

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) PADA
PT. GMF AeroAsia, Tbk
Unit KNOMM**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Oleh :

**HELFIRA MAHNEFID
NPM : 1720030007**



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **HELFIRA MAHNEFID**
Nomor Pokok Mahasiswa : 1720030007
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen SDM
Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP*
BEHAVIOR PADA PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Seminar Proposal/Kolokium,

Medan, Maret 2019

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

(Dr. Sjahril Effendy P,M.Si,MA,M.Psi,MH) (Fahrizal Zulkarnain, ST,M.Sc,Ph.D)

HELFIRA MAHNEFID 1720030007 PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA TERADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA PT. GMF AeroAsia, Tbk UNIT KNOMM PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN 2019

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. GMF AeroAsia Unit KNOMM. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner.

Populasi dari penelitian ini sebanyak 40 orang responden yang merupakan keseluruhan dari karyawan PT. GMF AeroAsia Unit KNOMM. Teknik sampelnya menggunakan sample jenuh. Selanjutnya teknik analisis yang digunakan adalah metode regresi linier berganda dengan SPSS 24.0 *for windows*.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB. Selanjutnya variabel komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sehingga variabel yang dominan mempengaruhi variabel OCB adalah variabel kepuasan kerja. Nilai *R Square* yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu sebesar 0,285 yang berarti bahwa 28,5% variabel OCB dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan sisanya sebesar 71,5% dipengaruhi oleh faktor lainnya.

HELFIIRA MAHNEFID 1720030007 THE INFLUENCE OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) IN PT GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN 2019

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the influence of the transformational leadership, organizational commitment and job satisfaction on organizational citizenship behavior in PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM. Data collection method is used in this research by questionnaires.

Population in this research is all employees of PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM as many as 40 employees. The sampling technique is a saturated sampling technique. And then data analysis technique applied in this research is multiple linier regression analysis with SPSS 24.0 for windows.

The result of this research is the transformational leadership has positif but not significant influence on organizational citizenship behavior, organizational commitment has positif but not significant influence on organizational citizenship behavior and job satisfaction has positif and significant influence on organizational citizenship behavior. So the most dominant variable is affecting the organizational citizenship behavior is job satisfaction. The result of R Square in this research is 0,285 it defines that the organizational citizenship behavior influenced by transformational citizenship, organizational commitment and job satisfaction of 28,5% and in others 71,5% influenced by other factors.

Key-word : Transformational Leadership, Organizational Commitmnet, Job Satisfaction , Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua terutama kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Judul yang penulis ajukan adalah: **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM”**.

Dalam menyusun dan penulisan tesis ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan tesis ini, untuk itu penulis berterima kasih kepada:

1. Teristimewa Ayahanda Ir. Helmi Muhipan dan Ibunda Mardiana Surbakti serta semua keluarga yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan dorongan moril maupun materil kepada penulis .
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., M.A., M.Psi., M.H, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus pembimbing I penulis.
5. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Fahrizal Zulkarnain, ST,M.Sc,Ph.D selaku dosen pembimbing II yang banyak membantu, membimbing dan mengarahkan penulis dalam mengerjakan tesis ini dengan sebaik mungkin.
7. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M selaku dosen penguji yang membantu, membimbing dan mengarahkan penulis dalam mengerjakan perbaikan tesis ini.
8. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., M.BA. selaku dosen penguji yang membantu, membimbing dan mengarahkan penulis dalam mengerjakan perbaikan tesis ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen dan seluruh Staff Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak Hudi Riantoro selaku General Manager Sumatera Line Maintenance yang telah mengijinkan penulis dalam melakukan penelitian.
11. Bapak Kendri S. Malau selaku Manager PPS unit TFK-1 yang telah mengijinkan penulis dalam meluangkan waktu untuk melakukan penelitian.
12. Bapak Ponidi selaku MM Sumatera Line Maintenance yang telah mengijinkan penulis dalam melakukan penelitian di unit TFK-3.

13. Seluruh staff karyawan PT GMF AeroAsia, Tbk khususnya area KNOMM yang telah membantu dan memberi arahan untuk memperoleh data perusahaan.

14. Terimakasih juga yang sebesar-besarnya buat seluruh teman-teman Magister Manajemen yang selalu membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Dengan rendah hati penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, karena itu penulis mohon maaf atas segala kesalahan dan hal-hal yang kurang berkenan di hati pembaca. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Maret 2019

Penulis

Helfira Mahnefid
NPM: 1720030007

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan dan Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Uraian Teori	10
1. Organizational Citizenship Behavior (OCB)	10
2. Kepemimpinan Transformasional	16
3. Komitmen Organisasi	22
4. Kepuasan Kerja	27
B. Kerangka Berpikir dan Konseptual	34
C. Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Pendekatan Penelitian	39
B. Definisi Operasional Variabel	39
C. Waktu dan Tempat Penelitian	41
D. Populasi dan Sampel	42
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Uji Instrumen	44
G. Uji Asumsi Klasik	49
H. Teknik Analisa Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
A. Hasil Penelitian	55
1. Deskriptif Umum Responden	55
2. Deskriptif Variabel Penelitian	60
3. Uji Asumsi Klasik	66
4. Analisis Data	68

B. Pembahasan	74
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap OCB	74
2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB	76
3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB	77
4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap OCB.....	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
A. Kesimpulan.....	80
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	82

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definsi Operasional Variabel.....	40
Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian.....	42
Tabel 3. 3 Populasi Penelitian.....	42
Tabel 3. 4 Instrumen Skala Likert.....	44
Tabel 3. 5 Hasil Pengujian Validitas OCB	45
Tabel 3. 6 Hasil Pengujian Validitas Kepemimpinan Tranformasional	46
Tabel 3. 7 Hasil Pengujian Validitas Komitmen Organisasi.....	46
Tabel 3. 8 Hasil Pengujian Validitas Kepuasan Kerja	46
Tabel 3. 9 Hasil Pengujian Realibilitas OCB.....	48
Tabel 3. 10 Hasil Pengujian Realibilitas Kepemimpinan Transformasional	48
Tabel 3. 11 Hasil Pengujian Realibilitas Komitmen Organisasi.....	48
Tabel 3. 12 Hasil Pengujian Realibilitas Kepuasan Kerja	49
Tabel 4. 1 Deskriptif Variabel OCB	61
Tabel 4. 2 Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	62
Tabel 4. 3 Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	64
Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	65
Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolinieritas	67
Tabel 4. 6 Analisis Regresi Berganda	69
Tabel 4. 7 Hasil Uji t.....	70
Tabel 4. 8 Hasil Uji F.....	73
Tabel 4. 8 Koefisien Determinasi.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	37
Gambar 3. 1 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)	52
Gambar 3. 2 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)	53
Gambar 4. 1 Diagram jumlah responden berdasarkan Jenis Kelamin	55
Gambar 4. 2 Diagram jumlah responden berdasarkan usia.....	56
Gambar 4. 3 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan.....	57
Gambar 4. 4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
Gambar 4. 5 Jumlah Responden Berdasarkan Bidang	59
Gambar 4. 6 Hasil Uji Normalitas.....	66
Gambar 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas	68
Gambar 4. 8 Hasil Uji thitung untuk variabel kepemimpinan ransformasional terhadap OCB.....	71
Gambar 4. 9 Hasil Uji thitung untuk variabel komitmen organisasi terhadap OCB	71
Gambar 4. 10 Hasil Uji thitung untuk variabel kepuasan kerja terhadap OCB	72
Gambar 4. 11 Hasil Uji F	73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT. GMF AeroAsia, Tbk merupakan perusahaan MRO (*Maintenance, Repair and Overhaul*) pesawat terbang terbesar di Asia Tenggara. PT. GMF AeroAsia, Tbk yang semakin berkembang ini juga memiliki tantangan dalam memajukan sumber daya manusianya. Diantaranya GMF melaksanakan beberapa program akselerasi yang memiliki beberapa aspek yakni *Human Centric, Business Expansion* dan *Technology Driven*.

Kemajuan suatu perusahaan salah satunya terletak pada sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) yang memiliki rasa *self belonging* yang tinggi dan proaktif terhadap perusahaan menjadi potensi utama keberhasilan perusahaan. Hal itu terlihat dari pribadi yang ingin terus mengembnagkan kemampuan diri dengan terus bekerja keras dan menambah ilmu terkait dengan tugas serta tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) yang terukur kinerjanya dan memiliki target yang sesuai dengan standar perusahaan tentunya akan menjadi aset yang bernilai tinggi. Selanjutnya sikap seperti ini haruslah tetap dibangun dan dijaga agar performa dari masing-masing individu tetap optimal. Diantaranya sikap seperti ini dikenal dalam organisasi adalah mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau pada umumnya disebut dengan perilaku kewarganegaraan karyawan. Perilaku ini merupakan perasaan dimana muncul saat karyawan mampu berkontribusi lebih untuk mencapai misi dan visi perusahaan.

Maharani, Vivin, Troena, & Noermijati (2013,1-12) mendefenisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak

secara langsung dan ekspilisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan (*agregat*) meningkatkan efesiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut kita tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Organ, D.W, Podsakoff, P.M, & Mackenzie S (2006) memaparkan *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB yaitu perilaku individu yang terdiskresi, secara tidak langsung atau eksplisit diakui dengan sistem *reward* dan agregat untuk meningkatkan fungsi efektif dan efesien sebuah organisasi. Diskresi yang dimaksud adalah perilaku dalam konteks yang spesifik bukanlah syarat mutlak dalam deskripsi pekerjaan. Selanjutnya ada lima kategori utama OCB adapun sebagai berikut :

1. *Altruism* atau sikap menolong. Sikap ini ditunjukkan dengan menolong orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja seperti menolong rekan kerja ketika sakit.
2. *Conscientiousness* atau patuh terhadap peraturan. Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi seperti mematuhi peraturan dan tidak melanggar peraturan.
3. *Civic Virtue* atau sikap keterlibatan dalam organisasi. Sebuah organisasi membutuhkan pekerja yang mendahulukan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi demi kelangsungan organisasinya dan bertanggung jawab dengan terlibat didalamnya tanpa adanya suruhan maupun paksaan.
4. *Sportmanship* atau sikap *sportif*. Kesiediaan karyawan dalam memberikan toleransi kepada karyawan lain tanpa mengeluh. Sikap ini juga bisa

ditunjukkan dengan tanggung jawab terhadap apa yang telah dilakukan dengan menanggung segala resiko yang dihadapi.

5. *Courtesy* atau perilaku baik dan sopan. Perilaku yang ditunjukkan untuk mencegah masalah yang ditunjukkan untuk mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang terjadi dengan orang lain. Hal ini juga bisa ditunjukkan dengan memberikan saran maupun kritik untuk kebaikan organisasi. Pada akhirnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sendiri tidak lepas dari adanya pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja individu.

Dari sisi kepemimpinan tentunya sangat mempengaruhi kinerja individu karyawan. Berdasarkan pendapat dari Kreitner, Robert, Kinicki, & Angelo (2014) dimana kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan organisasi dengan mendahulukan kepentingan organisasi dan mengesampingkan kepentingan pribadi. Menurut Yukl & Gary (2006) terdapat tiga jenis perilaku transformasional yaitu pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual serta adanya revisi dari teori tersebut dan menambahkan perilaku transformasional lainnya yaitu motivasi inspirasional.

Deskripsi diatas tersebut sangat jelas posisi dan peran dari kepemimpinan transformasional yang dapat dimaknai sebagai spirit pemimpin untuk melakukan transformasi atau perubahan terhadap sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda dan lebih sempurna. Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional mengandung makna sifat-sifat pemimpin yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual. Pola pemimpin transformasional adalah upaya untuk mencoba membangun kesadaran

para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan dalam organisasi.

