

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PNS DI
KABUPATEN DAIRI**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana



ANDI PAKTO KRAS BANCIN

2117 29762

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

STIE YKPN YOGYAKARTA

2021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Tujuan kedua dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior*. (Studi kasus Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Dairi). Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode PLS-SEM dengan software SmartPLS versi 3. Pengujian yang dilakukan pada penelitian ini terdiri dari model pengukuran (outer model), model struktural (structural model), uji hipotesis, dan uji mediasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan Kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* secara parsial. Komitmen organisasional dapat memediasi hubungan Kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* secara parsial.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* komitmen organisasional, kepuasan kerja.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior. The second objective of this study was to determine the mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on the effect of transformational leadership and organizational citizenship behavior. (Case Study of Civil Servants in Dairi District). The data processing carried out in this study used the PLS-SEM method with SmartPLS version 3 software. The tests carried out in this study consisted of a measurement model (outer model), structural model (structural model), hypothesis testing, and mediation testing.

The results of this study indicate that transformational leadership has a positive effect on organizational citizenship behavior. Job satisfaction can partially mediate the relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior. Organizational commitment can partially mediate the relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior.

Keywords: Transformational leadership, organizational citizenship behavior, organizational commitment, job satisfaction.

SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PNS DI KABUPATEN DAIRI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

ANDI PAKTO KRAS BANCIN

No. Mhs.: 211729762

telah dipresentasikan di depan Tim Dosen pada hari Senin, 13 September 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

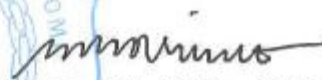
SUSUNAN TIM DOSEN:

Pembimbing I,



Conny Tjandra Rahardja, Dra., MM.

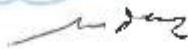
Pembimbing II,



Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si., Ph.D.



Ketua/Penguji,



Dr. Miswanto, M.Si.

Yogyakarta, 13 September 2021
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Instansi pemerintah yaitu sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat sekelompok orang yang ditunjuk oleh negara untuk melakukan tanggung jawab negara dan pemerintahan. Instansi pemerintah wajib mampu membentuk dan memajukan kinerja di lingkungannya. Pegawai Negeri Sipil melayani masyarakat secara jujur, profesional, dan adil. Pegawai Negeri Sipil harus tetap netral dalam menghadapi pengaruh partai politik dan golongan lain serta tidak membeda-bedakan masyarakat dalam pemberian pelayanan. Tujuan instansi pemerintah dapat tercapai apabila dapat menggerakkan, mengelola, dan memanfaatkan sumber daya manusia mereka dan mencapai tujuan. Salah satu modal penting dalam suatu organisasi ialah potensi sumber daya manusia, maka dari itu, harus digunakan dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memberikan hasil kinerja yang maksimum dalam pencapaian tujuan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sebagai bentuk kerjasama dan kemauan masyarakat untuk berpartisipasi dan bekerja dalam organisasi (Hidayah, S., 2018). Hal ini mencakup tidak sekedar melakukan pekerjaan di dalam *job description* namun juga melakukan kegiatan di luar *job description* yang dapat menguntungkan suatu organisasi yang disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Novira, L., 2015).

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa instansi pemerintahan di Kabupaten Dairi Sumatera Utara. Studi ini memperluas penelitian *OCB* dengan menggabungkan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional serta kepuasan kerja untuk menjelaskan *OCB*. Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan *OCB* melalui kepuasan kerja dan komitmen

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

organisasional. Penelitian ini akan memberikan informasi penting tentang efek kepemimpinan transformasional pada *OCB* dan dampak kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai pemediasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB*.

Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap *OCB* pada PNS di Kabupaten Dairi ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap *OCB* dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi pada PNS di Kabupaten Dairi?
3. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap *OCB* dengan komitmen organisasional sebagai pemediasi pada PNS di Kabupaten Dairi?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* pada PNS di Kabupaten Dairi.
2. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi pada PNS di Kabupaten Dairi.
3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* dengan komitmen organisasional sebagai pemediasi pada PNS di Kabupaten Dairi.

Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Dengan diadakannya penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan peneliti, selain itu peneliti jadi mengetahui bagaimana hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *OCB* melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan saran yang bermanfaat yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *OCB* untuk mencapai kinerja yang maksimal di instansi pemerintahan.

3. Bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan pengetahuan untuk memahami kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Teori

Penelitian dapat memberi pembaca referensi tambahan. Kontribusi SDM terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintahan, aktivitas yang efektif untuk kepentingan individu dan kolektif. Disamping itu dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi karyawan agar melakukan pekerjaan yang melebihi deskripsi pekerjaan mereka (*OCB*) akan meningkatkan efektifitas dan mencapai tujuan organisasi.

2. Kontribusi Praktik

Kontribusi ini dapat dijadikan referensi baru pada penelitian lain di bidang manajemen sumber daya manusia. Hal ini diharapkan bisa memberikan masukan serta kontribusi pemikiran yang berguna mengenai pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan *OCB* melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada PNS di Kabupaten Dairi.

TINJAUAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional ditandai dengan keunggulan dari seorang pemimpin

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

yang mampu mengetahui kebutuhan para karyawannya dan mampu memotivasi para karyawannya (Asbari, M., Purwanto, A., & Santoso, 2019).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja, bagi perusahaan akan sangat baik jika karyawannya memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan dengan kepuasan yang tinggi akan dengan sukacita, mencurahkan segenap kemampuannya dengan baik, sehingga bisa mencapai kinerja tinggi (Wisnu Prajogo, 2014).

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah kondisi karyawan untuk konsisten terhadap tujuannya serta keinginannya untuk mempertahankan kedudukannya di dalam organisasi. Komitmen organisasional adalah sikap yang menggambarkan dimana karyawan memahami dan terhubung dengan organisasinya, (Indra, 2010).

Organizational Citizenship Behavior

OCB adalah perilaku yang mandiri, tidak diharapkan secara langsung dan biasanya meningkatkan efektivitas operasi organisasi. Perilaku ini bebas juga bersifat sukarela, karena tidak dijelaskan dalam kontrak dengan organisasi dan tidak mensyaratkan perilaku seperti itu, melainkan sebagai pilihan pribadi (Saleem, 2013).

Pengembangan Hipotesisi

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan *OCB*.

Pemimpin transformasional harus bijak dalam menentukan dan mengartikulasikan visi untuk organisasinya, dan karyawan harus dapat menerima kredibilitas dari pemimpinnya (Emery, C. R, Barker, 2007). Tinjauan pustaka menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi pengikut sehingga mereka bersedia bekerja melebihi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ekspektasi organisasi. Ini membuatnya bermakna untuk mempelajari pengaruh kepemimpinan transformasional pada *OCB*.

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *OCB*.

Peran Kepuasan Pekerjaan antara Kepemimpinan Transformasional dan *OCB*.

Mengingat konteks teoritis dan dukungan empiris untuk kepemimpinan transformasional, orang akan mengharapkan para pemimpin yang terlibat dalam perilaku. Banyak studi empiris yang mendukung bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan sikap dan perilaku penting, seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P, Lawler, 2005).

H2: Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan *OCB*.

Peran Komitmen Organisasional antara Kepemimpinan Transformasional dan *OCB*.

Komitmen organisasional merupakan variabel penting lainnya yang dapat mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *OCB*. Studi oleh Avolio (2004) menjelaskan bahwa faktor pribadi dan pengalaman kerja dianggap sebagai informasi dari komitmen organisasional .

H3: Komitmen organisasional memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan *OCB*.

