and Judge (2014) mengatakan budaya organisasi sebagai organisasi yang sukses memerlukan tenaga kerja yang melaksanakan kinerjanya diatas kemampuan mereka sehingga memberikan hasil bagi perusahaan. Fahmi (2016) mengatakan budaya organisasi sebagai sesuatu kemampuan yang sudah diterapkan sejak lama serta digunakan sebagai kebiasaan beraktivitas dalam perusahaan dengan tujuan untuk

mendorong peningkatan kinerja pegawai serta pimpinan sebuah perusahaan.

Dalam teori atribusi yang dicetuskan oleh Fritz Heider ada hubungannya dengan perbuatan orang lain atau individu dalam menetapkan dari sisi internal contohnya sikap, karakter, sifat maupun dari sisi eksternal contohnya perubahan keadaan dan tekanan dari situasi tersebut dalam pengaruh terhadap tindakan individu yang diberikan. Adanya budaya organisasi dapat terbentuk suatu sikap, norma, dan nilai sebagai acuan oleh pegawai untuk organisasi serta dapat memilih perusahaan mana yang akan sebagai pilihannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Suheri and Sutiyeem (2018) menghasilkan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini didukung adanya penelitian yang dilakukan oleh Saputra and Supartha (2019) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Budaya organisasi menjadi sesuatu yang penting dalam organisasi yang kenyataannya menunjukkan adanya sikap dengan dinilai benar, memotivasi serta mengikat seseorang berada didalam organisasi. Sehingga adanya budaya organisasi akan mampu memberikan pemikiran dan kegiatan pekerja untuk melaksanakan tanggungjawab dan organisasi dengan mempunyai budaya yang baik dapat menerapkan OCB yang baik demi kepentingan organisasi. Berdasarkan uraian

diatas, sehingga disimpulkan suatu hipotesis yang menunjukkan keterkaitan antara variable X2 dan variable Y sebagai berikut:

H2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Robbins and Judge (2011) mengartikan komitmen organisasi didefinisikan dengan antusias dengan sifat relatif seseorang dengan menandai keikutsertaan individu dalam suatu perusahaan dengan bercirikan terhadap toleransi manfaat dan tujuan perusahaan, kesanggupan berjuang terhadap perusahaan dan kemauan memperkuat tim suatu perusahaan. Kreitner, dkk (2014) mengartikan komitmen organisasi sebagai acuan untuk pekerja dalam cara mengenal perusahaan dan berhubungan sebagai pencapaiannya.

Dalam teori atribusi yang dicetuskan oleh Fritz Heider ada hubungannya dengan perbuatan orang lain atau individu dalam menetapkan dari sisi internal contohnya sikap, karakter, sifat maupun dari sisi eksternal contohnya perubahan keadaan dan tekanan dari situasi tersebut dalam pengaruh terhadap tindakan individu yang diberikan. Adanya komitmen organisasi adalah sesuatu tindakan berdasarkan rasa keyakinan terhadap organisasinya, keikutsertaan dalam organisasi yang dilakukan oleh individu, dan loyalitas seorang individu terhadap organisasinya.