Selanjutnya dalam hal komitmen organisasi menurut Robin & Judge (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan memberikan *effort* yang besar terhadap perusahaan. Mereka akan bekerja secara sukarela dan disiplin dalam mengemban tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Dasar - dasar sikap seperti inilah yang sangat diharapkan oleh perusahaan agar apa yang dicita-citakan oleh perusahaan akan tercapai.

Seseorang yang memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal yang lebih diluar dari *job description* nya. Secara sederhana dapat dipahami bahwa ketika individu merasa puas terhadap pekerjaannya maka perilaku OCB yang dihasilkan merupakan bentuk penghargaan individu terhadap organisasi tempat individu tersebut bekerja dan telah memberikan rasa puas terhadap individu tersebut. Bowling (2010) juga memberikan dukungan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa, ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka hal ini dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB).

Jex (2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “*tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan.*” Bagi Jex, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut

berlangsung dalam aspek kognitif dan perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan, Bahwa pekerja yakin bahwa pekerjaannya menarik, merangsang, tidak membosankan atau tidak *underpressure*. Aspek perilaku pekerjaan adalah kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin.

Menurut Locke dalam Luthans (2006, 243) komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluative dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Perkembangan dan kemajuan yang terus dihasilkan oleh GMF tentu saja tidak lepas dari sosok pemimpin yang mampu mengarahkan dan memberikan perubahan terhadap lingkungan kerja. Saat ini perusahaan GMF membutuhkan sosok pemimpin yang mampu menumbuhkan rasa kesadaran terhadap visi dan misi perusahaan, memberikan motivasi serta memfasilitasi karyawan dalam segala hal yang mendukung kemajuan perusahaan secara konsisten.

Di GMF sendiri ditemukan masih sedikit karyawan yang memiliki tingkat kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaannya. Dari sisi tersebut, terlihat bahwa mereka belum mengalami perasaan yang menyatu dengan tujuan dan harapan perusahaan. Komitmen Organisasi inilah yang perlu dimunculkan pada diri masing-masing karyawan.

Lingkungan kerja yang menganut paham system senioritas masih membudaya pada perusahaan ini. Dan hal tersebut menjadikan penilaian terhadap kepuasan kerja antar karyawan. Kedekatan emosional antar senior dan junior dirasakan kurang akibatnya yaitu muncul kesenjangan sosial yang cukup besar antara rekan kerja. Selain itu, PKWT yang masih diberdayakan sampai saat ini menjadikan proses regenerasi dirasa cukup lambat. Sehingga junior yang memiliki kompetensi serta loyalitas yang besar terhadap perusahaan kurang terpenuhi keinginannya pada proses promosi/peningkatan jenjang karir.

Selanjutnya dikarenakan faktor masih dalam posisi level junior maka hal-hal pengambilan keputusan atau masukan dipandang sebagai penghambat. Dan hal tersebut memunculkan perasaan negatif dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk membahas, melakukan penelitian dan menuangkan masalah tersebut dalam bentuk Tesis dengan judul :

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada PT GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka dapat diidentifikasi masalahnya, sebagai berikut :

1. Keinginan keterlibatan karyawan untuk perkembangan perusahaan namun belum didukung secara maksimal.
2. Lingkungan kerja yang cenderung masih menganut system senioritas.

3. Masih rendahnya nilai-nilai organisasi atau saling menghargai antar pelaku organisasi.
4. Kepemimpinan yang kurang meningkatkan kemampuan organisasi dalam hal mempertahankan karyawan terbaik.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Variabel OCB memiliki banyak faktor yang mempengaruhinya oleh karena itu peneliti membatasi agar penelitian lebih fokus terhadap variabelnya. Oleh sebab itu peneliti membatasi kajian dengan Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. Adapun penelitian dilakukan di PT. GMF AeroAsia, Tbk khususnya di area KNOMM.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka kami merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
- b. Apakah Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
- c. Apakah Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
- d. Apakah Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB),
- b. Mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB),
- c. Mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB),
- d. Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB),

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat teoritis
yaitu memperkaya bukti empiris pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB pada PT. GMF AerAsia, Tbk Unit KNOMM.
- b. Manfaat praktis
Sebagai bahan masukan bagi pimpinan dan para karyawan PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM serta untuk peningkatan kinerja yang lebih baik kedepannya, sehingga dapat diarahkan dalam peningkatan sistem kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja .

c. Manfaat untuk Penulis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan penelitian ini pada tempat dimana peneliti bekerja tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB pada karyawan PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan.

Menurut Maharani, Vivin, Troena, & Noermijati (2013,1-12) mendefenisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan ekspilisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan (*agregat*) meningkatkan efesiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut kita tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

OCB menurut Bolino, et al., (2002) adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. OCB juga disebut sebagai perilaku *extra role* karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya.

OCB merupakan salah satu bagian dari perilaku organisasi dan menarik untuk diteliti dan senantiasa menjadi isu hangat, karena pada awalnya sebelum tahun 1970-an, OCB ini memiliki pengaruh yang sempit menurut Organ, D.W,

Podsakoff, P.M, & Mackenzie S (2006,3) pada *job* seperti *scientific management*, pergerakan sertifikat kerja, peraturan pemerintah, teknologi analisa pekerjaan. Namun setelah tahun 1970an, pengaruh OCB meluas seperti lingkungan yang super dinamis, revolusi teknologi dan kompetisi global yang menyebabkan terjadinya pengurangan besar-besaran, bangkitnya pergerakan serikat kerja, dan deregulasi. Untuk itu diperlukan pengambilan keputusan dengan cepat, karyawan yang memiliki inisiatif serta kelompok kerja yang *cross functional*.

Menurut Robin & Judge (2009) OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Pendapat lain tentang pengertian OCB juga dikemukakan oleh Lovell dalam Mohammad et al., (2010) OCB adalah perilaku yang melampaui *job description* formal, persyaratan minimal yang diharapkan oleh organisasi dan mempromosikan kesejahteraan rekan kerja, kerja kelompok, atau organisasi.

Adapun menurut Purnamie Titisari (2014) menjelaskan OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa pelaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

b. Tujuan & Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ, D.W, Podsakoff, P.M, & Mackenzie S (2006) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bagi sebuah organisasi ialah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan produktivitas manajer dan rekan kerja.
- 2) Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

- 3) Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif.
- 4) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik.
- 5) Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi.
- 6) Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
- 7) Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan.
- 8) Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial.

Menurut Podsakoff dan MacKenzie dalam Titisari (2014) mengenai manfaat OCB terhadap organisasi, yaitu :

- 1) Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- 2) Dapat menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- 3) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- 4) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
- 5) Mampu meningkatkan produktivitas manajer.
- 6) Dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

7) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.

8) Dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja.

c. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut McClelland dalam Hardaningtyas (2005) ada 3 (tiga) motif *Organizational Citizenship Behavior* diantaranya:

1) Motif Berprestasi

Motif ini mendorong orang untuk menunjukkan suatu standart istimewa, mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi. Perilaku seperti menolong orang lain, membicarakan perubahan dapat mempengaruhi orang lain, berusaha untuk tidak mengeluh dan berpartisipasi dalam rapat unit dan hal kecil yang membentuk OCB benar-benar dianggap sebagai kunci untuk kesuksesan.

2) Motif Afiliasi

Motif ini mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain. Afiliasi merupakan perilaku *extra role* yang melibatkan OCB dan perilaku prososial untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Masyarakat yang berorientasi pada afiliasi menunjukkan OCB karena mereka menempatkan nilai orang lain dan hubungan kerja sama.

3) Motif Kekuasaan

Motif ini mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka bisa mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain. Individu yang

berorientasi pada kekuasaan menganggap OCB merupakan alat yang memperoleh kekuasaan dan status dengan figur otoritas dalam organisasi. Individu yang berorientasi pada kekuasaan mengkalkulasi kesempatan perilaku mereka, lalu berjuang untuk organisasi selama organisasi tersebut membantu mereka mencapai agenda pribadi mereka.

d. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Podsakoff et al. (2000), terdapat tujuh dimensi/indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu:

- 1) *Sportmanship*, merupakan kemauan atau keinginan untuk bertoleransi terhadap ketidaknyamanan yang muncul penentuan kerja tanpa komplain.
- 2) *Civic Virtue*, merupakan komitmen karyawan terhadap perusahaan secara keseluruhan seperti menghadiri rapat, menyampaikan pendapat, atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan.
- 3) *Helping Behavior*, merupakan perilaku sukarela karyawan untuk menolong rekan kerja atau mencegah terjadinya permasalahan terkait dengan pekerjaan.
- 4) *Organizational Loyalty*, merupakan bentuk perilaku kesetiaan karyawan terhadap perusahaan seperti menampilkan image positif mengenai perusahaan membela perusahaan dari ancaman eksternal dan mendukung serta membela tujuan organisasi.
- 5) *Organizational Compliance*, merupakan perilaku individu yang mematuhi segala peraturan, prosedur dan regulasi organisasi meskipun tidak ada pihak yang mengawasi.

- 6) *Individual Initiative*, merupakan bentuk dorongan dari dalam diri individu untuk melaksanakan tugas secara lebih baik atau melampaui standar yang telah ditetapkan.
- 7) *Self Development*, merupakan perilaku individu secara sukarela untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sendiri seperti mengikuti kursus, pelatihan, seminar atau mengikuti perkembangan terbaru dari bidang yang dikuasai.

Menurut Organ Titisari (2014) mengemukakan lima dimensi primer dari OCB, yakni :

- 1) *Altruism* (Tindakan Sukarela), yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
- 2) *Civic virtue* (Moral Kewargaan), menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi yang baik secara profesional maupun sosial ilmiah.
- 3) *Conscientiousness* (Kontrol Diri), berarti karyawan mempunyai perilaku tepat pada waktunya, tinggi dalam kehadirannya, dan melakukan sesuatu melebihi kebutuhan dan harapan normal.
- 4) *Courtesy* (Sopan Santun), yaitu berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan, atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi perkembangan suatu masalah.
- 5) *Sportmanship* (Sikap Toleransi), yaitu lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan

perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesarkan masalah kecil/sepele.

2. Kemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional ini dikemukakan oleh James MacGragorn Burn yang secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Pada aspek yang lain, kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab tantangan era yang penuh dengan perubahan. Alur era ini memang tidak bisa dipungkiri karena sudah menjadi bagian dari kehidupan organisasi yang didalamnya penuh dengan komponen-komponen yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan pada manusia itu sendiri.

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang paling berpengaruh. Integralisasi dalam organisasi yang terus dicoba untuk dibangun dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisiensi.

Seorang pemimpin transformasional dapat diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya.

Sedangkan para pengikut pemimpin transformasional itu sendiri termotivasi untuk bergerak dan melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi.

Pada umumnya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai perilaku pemimpin dalam mengkomunikasikan sebuah perubahan kepada yang dipimpinnya baik melalui pembuatan visi dan misi yang menarik, berbicara penuh antusias, memberikan perhatian individu, memfokuskan dan sebagainya.

Harsiwi (2003) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah “kepemimpin yang dimiliki oleh manajer atau pemimpin dimana kemampuannya bersifat tidak umum dan diterjemahkan melalui kemampuan untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi kepada bawahan mengenai berbagai hal yang perlu diketahui dan dikerjakan”.

Menurut Yammarino & Bass, (1990) transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih penting. Pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian pada perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Transformational Leadership adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan membuat model visi atau organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut merupakan kesimpulan dari Wibowo (2013, 126).

b. Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Menurut Erik Rees (2001) Prinsip-prinsip yang harus diciptakan oleh seorang pemimpin transformasional yaitu :

1) Simplifikasi

Keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab kemana kita akan melangkah menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.