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Menurut Abdurrahmat (2006) metode penelitian diartikan sebagai metode yang sistematis, sabar dan cermat dalam memperoleh prinsip dan fakta untuk menghasilkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kebenaran. Metode penelitian adalah ilmu tentang metode yang dipakai dalam melakukan sebuah penelitian. Metode penelitian yang pakai oleh peneliti yaitu metode kuantitatif.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di Kabupaten Dairi Sumatera Utara. Penentuan lokasi dilaksanakan secara purposive yaitu pemilihan lokasi penelitian secara sengaja dengan mempertimbangkan kriteria-kriteria tertentu dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

Sampel dan Data Penelitian

Populasi yang dipakai dalam penelitian ini yaitu jumlah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Wilayah Kabupaten Dairi yang berjumlah 4.803. Penetapan besar sampel dilakukan menggunakan rumus slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$
$$n = \frac{4803}{1 + 4803(0,1)^2}$$

n= 97,96 Dibulatkan 98 atau 100

3.2.1 Data penelitian

Data penelitian yang dipakai pada penelitian ini menggunakan data primer. Data dalam penelitian ini diperoleh dari lapangan dengan melakukan penyebaran kuesioner secara langsung dan *online*.

Model Penelitian



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Metode dan Teknik Analisis

Uji Validitas

Uji validitas dirancang untuk membuktikan indikator yang dipakai pada penelitian ini adalah valid. Validitas suatu indikator dinilai setelah melihat nilai dari *Loading Factor* (LF) dalam mengukur variabel laten. Menurut Haryono dalam Harsono (2016) nilai validitas yang masih dapat diterima adalah $LF \geq 0,5$.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dipakai dalam mengukur reliabilitas kuesioner. Pengujian reliabilitas merupakan penentuan konsistensi jawaban terhadap pertanyaan di antara penggunaannya, apabila dipergunakan berulang kali dengan objek yang sama dengan waktu yang berbeda memiliki hasil yang sama (Ghozali, 2011). Variabel tersebut dikatakan reliabel terlihat dari Cronbach Alpha $\geq 0,60$ sebaliknya, variabel tidak reliabel terlihat dari Cronbach Alpha $< 0,6$.

R Square

Evaluasi model struktural dilaksanakan dengan menggunakan persentase variasi yaitu nilai *R-Square* pada masing-masing variabel dependen. Besarnya nilai *R-Square* suatu model struktural menunjukkan bahwa model struktural tersebut semakin baik. Nilai *R-Square* dapat dipakai guna menjelaskan pengaruh variabel independen dependen apakah berpengaruh secara substantif (Ghozali, Imam & Latan, 2017).

Model Fit (SRMR)

Standardized Mean Square Residual (SRMR) yaitu digunakan dalam menentukan kelayakan model struktural, yaitu mengukur kelayakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variable dependen atau untuk memenuhi kriteria uji *Goodness to Fit*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

model. Ketika nilai SRMR < 0,1 maka kriteria model struktural yang tepat untuk menguji suatu variabel independen terhadap variabel dependen (Chen, 2007).

Uji Path

Uji path dilakukan untuk mengetahui adanya kontribusi antara variabel independent dan variabel dependen. Tanda positif dan *P value* < 0,05 membuktikan bahwa variabel independen berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Algifari dan Rahardja, 2020).

Uji Mediasi

Jika suatu variabel mempengaruhi variabel independen dan variabel dependen maka variable tersebut disebut variable intervensi. Ada dua jenis mediasi, yaitu mediasi parsial dan mediasi sempurna.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil Uji Validitas

	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Komitmen organisasional	OCB
0CB11				0,892
0CB2				0,739
0CB5				0,800
0CB8				0,748
KK1		0,882		
KK10		0,810		
KK3		0,797		
KK4		0,857		
KK6		0,889		
KK7		0,831		
KK8		0,775		
KK9		0,818		
KO1			0,810	
KO10			0,772	
KO2			0,736	
KO3			0,828	