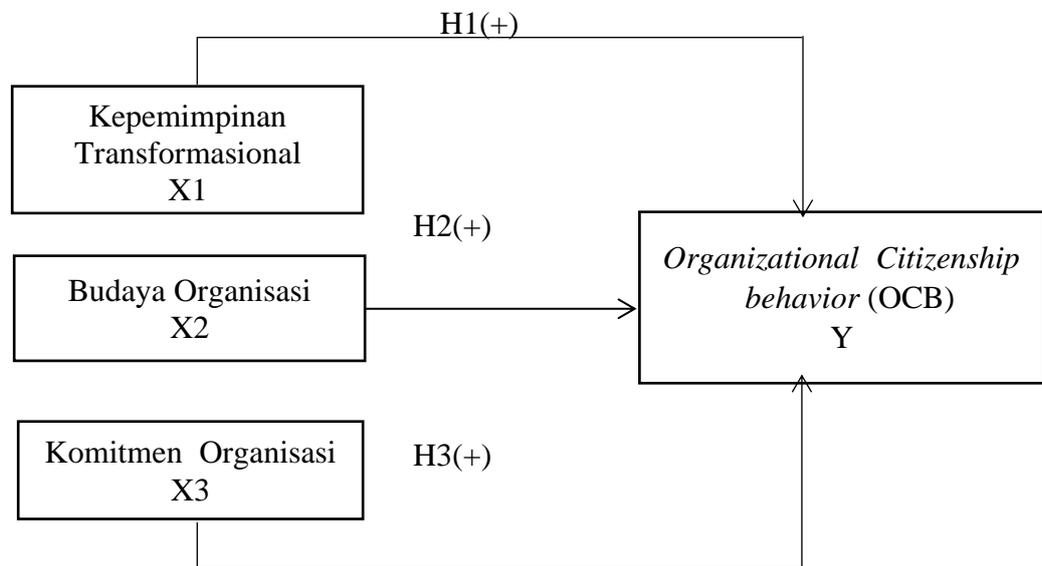
Penelitian yang dilakukan oleh Fuad, dkk (2020) menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian tersebut didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Mahardika and Wibawa (2019) bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Ketika seorang pegawai memiliki komitmen yang bagus bagi perusahaan, maka karyawan secara sadar dan otomatis menerapkan perilaku *organizational citizenship behavior* ditempat kerjanya dengan kehendaknya sendiri, sehingga akan melahirkan pekerja berkualitas bagus. Berdasarkan uraian diatas, sehingga disimpulkan hipotesis yang menunjukkan keterkaitan antara *organizational commitment* dengan *organizational citizenship behaviour*, seperti:

H3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

D. Model Penelitian

Berdasarkan latar belakang, hasil penelitian terdahulu, tinjauan pustaka, dan perumusan hipotesis, maka dari itu pada penelitian ini dirumuskan pada kerangka dengan pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship behavior* (OCB) dalam penelitian ini. Variabel tersebut peneliti pilih karena ingin mengembangkan penelitian sebelumnya. Agar terwujudkan tujuan-tujuan perusahaan yang sudah ditentukan, maka

dari itu perlunya dikaji dan diteliti kembali peran variable X1, variable X2, dan variable X3 terhadap variable Y.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Populasi

Populasi diartikan sebagai objek/subjek dengan mempunyai keunggulan dan ciri khas tersebut peneliti menetapkan sebagai pelajaran sehingga dapat menarik sebuah kesimpulan dengan daerah yang digeneralisasikan (Sugiyono, 2016). Populasi untuk obyek penelitian ini yaitu semua karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang dengan jumlah total karyawan sebanyak 700 orang.

2. Sampel

Dapat diartikan sebagai berhubungan dengan karakteristik dan banyaknya populasi dipunyai. Sampel di ambil dengan 100 karyawan di PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang, dengan memakai tehnik mengambil sample *purposive sampling* yaitu prosedur dengan mengambil data mempertimbangkan sesuatu tertentu. Kriteria pada responden memakai metode *purposive sampling* karyawan tetap pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang. Oleh karena itu, dikarenakan status pegawai tetap mampu menentukan arah kedepan individu dengan mempertimbangkan akan menetap diperusahaan atau akan meninggalkan perusahaan. Selain itu, karyawan yang bekerja diatas 1 tahun dan karyawan dengan lulusan SMA pada bagian produksi rotary. Ini disebabkan karena pegawai mempunyai pendidikan yang cukup dan

mampu memandang segala sesuatu tentang kondisi lingkungan di PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang.

B. Data Penelitian

1. Jenis Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sumber data yang dipakai peneliti ada data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diambil langsung membagikan lembaran kepada pengumpul data. Data primer didapat menyebar pertanyaan agar memperoleh hasil mengenai variable X1, variable X2, dan variable X3 terhadap variable Y secara *face to face* dari responden.