2) Motivasi

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas didalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, motivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.

3) Fasilitasi

Dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi didalam organisasi secara kelembagaan, kelompok ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat didalamnya.

4) Mobilitasi

Yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat didalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpinan transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.

5) Siap Siaga

Yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

6) Tekad

Yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen.

c. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Transformasional

Menurut Bass (2000) mengatakan ada empat komponen dalam kepemimpinan transformasional komponen-komponen tersebut adalah :

1) *Inspirational motivation*

Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan.

Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

2) *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

3) *Individualized consideration*

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang oleh para bawahan.

4). *Idealized Influence*

Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis. Pemimpin yang memiliki idealisasi pengaruh akan menunjukkan

perilaku antara lain mengembangkan kepercayaan bawahan kepada atasan, membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan mengidentifikasi diri dengan pemimpinnya, menginspirasi bawahan untuk menerima nilai-nilai, norma-norma, dan prinsip-prinsip bersama, mengembangkan visi bersama, menginspirasi bawahan untuk mewujudkan standar perilaku secara konsisten, mengembangkan budaya dan ideology organisasi yang sejalan dengan masyarakat pada umumnya, dan menunjukkan rasa tanggung jawab sosial dan jiwa melayani yang sejati.

Menurut Andreas Lako (2004, 72) memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan faktor pengaruh individu yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional pada diri karyawan yaitu :

1. Menggerakkan semua sumber daya kekuatan organisasi.
2. Menciptakan perbedaan dan perubahan besar dalam kelompok dan organisasi.
3. Membesarkan kolega-subordinate untuk mencapai kesadaran yang lebih besar atas perannya dalam organisasi.

d. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Setiawan (2013) Perilaku yang dimunculkan kepemimpinan transformasional tersebut dapat ditarik beberapa karakteristik yang menjadi ciri khas dari kepemimpinan tersebut antara lain :

1. Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi;
2. Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan;
3. Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang;

4. Memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan;
5. Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan;
6. Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru;
7. Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi;
8. Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan;
9. Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Konsep komitmen organisasional berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusianya. Untuk itu organisasi perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan sumber daya manusianya. Dengan demikian, akan terjalin perasaan saling keterikatan antara organisasi dan sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia organisasi merasakan bahwa organisasi dimana mereka bekerja adalah organisasi yang peduli kepada mereka dan menjadi tempat yang terbaik untuk bekerja. Karenanya mereka merasa terikat dengan organisasi dan adalah tidak layak untuk meninggalkannya. Keadaan ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia mempunyai komitmen pada organisasi.

Menurut Greenbrg, Jerald, & Baron (2003,160) memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai suatu tingkatan di mana individu

mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan/tidak ingin meninggalkannya. Sementara itu, pendapat Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien (2011,72) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi

Menurut Newstrom (2011,223) memberikan pengertian yang sama antara *Organizational Commitment* dengan *Employee Loyalty*, yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya. Pekerja mengidentifikasi dengan organisasi menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik dan sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan.

Menurut Luthans (2011,147) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap. Menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi tas nama organisasi, (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan.

Menurut Colquitt, A, LePine, & Wesson (2011,69) adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*is retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turns over*).

Dari berbagai pendapat tentang komitmen tersebut atas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

b. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi

Dalam membangun komitmen organisasi tentunya memiliki tujuan dan manfaat diantaranya menurut (Juniar, 2011) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu :

- 1) Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
- 2) Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- 3) Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya menurut (Chermiss & Caplan, 2001) menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah.

c. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional menurut McShane dan Von Glinow dalam (Wibowo, 2013) sebagai berikut :

- 1) *Justice and support* (keadilan dan dukungan), hal ini lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerja dan tinggal dengan nilai-nilai humanitarian seperti kejujuran, kehormatan, kemauan

memaafkan dan integritas moral. Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas lebih tinggi.

- 2) *Shared values* (nilai bersama), menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi.
- 3) *Trust* (kepercayaan), kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan.
- 4) *Organizational Comprehension* (pemahaman organisasional), pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial, dan tata ruang fisik.
- 5) *Employee involvement* (pelibatan pekerja), pelibatan pekerja meningkatkan komitmen dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa bahwa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi.

Pelibatan pekerja juga membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan (Wibowo, 2013) komitmen dapat ditingkatkan dan diturunkan dengan cara mengelola faktor sebagai berikut :

- 1) *Inhibiting Factor*. Mencakup menyalahkan secara berlebihan, tidak bersungguh-sungguh bersyukur, kegagalan mengikuti proses, ketidak konsistenan dan ketidaksesuaian, meningkatkan ego dan gangguan.
- 2) *Stimulating Factor*. Mencakup mengklarifikasi peraturan dan kebijakan, investasi dalam pekerja melalui pelatihan, menghargai dan apresiasi terhadap usaha, partisipasi dan otonomi pekerja, membuat pekerja merasa dihargai, pengingat investasi pekerja, memberikan dukungan pada pekerja, membuat kesempatan bagi pekerja untuk menyatakan perhatian bagi orang lain.

d. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allan & Meyer (1990) tingkat tinggi rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan sangat mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan tersebut. Selanjutnya pada Allan & Meyer (1990) juga menentukan beberapa indikator yang dapat menjadi ukuran dari komitmen organisasional yaitu:

- 1) Indikator dari komitmen afektif terdiri dari karakteristik pribadi dan pengalaman kerja.
- 2) Indikator dari komitmen kontinuitas terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain.
- 3) Indikator komitmen normatif adalah pengalaman individu sebelum berada dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi) dan pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi.

Schermerhor, R, Hunt, Osborn, & Uhl-bien (2011) mengemukakan bahwa terdapat dua dimensi utama komitmen organisasional, yaitu *Rational Commitment*

dan *Emotional Commitment*. *Rational Commitment* mencerminkan bahwa pekerjaan memberikan pelayanan pada kepentingan finansial, pengembangan, dan profesional individu. Sedangkan *Emotional Commitment* mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberikan manfaat nyata bagi orang lain. Dikatakan bahwa kenyataan menunjukkan *Emotional Commitment* yang kuat pada organisasi didasarkan pada nilai-nilai dan kepentingan orang lain dan memberikan pengaruh positif 4 kali lipat terhadap kinerja dari pada *Rational Commitment*, yang didasarkan pada bayaran dan kepentingan sendiri.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Pengertian - pengertian kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli manajemen adalah sebagai berikut :

1. Robbins dalam Wibowo (2013,501) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima.
2. Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2013,501) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaannya.

3. Vecchio dalam Wibowo (2013,501) kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seorang terhadap pekerjaan.
4. Gibson dalam Wibowo (2013,501) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan yang dilakukan.
5. Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2013,501) mendefinisikan kepuasan merupakan respons efektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Defenisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

b. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Pentingnya kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya sangat mempengaruhi output pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, perusahaan atau organisasi.

Menurut Hamali (2016,200) Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, maupun masyarakat.

- 1) Arti penting kepuasan kerja bagi individu adalah penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.
- 2) Arti penting kepuasan kerja bagi industri adalah penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

- 3) Arti penting kepuasan kerja bagi masyarakat adalah bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

Manfaat dari kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2017, p. 124) adalah sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja secara umum
Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai diperusahaan.
- 2) Komunikasi
Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.
- 3) Meningkatkan sikap kerja
Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.
- 4) Kebutuhan pelatihan
Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Pegawai-pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting. Kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Selain itu karyawan yang tidak mencapai tingkat kepuasan kerja tidak

akan mencapai kematangan psikologis dalam dirinya. Mereka cenderung bermalasan dalam bekerja. Kalau karyawan sudah bersikap demikian maka sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

c. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Adapun faktor-faktor kepuasan kerja menurut Sutrisno (2016,77) adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor Psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan mau pun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, penagturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, bermacam tunjangan, pemberian fasilitas kerja, dan promosi.

Selain itu faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2017,120) adalah :

- 1) Faktor karyawan yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan (kedudukan), mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Noor (2013, 264) ada dua pendekatan yang sering dipakai untuk mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang yaitu :

- 1) Pendekatan nilai global tunggal (*single global rating*)

Pendekatan nilai global tunggal (*single global rating*) tidak lebih dari meminta individu-individu untuk menjawab satu pertanyaan, yaitu menanyakan sebuah pertanyaan kepada individu yang ingin diukur kepuasannya.

- 2) Pendekatan skor penjumlahan (*summation score*)

Pendekatan skor penjumlahan (*summation score*) mengenali elemen-elemen utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai masing-masing elemen.

Menurut Mangkunegara (2017, 126) mengukur kepuasan kerja dapat digunakan sebagai berikut :

- 1) Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan

Dalam penggunaannya, pegawai ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi, dan *co-worker*.

- 2) Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah

Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut.

- 3) Pengukuran kepuasan kerja dengan kuisioner minnesota

Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan.

Menurut Colquitt, A, LePine, & Wesson (2011, 107) mengemukakan adanya katagori kepuasan kerja sebagai berikut :

1) *Pay Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah banyak yang mereka berhak mendapatkan diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima. Meskipun lebih banyak uang selalu lebih baik, kebanyakan pekerja berdasarkan keinginnya atas bayaran pada perhitungan secara berhati-hati dari tugas pekerjaannya dengan bayaran yang diberikan pada rekan sekerja yang sama.

2) *Promotion Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasarkan pada kemampuan. Tidak seperti halnya dengan bayaran, banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banyak tanggung jawab, dan meningkatkan jam kerja. tetapi, banyak pekerja menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal lebih besar, upah lebih baik, dan prestise lebih tinggi.

3) *Supervision Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu, dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja

mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja baik, membantu pekerja mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Disamping itu pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

4) *Coworker Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan. Hal penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Disisi lain, kita mengharapkan senang bekerja bersama mereka, karena menggunakan banyak waktu bersama rekan kerja. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat membuat hari kerja berjalan lebih cepat.

5) *Satisfaction with the Work itself*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas berjalan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini fokus pada apa yang sebenarnya dilakukan pekerja. Sedangkan empat aspek sebelumnya merupakan hasil dari pekerjaan *pay and promotion* dan orang yang berada sekitar pekerjaan (*supervisor* dan *cowokers*).

6) Altruism

Altruism merupakan sifat suka membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang untuk membantu rekan sekerja ketika sedang menghadapi banyak tugas.

7) Status

Status menyangkut prestise, mempunyai kekuasaan atas orang lain, atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan statu, disisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya dihargai.

8) *Enviroment*

Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat diciptakan *quality of work life* ditempat pekerjaan namun, karena pandangan bahwa nilai-nilai ini dianggap tidak relevan dalam semua pekerjaan tidak bayaran, promosi dan seterusnya.

B. Kerangka Berpikir dan Konseptual

1. Kerangka Berpikir

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Firozabad (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Dari hasil penelitian Iswara & Sriath (2016) mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Searah dengan penelitian yang dilakukan oleh

Rianto (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Namun bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifiani, Astuti, & Ruhana (2016) yang mana menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

b. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Robin & Judge (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Dari peneliti yang disampaikan oleh Maduningtias (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB. Adapun diambil dari hasil penelitian (Rianto, 2017) menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dengan demikian komitmen organisasional pada dasarnya mampu meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima tugas dan melaksanakannya dengan tanggung jawab. Mereka juga akan cenderung senang dalam membantu rekan kerja sedang melakukan tugas di luar kantor. Meningkatnya tingkat kepatuhan terhadap perintah organisasi dan mengindahkan teguran akan terlaksana. Selanjutnya adapun konflik internal pada rekan kerja pun dapat dihindari.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Robin & Judge (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja seharusnya merupakan penentu utama dari OCB. Para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja, akan dengan rela hati melakukan tugas-tugas diluar pekerjaanya. Kseimbangan antara penghasilan dan adanya perhatian dari atasan juga dukungan rekan kerja, pekerjaan yang menarik juga adanya kesempatan untuk mengembangkan diri dan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan akan meningkatkan OCB.