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

KO4			0,786	
KO5			0,781	
KO6			0,918	
KO7			0,750	
KO8			0,770	
KO9			0,827	
KT1	0,788			
KT10	0,919			
KT11	0,914			
KT13	0,742			
KT14	0,918			
KT15	0,896			
KT16	0,910			
KT2	0,855			
KT4	0,924			
KT5	0,943			
KT6	0,905			
KT7	0,878			
KT8	0,913			
KT9	0,897			
OCB1				0,841
OCB10				0,914
OCB12				0,941
OCB13				0,902
OCB3				0,738
OCB4				0,790
OCB6				0,779
OCB7				0,706
OCB9				0,919

Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,979	0,980	0,981	0,788
Kepuasan Kerja	0,937	0,939	0,948	0,694
Komitmen organisasional	0,937	0,942	0,946	0,639
OCB	0,961	0,963	0,965	0,685

R Square

Hasil Uji R Square

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,734	0,731
Komitmen organisasional	0,696	0,693
OCB	0,938	0,936

Model Fit (SRMR)

Hasil Uji Model Fit

	Estimated Model
SRMR	0,107
d_ ULS	11,936
d_G	13,333
Chi-Square	4450,155
NFI	0,511

Path Coefficients

Hasil Uji Path Coefficients

Variabel	Original Sample (O)	P Values	Makna
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0,856	0,000	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen organisasional	0,834	0,000	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional
Kepemimpinan Transformasional -> OCB	0,241	0,000	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif OCB
Kepuasan Kerja -> OCB	0,374	0,000	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap OCB
Komitmen organisasional -> OCB	0,394	0,000	Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB

Uji Mediasi

Hasil Uji Mediasi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja -> OCB	0,321	0,319	0,070	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen organisasional -> OCB	0,329	0,330	0,055	0,000

Uji Hipotesis

Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Beta	P Value	Pengujian
H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif OCB	0,241	0,000	Didukung
H2: Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan OCB.	0,321	0,000	Didukung
H3: Komitmen organisasional memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan OCB	0,329	0,000	Didukung

Kesimpulan

Berdasar pada hasil analisis penelitian, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Jadi dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi intensitas penerapan kepemimpinan transformasional kepala instansi maka semakin tinggi pula tingkat OCB karyawan di instansi pemerintahan Kabupaten Dairi. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah intensitas penerapan kepemimpinan transformasional kepala instansi maka semakin tinggi pula tingkat OCB karyawan di instansi pemerintahan Kabupaten Dairi.
2. Kepuasan Kerja dapat memediasi hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB secara parsial. Dengan atau tidak adanya Kepuasan Kerja yang didapatkan oleh seseorang karyawan, hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan OCB akan tetap positif.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3. Komitmen organisasional dapat memediasi hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap *OCB* secara parsial. Dengan atau tidak adanya Komitmen organisasional yang didapatkan oleh seseorang karyawan, hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan *OCB* akan tetap positif.