Data sekunder merupakan pengumpulan data dengan tujuan untuk memecahkan permasalahan. Dalam hal ini penemuan data sangat cepat. Dalam penelitian ini sumber data sekunder yaitu literature, artikel, jurnal, dan situs internet berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

2. Metode Pengumpulan Data

Cara untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner untuk karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang. Kuesioner adalah metode untuk mengumpulkan data dengan beberapa pernyataan tertulis terhadap responden agar menjawab pernyataan tersebut.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional

Penelitian ini dapat diuraikan dengan rinci sesuai dengan setiap variable, yaitu seperti variable mempunyai definisi berikut ini:

a. *Organizational Citizenship Behavior*

OCB adalah tanggapan responden mengenai keikutsertaannya dalam perusahaan dengan ikhlas tidak adanya timbal balik yang dapat terikat. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki beberapa indikator menurut Organ (2010):

- 1) *Altruism* (perilaku menolong)
- 2) *Conscientiousness* (kepatuhan)
- 3) *Sportmanship* (sportifitas)
- 4) *Courtesy* (sopan santun)
- 5) *Civic Virtue* (tanggung jawab sebagai anggota organisasi)

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah persepsi dengan adanya gaya kepemimpinan dilakukan oleh pimpinan dalam memodifikasi hal-hal yang diikuti oleh karyawan agar lebih semangat ataupun positif dari yang biasanya dilaksanakan berdasarkan kesuksesan sebuah organisasi. Variabel kepemimpinan transformasional mempunyai beberapa indikator menurut Northouse (2013) sebagai berikut:

- 1) Pengaruh ideal

- 2) Motivasi yang menginspirasi
- 3) Rangsangan intelektual
- 4) Pertimbangan yang diadaptasi

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan persepsi responden terhadap budaya organisasi dilakukan oleh pegawai agar meyakini hal-hal yang akan diterima ataupun ditolak oleh semua karyawan sebagai ciri dari sebuah perusahaan yang akan dijadikan untuk acuan bersikap dalam rangka memajukan suatu perusahaan. Variabel budaya organisasi mempunyai beberapa indikator menurut Robbins & Judge (2014) antara lain:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi individu
- 5) Orientasi terhadap tim
- 6) Sifat agresif
- 7) Stabilitas

d. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan persepsi responden pada komitmen organisasi dilakukan oleh pegawai dengan bersikap menggambarkan bagaimana dapat mengenal perusahaan dengan memiliki komitmen yang tinggi dalam memberi sebuah partisipasi

dengan bagi perusahaan untuk kemajuan perusahaan. Variabel komitmen organisasi mempunyai beberapa indikator menurut Wilson Bangun (2012) diantaranya:

- 1) *Affective commitment*
- 2) *Sustainable commitment*
- 3) *Normative commitment*

2. Metode Pengukuran Variabel

Kuesioner yang digunakan berupa daftar pertanyaan dengan menggunakan pengukuran *skala likert (Likert Scale)* yang digunakan sebagai alat ukur adanya hubungan setiap butir didalam variabelnya. Metode penilaian masing-masing di buat dengan skala 1-5 dengan kategori jawaban sebagai berikut:

- 1) Nilai Sangat Setuju (SS) : Nilai skor 5
- 2) Nilai Setuju (S) : Nilai skor 4
- 3) Nilai Netral (N) : Nilai skor 3
- 4) Nilai Tidak Setuju (TS) : Nilai skor 2
- 5) Nilai Sangat Tidak Setuju (STS) : Nilai skor 1

D. Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan dalam kuesioner dalam pengukuran valid/tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dipergunakan sebagai pembanding antara r hitung dan r tabel. Pengujian dikatakan valid

dengan melihat dari nilai r hitung $> r$ tabel dan nilainya positif. Namun tidak valid jika nilai r hitung tidak positif dan $< r$ tabel (Ghozali, 2018).