Dari penelitian yang dikutip Iswara & Sriath (2016) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Searah dengan penelitian dari Arifiani, Astuti, & Ruhana (2016) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

Disimpulkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan memunculkan kerelaan mereka untuk melakukan pekerjaan diluar deskripsi pekerjaanya

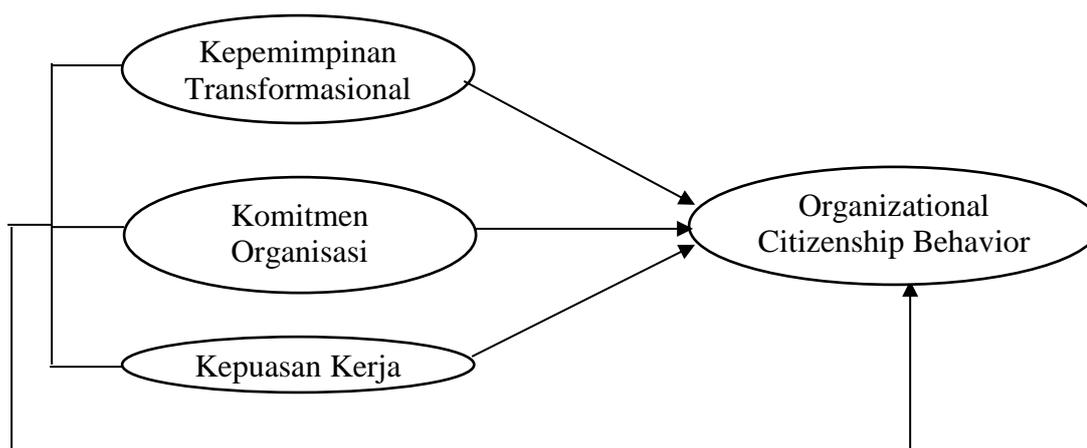
d. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Titisari (2014) menjelaskan OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa pelaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Selanjutnya penelitian dari Awanti, dkk (2018) menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap OCB.

2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan pustaka serta mengacu terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang masih relevan maka dapat ditarik sebuah kerangka konseptual yang dapat dilihat pada Gambar 2.1 Kerangka Konseptual sebagai berikut :



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM
2. Komitmen Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM

4. Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang mana melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal) dengan rumusan masalah yang berbentuk assosiatif / hubungan (satu), sehingga di dalam penelitian ini ada variabel Independen (sebab) dan dependen (akibat). Dari hasil tersebut selanjutnya dicari seberapa besar pengaruh variable independen terhadap variabel dependen.

B. Defenisi Operasional Variabel

Menurut Kerlinger (1973) menyatakan bahwa variabel adalah konstruk (*constructs*) atau sifat yang akan dipelajari. Selanjutnya dia juga menyatakan bahwa variabel dapat dikatakan sebagai suatu sifat yang diambil dari suatu nilai yang berbeda (*different values*). Dengan demikian variabel itu merupakan suatu yang bervariasi.

Menurut Kidder (1981), menyatakan bahwa variabel adalah suatu kualitas (*qualities*) dimana peneliti mempelajari dan menarik kesimpulan darinya. Berdasarkan pengertian-pengertian sebelumnya maka dapat dirumuskan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk ditarik kesimpulannya.

Dari penjelasan diatas maka operasional variabel penelitian ini akan dijelaskan pada Tabel 3.1 berikut :

Tabel 3. 1 Definsi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Literatur
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y)	Maharani, Dkk (2013) mendefenisikan sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (<i>discretionary</i>), yang tidak secara langsung dan ekspilisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan (<i>agregat</i>) meningkatkan efesiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi.	<i>Sportmanship</i>	Podsakoffe t.al. (2000)
		<i>Civic Virtue</i>	
		<i>Helping Behavior</i>	
		<i>Organizational Loyalty</i>	
		<i>Organizational Compliance</i>	
		<i>Individual Initiative</i>	
		<i>Self Development</i>	
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan organisasi dengan mendahulukan kepentingan organisasi dan mengesampingkan kepentingan pribadi. (Kreitner dan Kinicki (2014:201)	Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi	Setiawan (2013)
		Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan	
		Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru	
		Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi	
		Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi dan golongan	
		Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang	

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Literatur
		Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku mereka.	
Komitmen Organisasi (X2)	Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2011:69) adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi	komitmen afektif komitmen kontinuitas komitmen normatif	Allen dan meyer (1990)
Kepuasan Kerja (X3)	Greenberg dan Baron mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaannya (Wibowo, 2013 : 501)	<i>Pay Satisfaction</i> <i>Promotion Satisfaction</i> <i>Supervision Satisfaction</i> <i>Coworker Satisfaction</i> <i>Satisfaction with the Work itself</i> <i>Altruism</i> Status <i>Enviroment</i>	Colquitt, Lepine, Wesson (2011:107)

C. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan secara efektif selama 12 (dua belas) minggu, sejak mulai penelitian ini disetujui. Lokasi penelitian dilakukan di Unit PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM.

Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Tahun																								
		2018												2019												
		Aug			Sep			Oct			Nov			Dec			Jan			Feb			Mar			
		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Pengajuan Judul	■	■																							
2	Pembuatan Proposal			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									
3	Bimbingan Proposal													■	■	■	■									
4	Seminar Proposal																	■	■	■	■					
5	Pengumpulan Data																									
6	Pengolahan Data																									
7	Bimbingan Tesis																									
8	Seminar Hasil																									
9	Bimbingan Tesis																									
10	Sidang Tesis																									■

Sumber : Diolah oleh peneliti

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan menurut Sugiyono (2010). Penelitian dilakukan pada unit KNOMM, PT. GMF AeroAsia, Tbk yang merupakan populasi.

Sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut menurut Sugiyono (2010). Sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut menurut Sugiyono (2017).

Tabel 3. 3 Populasi Penelitian

No	Unit	Jumlah Pegawai
1	GM Sumatera Line Maintenance	1 Orang
2	TFK-1 (Planning & Product Support Unit)	5 Orang
3	TFK-2 (Cabin Control Unit)	5 Orang
4	TFK-3 (Production Unit)	27 Orang
5	TGL-5 (Store & Distribution Unit)	2 Orang
Total		40 orang

Sumber : Diolah oleh peneliti

Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik sampling jenuh (Metode Sensus) yang merupakan teknik menentukan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel Sugiyono (2012).

Berdasarkan pengertian tersebut maka yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah 40 karyawan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Untuk penelitian ini menggunakan sumber primer yang mana sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Adapun teknik pengumpulan data adalah dengan cara menyebarkan kuisioner kepada responden.

Skala yang digunakan dalam pengukuran data adalah menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, sifat, pendapat atau persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial menurut Sugiyono (2012).

Dengan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pernyataan.

Untuk keperluan pada penelitian kuantitatif ini maka dapat diberikan skor sebagai berikut :

Tabel 3. 4 Instrumen Skala Likert

No	Pernyataan	Score
1	Setuju/selalu/sangat positif	5
2	Setuju/sering/positif	4
3	Ragu-ragu/kadang-kadang/netral	3
4	Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif	2
5	Sangat tidak setuju/tidak pernah	1

Sumber : Diolah oleh peneliti

F. Uji Instrumen

1. Pengertian Uji Validitas

Validitas mengacu pada kemampuan instrument pengumpulan data untuk mengukur apa yang harus diukur, untuk mendapatkan data yang relevan dengan apa yang sedang diukur menurut Dempsey dan Dempsey (2002). Dengan kata lain sebuah instrumen dianggap memiliki validitas yang tinggi jika instrumen tersebut benar-benar dapat dijadikan alat untuk mengukur sesuatu secara tepat. Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrument yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik *korelasi product moment*, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

(Sugiyono:2017)

Keterangan:

r_{xy} = Nilai Koefisien Korelasi

X = Skor butir

Y = Skor total

N = Jumlah Responden

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat nilai X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat nilai Y

Juliandi dkk (2015:136) menyatakan bahwa kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Tolak H_0 jika probabilitas yang dihitung \leq probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig. 2-tailed $\leq \alpha$ 0,05)
- b. Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig. 2-tailed $> \alpha$ 0,05)

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan OCB maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 3. 5 Hasil Pengujian Validitas OCB

		Correlations												
TOTAL		ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	TOTAL
	Pearson Correlation	.753**	.530**	.593**	.569**	.559**	.530**	.533**	.517**	.673**	.630**	.573**	.396*	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.003	0.001	0.001	0.001	0.003	0.002	0.003	0.000	0.000	0.001	0.030	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.5 diatas, dari 12 item dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 12 item pernyataan dari variabel OCB boleh dilanjutkan kepada pengujian realibilitas instrument.

Tabel 3. 6 Hasil Pengujian Validitas Kepemimpinan Tranformasional

		Correlations												
		ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	TOTAL
TOTAL	Pearson Correlation	.914**	.623**	.711**	.731**	.802**	.761**	.644**	.784**	.586**	.836**	.640**	.508**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**.. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.6 diatas, dari 12 item dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 12 item pernyataan dari variabel kepemimpinan transformasional boleh dilanjutkan kepada pengujian realibilitas instrument.

Tabel 3. 7 Hasil Pengujian Validitas Komitmen Organisasi

		Correlations								TOTAL
		ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	
TOTAL	Pearson Correlation	.540**	.693**	.522**	.499**	.571**	.693**	.777**	.658**	1
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.000	0.003	0.005	0.001	0.000	0.000	0.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

**.. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.7 diatas, dari 8 item dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 8 item pernyataan dari variabel komitmen organisasi boleh dilanjutkan kepada pengujian realibilitas instrument.

Tabel 3. 8 Hasil Pengujian Validitas Kepuasan Kerja

		Correlations														
		ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	TOTAL
TOTAL	Pearson Correlation	.702**	.742**	.737**	.614**	.862**	.862**	.807**	.816**	.602**	.546**	.603**	.672**	.672**	.488**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	0.000	0.000	0.006	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

**.. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.8 diatas, dari 14 item dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 14 item pernyataan dari variabel kepuasan kerja boleh dilanjutkan kepada pengujian realibilitas instrument.

2. Pengertian Uji Reliabilitas

Reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti keterpercayaan, keterhandalan, kestabilan. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Untuk mengukur pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Sugiyono:2017)

Keterangan:

r = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians responden

Σb^2 = Varians skor total

(Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) menyatakan bahwa kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- b. Jika nilai *Cronbach Alpha* $\leq 0,6$ maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya).

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas terhadap kepemimpinan tranformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan OCB maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 3. 9 Hasil Pengujian Realibilitas OCB

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.805	12

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.9 diatas, terlihat bahwa nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas Adalah $0.805 > 0,6$ maka instrumen variable OCB dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 3. 10 Hasil Pengujian Realibilitas Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.911	12

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3. 10 diatas, terlihat bahwa nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas Adalah $0.911 > 0,6$ maka instrumen variabel kepemimpinan transformasional dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 3. 11 Hasil Pengujian Realibilitas Komitmen Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.746	8

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.11 diatas, terlihat bahwa nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas Adalah $0.746 > 0,6$ maka instrumen variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 3. 12 Hasil Pengujian Realibilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.897	14

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 3.12 diatas, terlihat bahwa nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) diatas Adalah $0.897 > 0,6$ maka instrumen variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan reliabel.

G. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak menurut sugiono (2017:160). Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal.