Saran

1. Untuk instansi pemerintahan, meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional pada karyawan dapat membantu instansi tersebut dalam meningkatkan *OCB* pegawai, sehingga perlu untuk diperhatikan dan ditingkatkan untuk keempat aspek tersebut.
2. Untuk penelitian selanjutnya yang menggunakan tema penelitian yang sama serupa dengan penelitian ini, sebaiknya menambahkan variable-variabel baru agar lebih bervariasi sehingga hasil penelitian yang dilakukan bisa lebih baik lagi. Penentu penting *OCB* harus diselidiki dalam penelitian selanjutnya. Ada potensi bagi para peneliti untuk menemukan variabel mediasi atau moderasi yang berbeda untuk *OCB*. Efek mediasi dari sikap kerja lainnya antara kepemimpinan transformasional dan *OCB* seperti kepercayaan, keadilan, dan keadilan dapat dianalisis untuk memperluas penelitian.
3. Untuk Pegawai Negeri Sipil di Dairi, dalam meningkatkan *OCB*, difokuskan untuk meningkatkan Kepemimpinan Transformasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat perilaku pemimpin transformasional yang lebih tinggi dikaitkan dengan peningkatan kepuasan kerja, komitmen, dan *OCB*. Kontribusi kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen ke tempat kerja harus dipertimbangkan karena mereka mendorong perilaku *OCB* sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, F. (2006). Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi. *Jakarta: PT Rineka Cipta.*
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). *Zanafa Publishing.*
- Ahdiyana, M. (2009). Dimensi Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi. *Organisasi.Jurnal Ilmu Administrasi.*, 4(2), 109–184.
- Algifari dan Rahardja, C. T. (2020). Pengolahan Data Penelitian Bisnis dengan SmartPLS 3. *Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta.*
- Alotaibi, A. G. (2001). Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A study of Public Personnel in Kuwait. *Public Personnel Management*, 30(3), 363–375.
- Andriani, G. (2012). Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan kerja pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 03(01), 341–354.
- Antonakis, J., Avolio, BJ, & Sivasubramaniam, N. (2003). *Konteks dan kepemimpinan: pemeriksaan kesembilan faktor penuh rentang teori kepemimpinan menggunakan Multifactor Leadership Questionnaire*. 14(3), 261–295.
- Arif Partono Prasetyo, Tjutju Yuniarsih, E. A. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking. *School of Economic & Business Telkom University.*, 05, 32–38.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Asbari, M., Purwanto, A., & Santoso, P. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi, Komitmen dan Budaya Terhadap Kinerja ISO 9001:2015 Pada Industri Pengemasan. *Cendekiawan Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 8875, 557–582.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A. and Abu Samah, B. (2008). The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors. *European Journal of Scientific Research*,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

23(2), 227–242.

Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., B. P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951–968.

Avolio, B. J. and Bass, B. M. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-Level Framework for Examining the Diffusion of Transformational Leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218.

Azizii, B., O. Alipour, M. A. K. M. dan K. S. (2014). Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Sport Teachers in Department Of Education from Sanandaj. *Advances in Applied Science Research*, 5(4), 95–99.

Bass, BM, Avoilio, BJ, Jung, DI, & Berson, Y. (2003). Memprediksi kinerja unit dengan menilai transformasional dan kepemimpinan transaksional. *Psikologi Terapan*, 88(2), 207–218.

Bass, B. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. *The Free Press*.

Bateman T. S. and Organ D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587–595.

Bateman T. S. and Organ D. W. (. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management*, 26(4), 587–595.

Berry, L. M. (1998). Psychology at Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology 2th Edition. *Singapore: McGraw-Hill*.

Boerner, S. Eisenbeiss, SA dan Griesser, E. (2007). Perilaku Pengikut dan Kinerja Organisasi: Dampak Pemimpin Transformasional. *Jurnal Studi Kepemimpinan Dan Organisasi.*, 13(3), hal. 15-26.

Borman, WC dan Motowidlo, S. (1993). “Apakah Kepribadian Memprediksi Prestasi Kerja? Itu Tergantung pada Kriteria”, Dalam *Guion RM (Ketua), Kepribadian di Tempat Kerja. Simposium dilakukan pada Konferensi Tahunan Kedelapan Masyarakat untuk Psikologi Industri dan Organisasi*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Budihardjo, M. (2014). Panduan Praktis Menyusun SOP. In *Jakarta: Raih Asa Sukses*.
- Budiman, A., Anantadjaya, S. P., & Prasetyawati, D. (2014). Does Job Satisfaction Influence Organizational Citizenship Behavior? An Empirical Study in Selected 4-Star Hotels in Jakarta, Indonesia. *Society of Interdisciplinary Business Research*, 1–20.
- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *A Multidisciplinary Journal*, 14(3), 464–504.
<https://doi.org/10.1080/10705510701301834>
- Cohen, A., Eli, B. T. dan D. R. V. (2012). Hubungan antara variabel pertukaran sosial, OCB, dan kinerja Apa yang terjadi ketika Anda mempertimbangkan karakteristik kelompok? *Ulasan Personil*, jil 41(6), hal. 705-731.
- Colquitt, LePine, Wesson. (2009). Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in The Workplace. *International Edition, McGraw-Hill, New York*.
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255.
- Darmawan, D. (2013). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. *Surabaya: Pena Semesta*.
- Davis, Keith, and Newstrom, John, W. (2002). Organizational Behavior At Work. *New York. Mc Graw - Hill, 11*.
- Diaksa, Ida Bagus Try Dharma Dan Dewi, A. A. S. K. (2014). Pengaruh Kompensasi Financial, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kondisi Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Wahyu Utama Lestari. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(9), 2727–2744.
- Djati, S. P. (2009). Variabel Antecedent Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Service Quality Pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 7(3).
- Emery, C. R, Barker, K. J. (2007). —The Effect of Transactional and Transformational Leadership Styles on the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Customer Contact Personnel. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict.*, 11(1), 77–90.
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Goestjah janti, FS, Yuwono, T., Radita, FR, Y.,