2. Uji Reliabilitas

Ghozali (2013) menyatakan bahwa reliabilitas adalah indeks perubah/*construct* dan merupakan sebagai alat pengukur sebuah kuesioner. Suatu kuesioner dapat sesuai atau konstan dari periode ke periode dengan arti reliable atau kredible apabila individual menjawab pertanyaan tersebut. Pengujian ini dapat diukur melalui pengujian statistic *cronbach alpha* (α). Sebuah *construct/variable* dianggap reliable dengan menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,60$.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini pada dasarnya merupakan studi mengenai ketergantungan antara variable independen kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasi (X3), terhadap variabel terikat yaitu OCB (Y). Persamaan regresi berganda dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

α : Konstanta

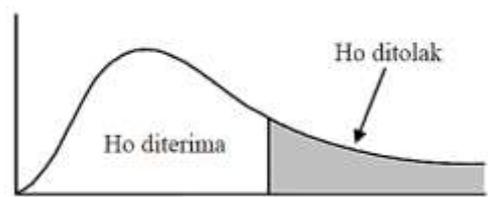
b : Koefisien

- e : *Error*
- X1 : Kepemimpinan Transformasional
- X2 : Budaya Organisasi
- X3 : Komitmen Organisasi

2. Uji Hipotesis

1) Uji F (*Goodness of fit*)

Uji F dipergunakan untuk pengukuran keakurasian peran regresi dalam menunjukkan keadaan yang baik. Uji F bermanfaat dapat menghasilkan pengujian *goodness of the* (Ghozali, 2016). Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 0,05 dengan $k - 1$ dan $n - k$.



Gambar 3.1
Kurva Normal Uji F

Uji F dilaksanakan dengan menggunakan perbandingan kriteria sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $p\text{ value} < \alpha = 0.05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya model yang digunakan bagus (fit) atau berarti dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

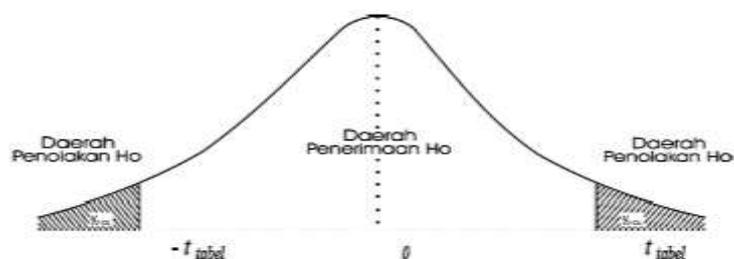
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $p \text{ value} > \alpha = 0.05$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya model yang digunakan tidak bagus (tidak fit) atau berarti tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

2) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 dalam pengukuran kualifikasi acuan untuk menjelaskan macam-macam *variable dependent* (Ghozali, 2016). Adanya penggunaan dibantu program SPSS versi 25 nilai koefisien determinasi yaitu antara 0-1 ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti *variable-variable independent* mampu menerangkan *variable-variable dependent* sangat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai R^2 yang mendekati 1 maka *variable-variable independent* menyampaikan hasil seluruh data dengan kebutuhan dengan memperoleh macam *variable dependent*.

3) Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan mendapatkan data keakurasian pengaruh satu *variable* secara individu untuk menerangkan macam *variable dependent* (Ghozali, 2016).



Gambar 3.2
Kurva Normal Uji t

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan dari variable independent terhadap variable dependent.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variable independent terhadap variable dependent.

Tingkat signifikan yang digunakan adalah 0,05 dengan kriteria pengujian:

- a) Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dan signifikansi $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variable independent terhadap variable dependent.
- b) Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ dan signifikansi $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara satu variable independent terhadap variable dependent.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini mempunyai tujuan meneliti adanya pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti Magelang. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diperoleh beberapa kesimpulan sesuai dengan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya fokus pada pengujian variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Maka hal tersebut masih ada teori-teori selain ini di luar variabel yang telah digunakan yang berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Pada penelitian ini responden mengisi kuesioner sendiri yang artinya pengisian responden menilai secara individu yang dapat menimbulkan permasalahan cenderung membuat penilaian maksimal dan menghasilkan keefektifan.