Menurut Ghozali (2016:156) Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak megikuti garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Juliandi dkk (2015:1) menyatakan bahwa multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan

melihat nilai faktor inflasi varians (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedasitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Juliandi dkk (2015:162) Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedasitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

H. Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah menggunakan *software SPSS* versi 24 dengan teknik statistik. Menurut Moh. Nazir (2014:333), “Statistik memegang peranan yang penting dalam penelitian, baik dalam penyusunan model, dalam perumusan hipotesis, dalam pengembangan alat dan instrumen pengumpulan data, dalam penyusunan desain penelitian, dalam penentuan sampel, dan dalam analisis data”.

Beberapa teknik statistik yang dilakukan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Priyatno (2008:137), menyebutkan bahwa: “Analisis regresi linier berganda berguna untuk menganalisis hubungan linier antara 2 variabel independen atau lebih dengan 1 variabel dependen”.

Persamaan regersinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen (Kepuasan Kerja)

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Variabel Independen (Kompensasi)

X₂ = Variabel Independen (Kepemimpinan)

X₃ = Variabel Independen (Lingkungan Kerja)

e = Disturbance error (Variabel pengganggu)

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Duwi Priyatno (2008:147), menyebutkan bahwa: “Uji t atau t hitung adalah pengujian signifikansi untu mengetahui pengaruh variabel X₁ dan X₂ terhadap Y secara parsial, apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Untuk mengetahui hasilnya signifikan atau tidak, angka t hitung akan dibandingkan dengan t tabel”.

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan uji t:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t. = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n. = Banyaknya sampel

Bentuk Pengujian:

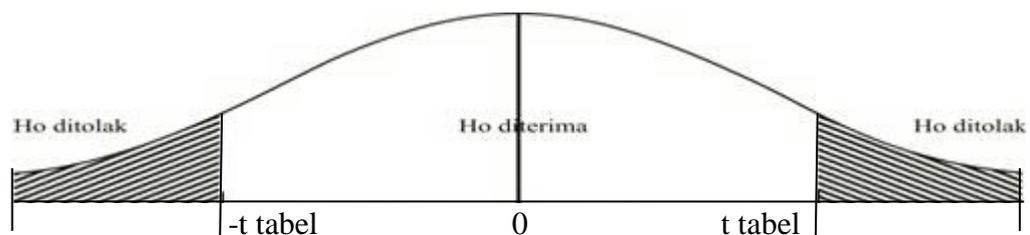
a). $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

b). $H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria Pengambilan Keputusan:

a). Tolak H_0 jika nilai probabilitas \leq taraf signifikan sebesar 0.05 ($\text{sig.} \leq \alpha_{0.05}$)

b). Terima H_0 jika nilai probabilitas $>$ taraf signifikan sebesar 0.05 ($\text{sig.} > \alpha_{0.05}$)



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 3. 1 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)

b. Uji F

Duwi Priyatno (2008:146), menyebutkan bahwa: “ANOVA atau analisis varian merupakan uji koefisien regresi secara bersama-sama (uji F) untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen”.

Untuk mengetahui hasilnya signifikan atau tidak, angka f hitung akan dibandingkan dengan f tabel.

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

(Sugiyono, 2017:257)

Dimana:

F_h = Nilai F hitung

r = Koefisien Korelasi Berganda

k = Jumlah variabel independen

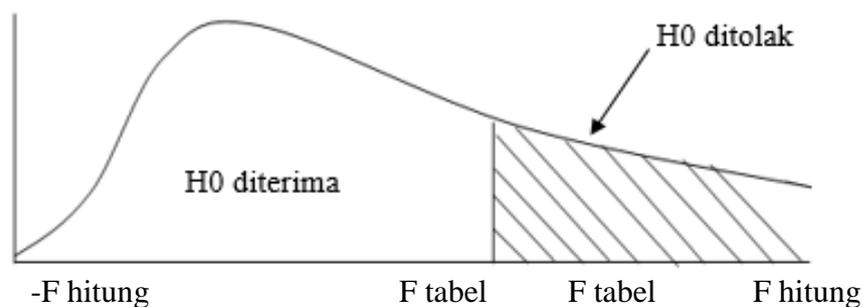
n = Jumlah anggota sampel

Bentuk Pengujian:

- a) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- b) $H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Kriteria Pengambilan Keputusan :

- a) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung \leq probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig. $\leq \alpha_{.05}$)
- b) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0.05 (Sig. $> \alpha_{.05}$)



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 3. 2 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)

c. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Duwi Priyatno (2008:144), menyebutkan bahwa: “*R Square* atau kuadrat R menunjukkan koefisien determinasi. Angka ini akan diubah kebentuk persen, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen”.

Untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat:

$$\mathbf{KD = r^2 \times 100\%}$$

(Sugiyono, 2017:258)

Dimana:

KD = Koefisien determinasi

r^2 = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Persentase kontribusi

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

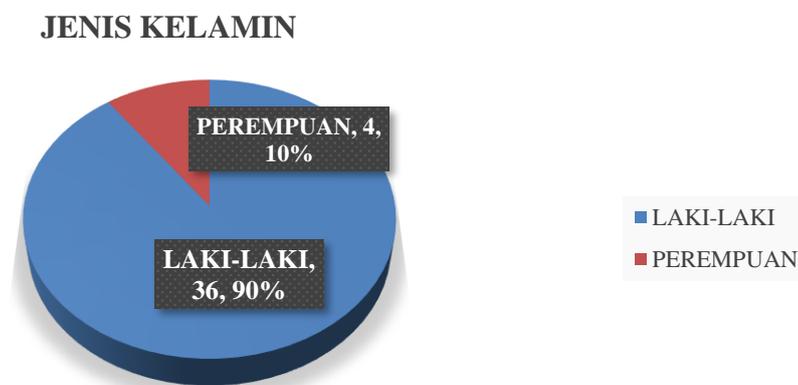
1. Deskriptif Umum Responden

Adapun karakteristik responden digunakan dalam penelitian ini untuk memberikan informasi mengenai data responden yaitu terkait dengan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa bekerja dan bidang. Deskriptif variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data yang menyajikan distribusi hasil jawaban responden atas pernyataan penelitian.

Responden penelitian adalah seluruh pegawai tetap PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM. Adapun jumlah responden dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 40 orang. Berikut ini disajikan statistik demografi responden :

a. Jenis Kelamin

Diagram berikut menunjukkan statistik demografi responden berdasarkan jenis kelamin.



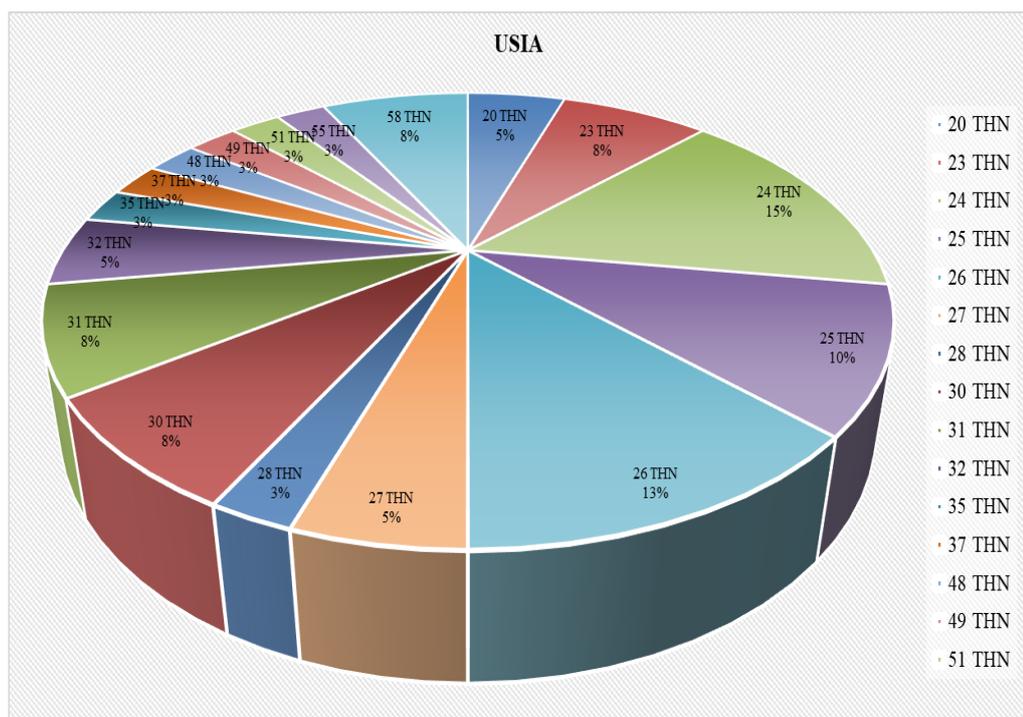
Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 1 Diagram jumlah responden berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa pegawai yang mengisi kuisioner dalam penelitian ini, paling banyak berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 36 orang (90%) kemudian diikuti dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 4 orang (10%). Dari hal tersebut terlihat bahwa mayoritas karyawan di GMF merupakan laki-laki. Dikarenakan GMF adalah perusahaan yang bergerak dibidang MRO (*Maintenance, Repair and Overhaul*) maka dibutuhkan manpower yang besar terutama untuk laki-laki dalam mendukung *maintenance* pesawat. Pada umumnya perempuan sebagai kaum minoritas di GMF merupakan bagian *supporting*.

b. Usia

Diagram berikut menunjukkan statistik demografi responden berdasarkan usia.



Sumber : Diolah oleh peneliti

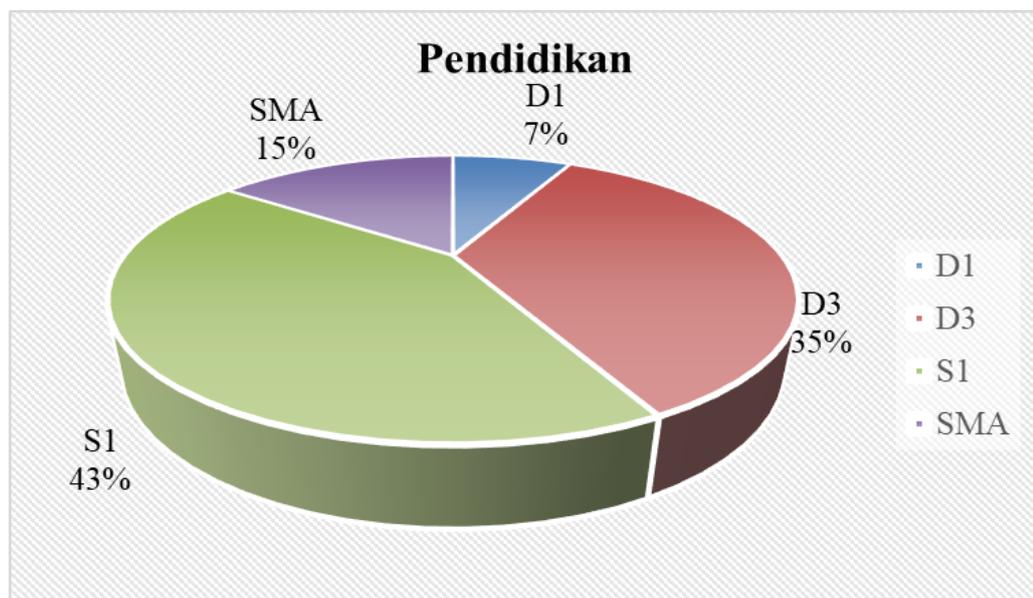
Gambar 4. 2 Diagram jumlah responden berdasarkan usia

Berdasarkan pada Gambar 4.2 dapat diketahui bahwa pegawai yang mengisi kuisioner dalam penelitian ini, paling banyak berusia 20 - 30 tahun sebanyak 36 orang (65 %) kemudian diikuti dengan yang berusia 31- 40 tahun sebanyak 7 orang (17,5 %) lalu diikuti dengan yang berusia 41 - 60 tahun sebanyak 7 orang (17,5 %).