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- & Y., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Transformasional versus Transaksional Kepemimpinan. *Edu PsyCouns*, 2(1), 256–275.
- Fred Luthans. (2006). Perilaku Organisasi. *Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta*.
- George, J. M., & Jones, G. (2005). Understanding and managing organizational behavior. *New Jersey: Upper Saddle River*.
- Ghozali, Imam & Latan, H. (2017). Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0. In *Edisi ke-3, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS. *Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., D. J. (2009). Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. *Edisi Bahasa Indonesia, Tangerang: Binarupa Aksara*.
- Gibson. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta*.
- Golbasi, Z., Kelleci, M., & Dogan, S. (2008). Relationship between Coping Strategies, Individual Characteristics and Job Satisfaction in a Sample of Hospital Nurses: Cross-sectional Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Study*, 45, 1800–1806.
- Handoko, T. H. (2009). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. *BPFE Yogyakarta*.
- Hidayah, S., & Harnoto. (2018). Peran Organisasi al Citizenship Behavior (OCB) Persepsi Keadilan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Persepsi Keadilan dan Tujuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Dinamika Manajemen*.
- Indra, K. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3.
- Indrawan, Dewa Cahyadi Dan Kartika Dewi, A. A. S. (2014). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Cargo Asas International, Denpasar. *EJurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(6), 1767–1779.
- Ismaelzadeh, MR, Anjomshoa, MR, & Fard, M., & K. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- pada Guru Pendidikan Jasmani di Masyhad. *Penelitian Ilmiah Global*, 4(5), 86–90.
- Judge, T. A., J. E. Bono, R. Ilies, and M. W. G. (2002). Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780.
- Judge, T. A. and R. F. P. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Judge, T. A. and R. I. (2004). Affect and Job Satisfaction: A Study of Their Relationship at Work and at Home. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 661–673.
- Jumadi., Soelton, Mochamad., Nugrahati, T. (2018). Bagaimanakah Beban Kerja dan Stress Kerja Mempengaruhi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kinerja Karyawan PT. Multitek Indopanca Jakarta. *Forum Manajemen Indonesia 10-Palembang*, 501.
- Kent, A. (2001). Perceived Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Citizenship Behavior: A Case Study in Intercollegiate Athletics. *Journal of Sport Management*, 15, 135–159.
- Kinicki Kreitner. (2008). *Perilaku organisasi: konsep kunci, keterampilan & praktik terbaik*.
- Kresnandito, A. (2012). Pengaruh Persepsi Kepe_mimpinan Transformasional terhadap Perilaku Radio Penyiar Inovatif. *Psikologi Industri Dan Organisasi*, 1(02), 96–103.
- Lamidi. (2008). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organization Citizenship Behavior: Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 8(1), 25 – 37.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, AM, Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan dalam organisasi yang berkelanjutan. *Menopang Kemampuan (Swiss)*, 11(6), 1–21.
- Limsila, k., & Ogunlana, S. (2008). Kinerja dan hasil kepemimpinan berkorelasi dengan gaya kepemimpinan dan bawahan komitmen. *15(2)*, 164–184.
- Luthans, F. (2006). Perilaku Organisasi. *Edisi 10, Penerbit ANDi Yogyakarta*.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Luthans, F. (2002). *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory Research and Application*. United States of America: Sage Publications, Inc.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- Miswanto. (2008). Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional. *Fokus Ekonomi*, 7(3), 136–147.
- Moorhead, G. (2013). *Perilaku Organisasi*. 9.
- Moss, S.A., & Ritossa, D. A. (2007). The impact of goal orientation on the association between leadership style and follower performance, creativity and work attitudes. . *Leadership & Organizational Development*, 3(4), 433–456.
- Motowildlo, S. dan V. S. J. (1994). “Bukti Bahwa Kinerja Tugas Harus Dibedakan Dari Kinerja Kontekstual.” *Jurnal Psikologi Terapan*, 79, 475–480.
- Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*, Sultan Amai Press, Gorontalo.
- Naderi, A. (2012). *Guru : Kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisas*. 24(4), 256 – 269.
- Nguni S., Slegers P., and D. E. (2006). *Transformational and Transactional Leadership Effects on Teachers’ Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian Casell, School Effectiveness and School Improvement*. 17(2), 145 – 177.
- Northhouse, P. (2007). *Kepemimpinan: Teori dan praktik*.
- Novira, L., & M. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Mengelola Jurnal Analisis*, 180–189.
- O’Brien, K. E. and Allen, T. D. (2008). The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data. *Human Performance*, 21, 62 – 88.
- Ogunleye, PO, Debiyi, II, Olaoye, B. (2013). Menjelajahi Hubungan antara Dimensi