C. Saran

1. Bagi penelitian berikutnya apabila melaksanakan penelitian dengan kesamaan suatu masalah, di sarankan agar memperhitungkan secara luas objek dalam penelitian dan menambahkan variabel lainnya mempunyai terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan disarankan penelitian berikutnya memilih objek yang tidak sama untuk objek penelitian. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan relasi dalam penelitian berikutnya.
2. Bagi PT Surya Mandiri Jaya Sakti karyawan diharapkan dapat mempertahankan serta meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karena hasil *organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh positif dan dapat meningkatkan keefektifan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Asrunputri, Aisyah Pia, and dkk. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: Pt Evi)." *Jurnal Ekobisman* 4(3): 183–93.
- Cahyadi, Dwi, and Honor Satrya. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Villa Kubu Manggala Seminyak." 7(2): 614–42.
- Fahmi, I. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja (Edisi Pert; M. W. Media, Ed)*. Jakarta.
- Fuad, Ahmad, and dkk. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro." *Jurnal Mitra Manajemen* 4(3): 408–20. <http://ejournalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>.
- Ghozali, I. 2013. *Analisis Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresu*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8) Cetakan Ke VIII*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Heider, Fritz. 2010. *Teori Atribusi Merupakan Teori Yang Menjelaskan Tentang Perilaku Seseorang*. <http://www.docstoc.com/docs/57790860/teori-tribusi-merupakan-teori-yang-menjelaskan-tentang-perilaku-seseorang>.
- Hendrawati, Sri Retno, and Endang Tjahjaningsih. 2019. "Efektivitas Leader Member Exchange (LMX) Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Moderasi Person Organization Fit (PO - Fit)." *KINERJA Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 26(1): 58–69.
- Kartikaningdyah, Ely, and dkk. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)." 1(2).
- Kreitner, dkk. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Kreitner, dkk. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kreitner, K, and A Kinicki. 2013. *Perilaku Organisasi (9 Ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lhutans, and & Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.

- Lhutans, and Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mahardika, I Nyoman Bayu Putra, and I Made Artha Wibawa. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan." 8(1): 7340–70.
- McShane, and Von & Glinow. 2012. *Eemerging Behavior: Emerging Knowledge Global Reality*. The University of Western Australia.
- Monika, and dkk. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)Karyawan CU Betag Asi Kantor Pusat Palangka Raya." *Manajemen Sains dan Organisasi* 2(1): 41–51.
- Mulyono, Tenang, and & Subiyanto. 2021. "Transformational Leadership and Work Motivation as Predictors of Organizational Citizenship Behavior." 1(1): 43–59.
- Northouse, P.G. 2010. *Kepemimpinan*. Jakarta: PT Indeks.
- Northouse, P.G. 2013. *Teori Dan Praktik Kepemimpinan Edisi Enam*. Jakarta: Permata Putri.
- Nugraha, I Putu Satya, and I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Setda Kota Denpasar." 7(1): 1–28.
- Organ, D.W, and dkk. 2010. *Organizational Citienship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consquences*. USA: Sage Publications, etc.
- Panbundu. 2012. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Robbins, and D & Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, and & Timoty. 2010. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins S.P, and Judge & T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P, and Judge T.A. 2013. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S, and T.A & Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, Wira, and Gede Supartha. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap OCB Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional." 8(12): 7134–53.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suheri, and & SutiyeM. 2018. "Pengaruh Komitmen, Budaya Organisasi, Dan

- Kepuasan Kerja Terhadap Organization Citizenship Behavior.” 7(4): 80–90.
- Taroreh, R Y, and dkk. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Pada Perum Bulog Divre Sulut Dan Gorontalo.” 8(3): 420–31.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Wahyuningsih, Winda, and dkk. 2019. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pada Karyawan Koperasi Serambi Dana Lumajang).” *National Conference of Creative Industry 2*(July): 2622–3031.
- Winarto, and Jon Henri Purba. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Swasta Di Kota Medan).” 4: 111–23.
- Winoto, and dkk. 2020. “Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).” *Riset Bisnis dan Manajemen* 13(2): 97–103.
- Wisnawa, I Nyoman Adi, and A A Sagung Dewi Kartika. 2020. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Mediasi Variabel Kepuasan Kerja.” 9(2): 528–52.
- Yukl, and & Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.