Di GMF rata-rata karyawan masih berusia muda diantaranya paling banyak berusia 20-30 tahun. Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kemajuan perusahaan. Usia diantara 20-30 tahun selain merupakan usia yang produktif , di usia tersebut cenderung kearah positif, kreatif serta inovatif.

3. Pendidikan

Diagram berikut menunjukkan statistic demografi responden berdasarkan pendidikan.



Sumber : Diolah oleh peneliti

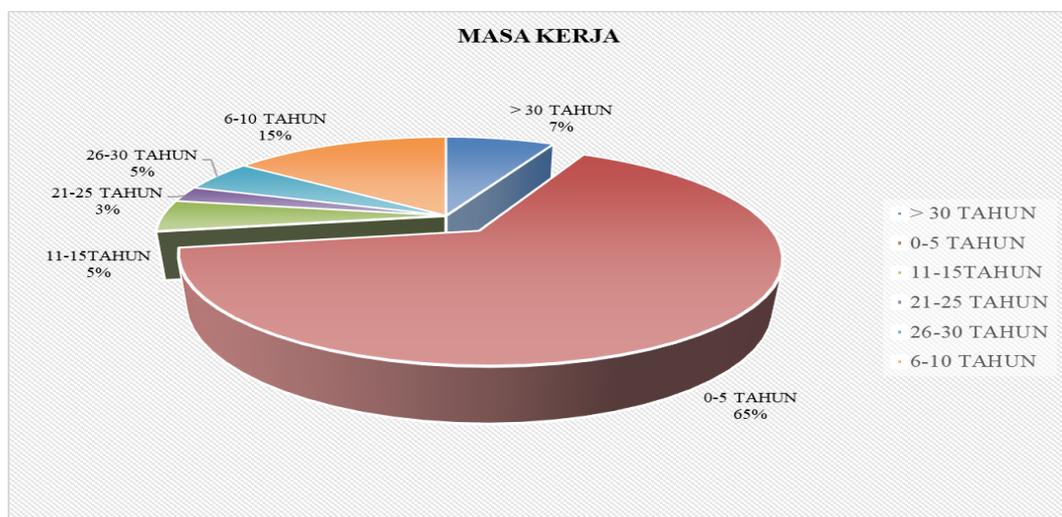
Gambar 4. 3 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa karyawan yang mengisi kuisisioner dalam penelitian ini, paling banyak berpendidikan S1 sebanyak 17 orang (43%) kemudian dengan pendidikan D3 sebanyak 14 orang (35%) dan pendidikan D1 sebanyak 3 orang (7%) serta pendidikan SMA sebanyak 6 orang (15%).

Pendidikan salah satu indikator penentu keberhasilan dalam suatu pekerjaan. Terbukti bahwa karyawan yang memiliki standar pendidikan yang baik sangat inisiatif dalam bekerja. Oleh sebab itu, di GMF saat ini disosialisasikan agar dapat melanjutkan jenjang pendidikan D3 & S1 agar dapat bersaing dengan tenaga kerja asing yang tentunya memiliki standar pendidikan yang lebih baik sebagai penunjang karir dalam perusahaan.

4. Masa Kerja

Diagram berikut menunjukkan statistik demografi reponden berdasarkan masa bekerja.



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa karyawan yang mengisi kuisioner dalam penelitian ini, paling banyak yang masa kerjanya 0-5 tahun sebanyak 26 orang (65%) kemudian diikuti dengan masa bekerja 6-10 tahun sebanyak 6 orang (15%). Selanjutnya masa kerja > 30 tahun sebanyak 3 orang (7%) untuk masa kerja 11-15 tahun sebanyak 2 orang (5%) dan masa kerja 26-30 sebanyak 2 orang (5%) serta masa kerja 21-25 tahun sebanyak 1 orang (3%).

Masa bekerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi seorang karyawan terhadap perusahaannya. Di GMF terbilang perusahaan yang merekrut karyawan – karyawan muda yang enerjik serta inovatif sebagai asset perusahaan. Dilihat dari responden yang mayoritas masa bekerjanya 0-5 tahun. Meskipun masih terbilang karyawan muda namun tetap diharapkan karyawan GMF memiliki nilai komitmen organisasi yang kuat. Sehingga visi dan misi dari perusahaan tetap tercapai.

5. Bidang

Diagram berikut menunjukkan statistik demografi responden berdasarkan bidang.



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 5 Jumlah Responden Berdasarkan Bidang

Berdasarkan gambar 4.5 dapat diketahui bahwa karyawan mengisi kuisisioner dalam penelitian ini, paling banyak unit teknik sebanyak 32 orang (80%) selanjutnya unit non teknik sebanyak 8 orang (20%). Dikarenakan GMF merupakan perusahaan yang bergerak dibidang maintenance pesawat tentunya mayoritas karyawan merupakan mekanik (bidang teknik).

2. Deskriptif Variabel Penelitian

Analisa jawaban responden pada setiap pertanyaan dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh jawaban responden atas pernyataan pada kuisisioner. Analisa deskriptif juga digunakan untuk mengetahui berapa besar presentase jawaban responden pada setiap alternatif jawaban yang ada.

a. Deskriptif Variabel OCB

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 1 Deskriptif Variabel OCB

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya akan dengan senang hati menerima segala kebijakan yang ditetapkan perusahaan meskipun tidak sesuai dengan harapan saya.	3	7.50	15	37.50	15	37.50	7	17.5	0	0
2	Saya sangat mudah beradaptasi terhadap perubahan yang ada pada perusahaan.	5	12.50	32	80.00	1	2.50	2	5	0	0
3	Saya lebih mengutamakan kepentingan perusahaan meskipun saya akan mengorbankan kepentingan pribadi.	1	2.50	16	40.00	20	50.00	1	2.5	2	5
4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	13	32.50	27	67.50	0	0.00	0	0	0	0
5	Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya.	17	42.50	22	55.00	1	2.50	0	0	0	0
6	Saya selalu berpartisipasi pada fungsi-fungsi perusahaan.	5	12.50	35	87.50	0	0.00	0	0	0	0
7	Saya hadir lebih awal ke kantor, sehingga pekerjaan selesai sebelum waktu yang ditentukan.	7	17.50	30	75.00	3	7.50	0	0	0	0
8	Saya selalu siap membantu ketika rekan kerja membutuhkan bantuan.	16	40.00	23	57.50	1	2.50	0	0	0	0
9	Saya bersedia bekerja lembur untuk membantu rekan kerja alam menyelesaikan pekerjaannya meskipun saya tidak mendapatkan imbalan.	5	12.50	23	57.50	9	22.50	2	5	1	2.5
10	Saya selalu memberikan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan.	13	32.50	26	65.00	1	2.50	0	0	0	0
11	Saya selalu mengingatkan kemampuan diri dengan mengikuti pelatihan yang disediakan oleh perusahaan maupun diluar perusahaan untuk mendukung pekerjaan saya.	13	32.50	26	65.00	1	2.50	0	0	0	0
12	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan perusahaan.	16	40.00	24	60.00	0	0.00	0	0	0	0
	Total	114	285	299	747.5	52	130	12	30	3	7.5
	Sampel	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Sumber : Diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai pernyataan sangat setuju adalah pada pernyataan keenam sebesar 87,50% yaitu “Saya selalu berpartisipasi pada fungsi-fungsi yang diberikan kepada saya”. Hal ini menyatakan bahwa karyawan GMF khususnya unit KNOMM penuh suka rela untuk ikut serta dalam hal-hal yang mendukung keberhasilan perusahaan. Maka dari itu diharapkan kepada pimpinan agar dapat menjaga konsistensinya dalam hal menerima saran serta masukan dari karyawan sehingga karyawan merasa dihargai dalam setiap pengambilan keputusan.

Selanjutnya jika dilihat dari responden dengan pernyataan kurang setuju sebesar 50% yaitu pernyataan ketiga “Saya lebih mengutamakan kepentingan perusahaan meskipun saya akan mengorbankan kepentingan pribadi” Dari hasil pernyataan ini dapat dianalisa bahwa perilaku OCB di GMF masih dirasa kurang mendominasi seluruh karyawan.

b) Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini :

Tabel 4. 2 Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.	4	10.00	31	77.50	5	12.50	0	0	0	0
2	Pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.	5	12.50	31	77.50	3	7.50	0	0	1	2.5
3	Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan	5	12.50	30	75.00	5	12.50	0	0	0	0
4	Pemimpin mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis.	5	12.50	32	80.00	3	7.50	0	0	0	0
5	Pemimpin menjelaskan gambaran beberapa masalah-masalah sebagai kesempatan belajar	4	10.00	34	85.00	2	5.00	0	0	0	0
6	Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya	4	10.00	35	87.50	1	2.50	0	0	0	0
7	Pimpinan memuji saya jika saya melakukan pekerjaan dengan baik	5	12.50	30	75.00	4	10.00	1	2.5	0	0
8	Pemimpin memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya	3	7.50	35	87.50	1	2.50	0	0	1	2.5
9	Pemimpin memberitahu saya bagaimana mengerjakan pekerjaan saya	4	10.00	30	75.00	6	15.00	0	0	0	0
10	Pemimpin menghendaki saya menggunakan penalaran dan kepercayaan diri dalam memecahkan masalah	5	12.50	31	77.50	4	10.00	0	0	0	0
11	Pemimpin merupakan <i>Role Model</i> (panutan) saya dalam perusahaan.	3	7.50	24	60.00	10	25.00	2	5	1	2.5
12	Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas.	5	12.50	30	75.00	5	12.50	0	0	0	0
	Total	52	130	373	932.5	49	122.5	3	7.5	3	7.5
	Sampel	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Sumber : Diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai pernyataan setuju adalah pada pernyataan keenam dan kedelapan masing-masing sebesar 87,50%. Untuk pernyataan keenam yaitu “Pimpinan saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya”. Hal ini menyatakan bahwa karyawan merasa beberapa hal yang menjadi ide/gagasan selalu didengarkan dengan baik oleh pimpinan. Dan tentunya dalam hal pengambilan keputusan oleh pimpinan diharapkan juga sebaiknya bersifat netral.