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di antara Karyawan Bank Nigeria. *Jurnal Internasional Penelitian Akademik Ekonomi Dan Ilmu Manajemen*, 2(6), 2226–3624.
- Oguz, E. (2010). Hubungan antara gaya kepemimpinan administrator sekolah dan organisasi perilaku kewarganegaraan guru. *Procedia Ilmu Sosial Dan Perilaku*, 9, hal.1188-1193.
- Organ, D. W. and Konovsky, M. (1996). Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253–266.
- Organ, D. W. and Paine, J. B. (2000). The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observation. *Human Resource Management Review*, 10(1), 45–59.
- Organ, D.W., Podsakof, M.P., MacKenzie, B. S. (2006). Organizational Citizenship Behavior. *USA : Sage Publications, Inc.*
- Organ, D.W. dan Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775–802.
- Organ, DW dan Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Psikologi Sosial*, 135(3), 339–350.
- Organ, D. (2006). Memperlakukan Karyawan Secara Adil dan OCB : Memilah Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keadilan prosedural. *Perusahaan Penerbitan Pleno. Amerika Serikat.*
- Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior. *The Good Soldier Syndrome, Lexington, MA: Lexington Books.*
- Panagopoulos N., D. S. (2009). Transformational Leadership as Mediator of the Relationship Between Behavior-Based Control And Sales Force Key Outcomes. *European Journal of Marketing*, 43(7/8), 1008–1031.
- Parnell, J. A. and Crandall, W. R. (2003). Propensity for Participative Decision_Making, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Intentions to Leave Among Egyptian Managers. *The Multinational Business Review*, 11(1), 45 – 65.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Permatasari, Dora Vicky & Saladin Ghalib, dkk. (2017). . Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 6(1).
- Pillai, R., Scandura, T. A., & Williams, E. A. (1999). Leadership and Organizational Justice: Similarities and Differences Across Cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763–779.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R.H., and Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Podsakoff, PM, MacKenzie, Paine, J. dan Bacharach, D. (2000). Perilaku kewarganegaraan organisasi: tinjauan kritis literatur teoritis dan empiris dan saran untuk penelitian masa depan. *Jurnal Manajemen*, 13–63.
- Podsakoff, PM, Whiting, SW, Podsakoff, NP, dan Blume, B. (2009). Konsekuensi Tingkat Individu dan Organisasi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi: Sebuah Meta-Analysis. *Jurnal Psikologi Terapan*, jil.94, hal.122-141.
- Purvanova R. K., Bono J. E., and D. J. (2006). Transformational Leadership, Job Characteristics, and Organizational Citizenship Performance. *Human Performance*, 19(1), 1–22.
- Richardson, H. A. and V. R. J. (2005). —Integrating Managerial Perceptions and Transformational Leadership into a Work-Unit Level Model of Employee Involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 26(5), 561–589.
- Robbins, S.P., And Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*.
- Robbins, P. (2006). “*Perilaku organisasi*”, PT. Prenhallindo. 1.
- Robbins SP, dan J. (2015). *Perilaku Organisasi*. 16.
- Rosita T, dan Yuniati T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1).
- Saleem, S. and S. A. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance : An Emperical