Selanjutnya jika dilihat dari responden yang menyatakan setuju dengan pernyataan kedelapan yaitu “Pimpinan memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya”. Hal ini menyatakan bahwa pimpinan mampu mengarahkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

c) Deskriptif Varibel Komitmen Organisasi

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 3 Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan	15	37.50	25	62.50	0	0.00	0	0	0	0
2	Saya memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan	5	12.50	30	75.00	5	12.50	0	0	0	0
3	Saya senang membicarakan hal positif tentang perusahaan	12	30.00	27	67.50	1	2.50	0	0	0	0
4	Saya memiliki pilihan yang terbatas jika keluar dari perusahaan	1	2.50	15	37.50	18	45.00	3	7.5	3	7.5
5	Saya tetap bekerja dalam perusahaan karena tidak yakin perusahaan lain bisa memberi <i>benefit</i> yang lebih baik	1	2.50	17	42.50	21	52.50	1	2.5	0	0
6	Saya percaya bahwa loyalitas pada perusahaan adalah faktor penting	10	25.00	29	72.50	1	2.50	0	0	0	0
7	Saya berpikir berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain adalah suatu hal yang melanggar etika	3	7.50	10	25.00	17	42.50	8	20	2	5
8	Saya merasa tidak bertanggung jawab jika keluar dari perusahaan karena ada tawaran yang lebih baik	2	5.00	13	32.50	23	57.50	1	2.5	1	2.5
	Total	49	122.5	166	415	86	215	13	32.5	6	15
	Sampel	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Sumber : Diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa mayoritas nilai pernyataan setuju adalah pada pernyataan kedua sebesar 75%. Untuk pernyataan kedua yaitu “Saya memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan”. Hal ini menyatakan bahwa karyawan merasa punya tanggung jawab besar terhadap keberhasilan perusahaan. Dan perlu menjaga integritas perusahaan di mata publik.

d) Deskriptif Varibel Kepuasan Kerja

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
		Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%	Freq	%
1	Saya menerima gaji sesuai dengan beban pekerjaan	6	15.00	28	70.00	6	15.00	0	0	0	0
2	Saya menerima kompensasi lain di luar gaji sesuai dengan harapan saya	8	20.00	17	42.50	14	35.00	1	2.5	0	0
3	Perusahaan memiliki kebijakan kompensasi lebih baik dari rata-rata perusahaan sejenis	6	15.00	21	52.50	13	32.50	0	0	0	0
4	Saya memiliki kesempatan promosi jika memiliki prestasi baik	8	20.00	32	80.00	0	0.00	0	0	0	0
5	Saya memiliki kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang mengoptimalkan seluruh kemampuan saya	5	12.50	35	87.50	0	0.00	0	0	0	0
6	Saya mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karier dalam perusahaan	5	12.50	35	87.50	0	0.00	0	0	0	0
7	Saya mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan yang saya miliki	5	12.50	34	85.00	1	2.50	0	0	0	0
8	Saya mampu menerapkan kebijakan perusahaan secara konsisten dalam praktik sehari-hari	3	7.50	36	90.00	1	2.50	0	0	0	0
9	Pimpinan saya bisa menjadi teladan dalam menjalankan pekerjaan	5	12.50	26	65.00	8	20.00	0	0	1	2.5
10	Pimpinan saya mampu mengambil keputusan dengan baik	4	10.00	29	72.50	6	15.00	1	2.5	0	0
11	Pimpinan saya memberikan pujian kepada saya ketika berhasil menjalankan pekerjaan dengan baik	6	15.00	29	72.50	4	10.00	0	0	1	2.5
12	Saya memiliki rekan kerja yang mampu berinteraksi satu sama lain secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan	10	25.00	29	72.50	1	2.50	0	0	0	0
13	Saya memiliki rekan kerja yang mampu menerapkan prinsip keterbukaan dalam hubungan kerja	10	25.00	29	72.50	1	2.50	0	0	0	0
14	Saya memiliki rekan kerja yang saling pengertian satu sama lain dan menghargai pentingnya hasil kerja mereka untuk bagian/divisi lain	11	27.50	27	67.50	2	5.00	0	0	0	0
	Total	92	230	407	1018	57	142.5	2	5	2	5
	Sampel	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Sumber : Diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa mayoritas nilai pernyataan setuju adalah pada pernyataan kedelapan sebesar 90%. Untuk pernyataan kedelapan yaitu “Saya

mampu menerapkan kebijakan perusahaan secara konsisten dalam praktik sehari-hari”. Hal ini menyatakan bahwa karyawan mampu mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tanpa ada merasa terbebani. Dengan adanya kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan, maka bisnis proses perusahaan tentunya akan berjalan dengan lancar.

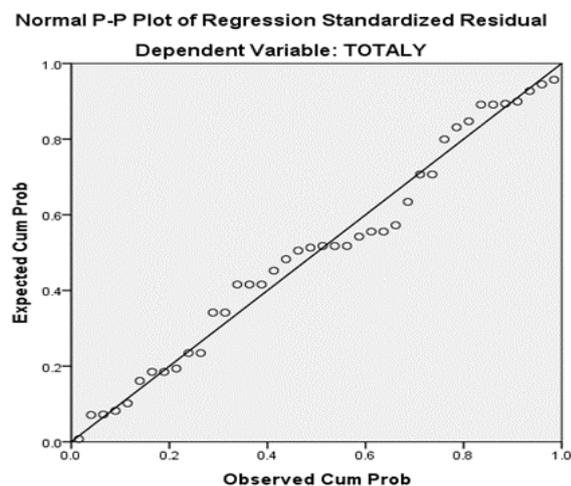
3. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak menurut (Sugiyono, 2010). Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal.

Menurut Ghozali (2016:156) Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Pengolahan data SPSS 24
Gambar 4. 6 Hasil Uji Normalitas

b) Uji Multikolinieritas

Duwi Priyatno (2008:152), menyebutkan bahwa: “Multikolinieritas artinya antarvariabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna di antara variabel bebasnya. Konsekuensi adanya multikolinieritas adalah koefisien korelasi variabel tidak tertentu malahan menjadi sangat besar atau tidak terhingga”.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a				t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Tolerance			VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	20.830	7.628		2.731	0.010			
	TOTAL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.268	0.284	0.190	0.945	0.351	0.489	2.045	
	TOTAL KOMITMEN ORGANISASI	0.113	0.197	0.091	0.572	0.571	0.780	1.282	
	TOTAL KEPUASAN KERJA	0.281	0.146	0.353	1.920	0.063	0.590	1.696	

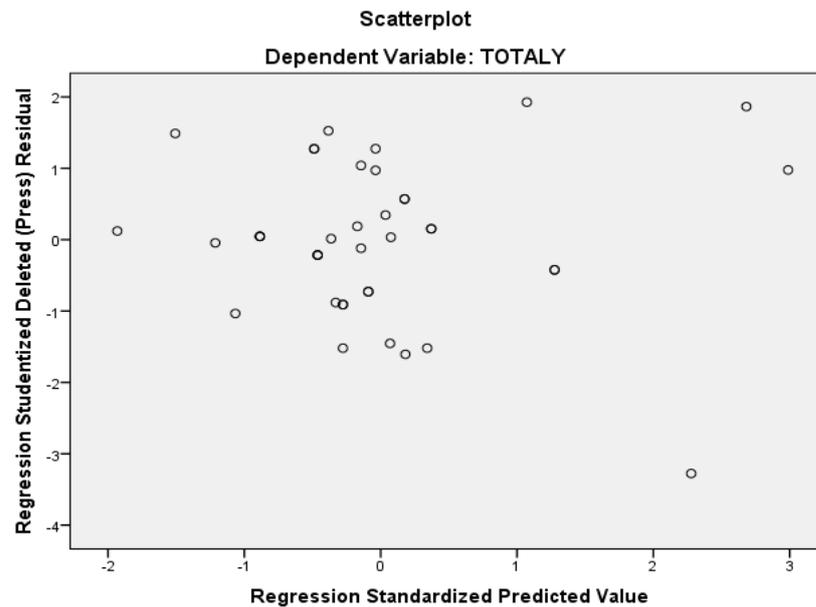
a. Dependent Variable: TOTAL OCB

Sumber : Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan pada Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas diatas, terlihat bahwa nilai faktor inflasi varians (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5.

c) Uji Heteroskedastisitas

Dalam (Priyatno, 2008), menyebutkan bahwa: “Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas”.



Sumber :Pengolahan data SPSS 24

Gambar 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan pada Gambar 4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas diatas, terlihat bahwa
Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah
angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

4. Analisis Data

a) Analisis Regresi Linier Berganda

(Priyatno, 2008) menyebutkan bahwa: “Analisis regresi linier berganda
berguna untuk menganalisis hubungan linier antara 2 variabel independen atau
lebih dengan 1 variabel dependen”.

Persamaan regersinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen (OCB)

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Variabel Independen (Kepemimpinan Transformasional)

X_2 = Variabel Independen (Komitmen Organisasi)

X_3 = Variabel Independen (Kepuasan Kerja)

ε = Disturbance error (Variabel penggangguan)

Tabel 4. 6 Analisis Regresi Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.830	7.628		2.731	0.010
	TOTAL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.268	0.284	0.190	0.945	0.351
	TOTAL KOMITMEN ORGANISASI	0.113	0.197	0.091	0.572	0.571
	TOTAL KEPUASAN KERJA	0.281	0.146	0.353	1.920	0.063

a. Dependent Variable: TOTAL OCB

Sumber : Pengolahan data SPSS 24

Hasil regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 20,830 + 0,208 X_1 + 0,113 X_2 + 0,281 X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta bernilai 20,830 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka OCB (Y) akan bernilai 20,830.
2. Nilai koefisien yang bertanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka nilai OCB (Y) akan semakin tinggi.
3. Nilai koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka nilai OCB (Y) semakin rendah.
4. Koefisien X_1 (b_1) = 0,208, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan maka akan meningkatkan OCB sebesar 0,208.

5. Koefisien X2 (b_2) = 0,113, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel komitmen organisasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan OCB sebesar 0,113.
6. Koefisien X3 (b_3) = 0,281 ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel kepuasan kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan OCB sebesar 0,281.

b) Pengujian Hipotesis

1) Uji t (parsial)

Uji t (parsial) digunakan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap OCB (Y) secara parsial. Uji parsial dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel. Hasil analisis statistik Uji t dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 7 Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.830	7.628		2.731	0.010
	TOTAL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.268	0.284	0.190	0.945	0.351
	TOTAL KOMITMEN ORGANISASI	0.113	0.197	0.091	0.572	0.571
	TOTAL KEPUASAN KERJA	0.281	0.146	0.353	1.920	0.063

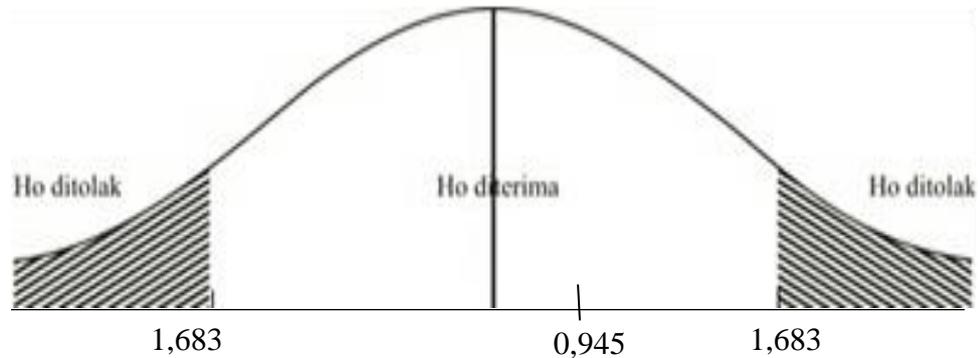
a. Dependent Variable: TOTAL OCB

Sumber : Pengolahan data SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut :

- a. Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan tranformasional sebesar 0,945 yang dimana lebih kecil dari t_{tabel} 1,683 atau nilai sig 0,351 lebih besar dari

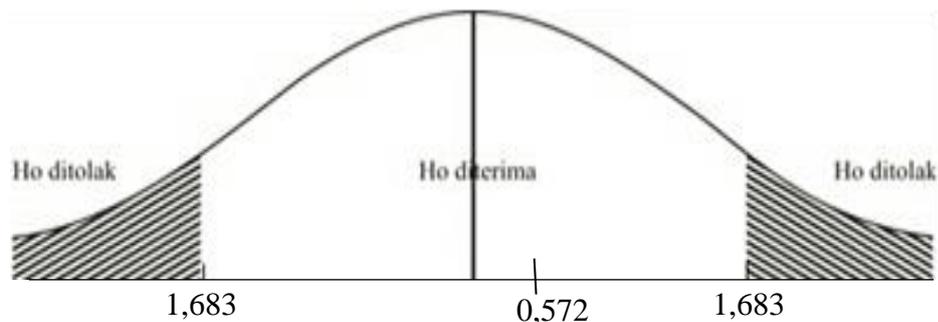
nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 diterima untuk variabel kepemimpinan transformasional, dengan demikian secara parsial variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM.