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Study From Pakistani Academic Sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194–207.
- Sarmawa, IWG., Suryani, NK dan Riana, I. (2015). Organizational Citizenship Behaviour Predictor and Its Effects on The Performance. *International Journal of Economics*, 3(1), 1–13.
- Schnake, M., Dumler, M., and Cochran, D. (1993). The Relationship Between Traditional" leadership, "Super" Leadership, and Organizational Citizenship Behavior. *Group and Organization Management*, 17, 21–38.
- Smith, C. A., Organ, D. W., and Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663.
- Snape, E., Chan A. W., Redman, T. (2006). Multiple Commitments in the Chinese Context: Testing Compatibility, Cultural, and Moderating Hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 302–314.
- Soelton, M., & Rakasidhi, J. (2018). How to Implementation Organization Citizenship Behaviors with performance on Accident insurance service. *European Journal of Business and Management (EJBM)*, 10(15), 10–16.
- Sopiah. (2008). Perilaku Organisasi. *Yogyakarta: Andi Offset*.
- Srivastana, S. (2013). Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi : Pengaruh Variabel Kepribadian. *Publikasi SAGE*, 17(2), 159–167.
- Sudiyono, RN, Goestjahjanti, FS, Asbari, M., Fayzhall, M., Yani, A., Winanti, Y., T., Nurasih, Yulia, Y., Singgih, E., & Chidir, G. (2020). peningkatan Komitmen dan Kinerja Guru : Apa Peran Manajemen Sekolah ? *EduPsyCouns*, 2(1), 337–352.
- Sugiyono. (2012). Memahami penelitian kualitatif. *ALFABETA*.
- Suliman, A. dan Hanan, O. (2013). Kepemimpinan dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dalam layanan keuangan sektor Kasus UEA. *Jurnal Administrasi Bisnis Asia-Pasifik*, jil.5,(No.2.), hal.115-134.
- Suardi Dan Utomo, J. (2011). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Analisis Manajemen*, 5(1), 75–86.
- Toha, M. (2003). "Kepemimpinan dalam manajemen", *PT. Raja Grafindo Persada*.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman praktis tentang manajemen sumber daya manusia*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

(pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia), Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.

- Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P, Lawler, J. J. (2005). Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 235–256.
- Wexley, K. . dan Y. C. A. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*.
- Wicker, D. (2011). *Job Satisfaction*.
- Williams, L. J. and Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.
- Wisnu Prajogo. (2014). Family interfere with work conflict: dampaknya pada kepuasan dalam bekerja, kinerja, dan niat untuk keluar dari pekerjaan. *JBTI*, V(1).
- Yafang, T. and Shih-Wang, W. (2008). The Relationship among Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Turnover IntentionNo Title. *Northeast Decision Sciences Institute Proceedings*.
- Yukl, G. (2006). *kepemimpinan dalam organisasi*.