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 8 Hasil Uji thitung variabel kepemimpinan transformasional terhadap OCB

- b.** Nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,572 yang dimana lebih kecil dari t_{tabel} 1,683 atau nilai sig 0,571 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 diterima untuk variabel komitmen organisasi dengan demikian secara parsial variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM.



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 9 Hasil Uji thitung variabel komitmen organisasi terhadap OCB

- c. Nilai t_{hitung} untuk variabel kepuasan kerja sebesar 1,920 yang dimana lebih besar dari t_{tabel} 1,683 atau nilai sig 0,063 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 ditolak untuk variabel kepuasan kerja dengan demikian secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM.



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 10 Hasil Uji t_{hitung} variabel kepuasan kerja terhadap OCB

2) Uji F (Simultan)

Uji F atau uji simultan dilakukan untuk mengetahui variabel bebas (kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu OCB. Nilai F_{tabel} pada penelitian ini dapat sebesar 2,84 dengan nilai signifikansi 0,05. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} dengan kriteria keputusan :

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Tabel 4. 8 Hasil Uji F

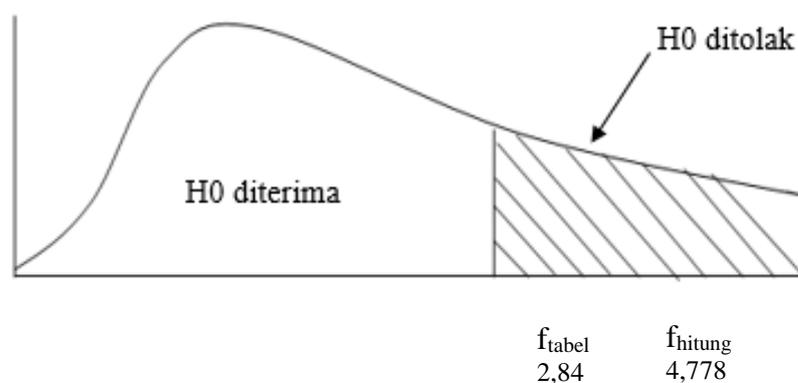
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175.411	3	58.470	4.778	.007 ^b
	Residual	440.564	36	12.238		
	Total	615.975	39			

a. Dependent Variable: TOTAL OCB

b. Predictors: (Constant), TOTAL KEPUASAN KERJA, TOTAL KOMITMEN ORGANISASI, TOTAL KEPEMIMPINAN KERJA

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas diperoleh f_{hitung} sebesar 4,778 dan lebih besar dari f_{tabel} 2,84 dan signifikansinya adalah 0,007 lebih kecil dari 0,05. Maka dengan demikian H_0 ditolak dan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada PT GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM.



Sumber : Diolah oleh peneliti

Gambar 4. 11 Hasil Uji F

Maka dengan demikian terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan karyawan terhadap variabel OCB.

3) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam Pengujian koefisien determinan (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional

(X1), komitmen organisasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu OCB (Y1). Koefisien determinasi berkisar nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat bahwa pengaruh variabel bebas adalah besar terhadap variabel terikat (Y), sebaliknya jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat (Y). Hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan program SPSS 24 dapat terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 8 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.534 ^a	0.285	0.225	3.49827	0.285	4.778	3	36	0.007	1.734

a. Predictors: (Constant), TOTAL KEPUASAN KERJA, TOTAL KOMITMEN ORGANISASI, TOTAL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

b. Dependent Variable: TOTAL OCB

Sumber : Pengelolaan data SPSS 24

Berdasarkan tabel diatas pada kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,285 dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap OCB pada PT GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM memiliki nilai sebesar 28,5% dan sisanya 71,5% dijelaskan oleh variabel lainnya.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap OCB

Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan tranformasional sebesar 0,945 yang dimana lebih kecil dari t_{tabel} 1,683 atau nilai sig 0,351 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 diterima untuk variabel kepemimpinan transformasional, dengan demikian secara parsial variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk. Dapat ditarik kesimpulan dari

beberapa pernyataan pada kuesioner bahwa karyawan GMF melaksanakan tugas secara mandiri dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Namun disamping itu masih dibutuhkan kedekatan emosional dari pimpinan terhadap karyawan.

Diharapkan dengan adanya kedekatan emosional antara pimpinan dan bawahan akan memudahkan koordinasi dalam melaksanakan pekerjaan serta menimbulkan kenyamanan di perusahaan. Kondisi yang nyaman dalam melaksanakan pekerjaan tentunya mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor berpengaruh lainnya terhadap perilaku OCB adalah bahwa karyawan PT. GMF AeroAsia, Tbk unit KNOMM mayoritas berpendidikan D3/S1 yang mana sudah dibekali dengan tanggung jawab yang besar sehingga untuk mengeksekusi suatu pekerjaan mereka dapat melakukannya secara mandiri namun tetap mengedepankan nilai-nilai safety dan tetap berkualitas.

Menurut (Firozabad, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Dari hasil penelitian (Iswara & Sriath, 2016) mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Searah dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rianto, 2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Namun bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arifiani, Astuti, & Ruhana, 2016) yang mana menunjukkan variabel kepemimpinan

transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasi sebesar 0,572 yang dimana lebih kecil dari t_{tabel} 1,683 atau nilai sig 0,571 lebih besar dari nilai signifikan 0,05. Maka H_0 diterima untuk variabel komitmen organisasi dengan demikian secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil kuesioner diasumsikan bahwa karyawan GMF mayoritas sudah memiliki rasa keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Terlihat juga dari pernyataan pada kuesioner yang menyatakan mayoritas setuju bahwa mereka sudah menjadi bagian dari perusahaan.

Untuk itu dibutuhkan konsistensi agar komitmen organisasi tetap terjaga dan mempertahankan bagaimana agar karyawan tetap memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja, selalu merasa antusias, bangga menjadi bagian dari organisasi/perusahaan serta memiliki konsentrasi yang penuh terhadap pekerjaan. Adapun langkah-langkah dilakukan misalnya dengan lebih memahami kebutuhan dan keinginan karyawan, dan juga bersedia mendengarkan ide/gagasan yang disampaikan oleh bawahan. Selain itu diharapkan atasan juga dapat memberikan apresiasi terhadap pekerjaan baik yang dilakukan oleh karyawan agar mereka dapat merasa lebih dihargai. Saling mendukung antar karyawan serta pemberian motivasi dan semangat oleh atasan juga perlu dilakukan agar dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Dari peneliti yang disampaikan oleh (Maduningtias, 2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB. Adapun diambil dari hasil penelitian (Rianto, 2017) menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Berdasarkan penelitian dari hasil Nilai t_{hitung} untuk variabel kepuasan kerja sebesar 1,920 yang dimana lebih besar dari t_{tabel} 1,683 atau nilai sig 0,063 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh maka H_0 ditolak untuk variabel kepuasan kerja dengan demikian secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk. Kesimpulannya adalah karyawan PT. GMF AeroAsia, Tbk memiliki kepuasan kerja yang baik yang ditunjukkan pada sikap yang positif terhadap pekerjaannya, dapat berbicara positif tentang organisasi, dan mampu membantu rekan kerja lainnya tanpa bersifat transaksional. Ketika seorang karyawan sudah memiliki kepuasan kerja yang tinggi terhadap perusahaannya, maka karyawan tersebut secara otomatis akan mau berperilaku *organizational citizenship behavior* ditempat dia bekerja, sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik.

Selanjutnya jika dianalisa pada tabel kuesioner variabel kepuasan kerja ditemukan pada pernyataan 2 yaitu “Saya menerima kompensasi lain diluar gaji sesuai dengan harapan saya” hampir mayoritas 35% kurang setuju. Diasumsikan bahwa karyawan merasa bahwa kompensasi di GMF kurang memuaskan sehingga perlu menjadi perhatian oleh pimpinan untuk dapat mengoreksi standar kompensasi yang diberikan. Sehingga apabila kompensasi yang diberikan sesuai

dengan tanggung-jawab/ pekerjaan maka akan mempengaruhi peningkatan perilaku OCB di GMF. Begitu juga pada pernyataan 3 yaitu “ Perusahaan memiliki kebijakan kompensasi lebih baik dari rata-rata perusahaan sejenis” dan hasil kuesioner hampir mayoritas 32% menyatakan kurang setuju. Untuk itu perlu menjadi pertimbangan bagi perusahaan agar memberikan fasilitas dan kompensasi yang sesuai agar karyawan merasa nyaman serta puas untuk tetap berkomitmen pada perusahaan.

Dari penelitian yang dikutip (Iswara & Sriath, 2016) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Searah dengan penelitian dari (Arifiani, Astuti, & Ruhana, 2016) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh f_{hitung} sebesar 4,778 dan lebih besar dari f_{tabel} 2,84 dan signifikansinya adalah 0,007 lebih kecil dari 0,05. Maka dengan demikian H_0 ditolak dan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada PT GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM. Dari ketiga variabel ini yang paling besar berpengaruh adalah variabel kepuasan kerja terhadap OCB. Dapat ditarik kesimpulan penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan begitu juga dengan komitmen organisasi di PT. GMF AeroAsia, Tbk terhadap perilaku OCB. Namun untuk kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sehingga dapat dijelaskan semakin tinggi nilai

kepuasan kerja maka semakin tinggi tingkat pelaku OCB di PT GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM. Tingkat kepuasan karyawan GMF dapat diasumsikan dari hal gaji, rekan kerja yang saling mendukung dalam melakukan pekerjaan, merasa dihargai, pimpinan yang mampu memberikan arahan serta perusahaan yang mampu memberikan fasilitas dalam hal pengembangan diri dan lain-lain.

Berdasarkan hasil dari penelitian (Titisari, 2014) menjelaskan OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa pelaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Selanjutnya penelitian dari Awanti, dkk (2018) menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap OCB.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh maupun hasil analisa data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Terhadap OCB pada PT. GMF AeroAsia, Tbk Unit KNOMM sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM
2. Komitmen Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM
4. Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. GMF Aeroasia, Tbk Unit KNOMM

B. Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang tetap mengedepankan komunikasi kepada bawahan. Dengan komunikasi yang lebih intensif kepada bawahan maka akan menimbulkan rasa dihargai serta dibutuhkan dalam perusahaan. Hal ini akan berdampak pada kesadaran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan nyaman bagi seluruh karyawan sehingga diharapkan karyawan mampu peduli terhadap pekerjaan yang belum terselesaikan sesama rekan kerja. Selanjutnya dengan kepedulian sesama karyawan dapat meningkatkan nilai-nilai komitmen organisasi.
3. Kepemimpinan yang memberi kesempatan bagi anggota perusahaan khususnya karyawan untuk mengembangkan ide dalam penyelesaian masalah dalam pekerjaan, menganggap karyawan bukan lagi aset melainkan mitra kerja, yang aspirasinya perlu dihargai.
4. Pimpinan yang dapat memberikan kesempatan bagi karyawan junior untuk meningkatkan kemampuan tentunya dengan menghilangkan system senioritas. Sehingga siapapun yang memiliki kompetensi dapat terus berkembang.
5. Perusahaan diharapkan memberikan pertimbangan kompensasi yang baik dan dapat memuaskan karyawan di PT. GMF AeroAsia, Tbk
6. Penelitian berikutnya diharapkan menggunakan variabel yang berbeda yang belum dimasukkan dalam penelitian ini dikarenakan masih banyak terdapat variable pendukung lainnya yang berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan perilaku OCB. Selain variabel yang disebutkan sebelumnya, peneliti dapat juga memperluas bahasan dengan faktor yang berpengaruh lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Allan, & Meyer. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective Continuance and Normative Commitment to Organization. *Journal of Occupational Psychology, Great Britain, The British Psychological Society*.
- Arifiani, R. S., Astuti, E. S., & Ruhana, I. (2016). (Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Administarsi Bisnis (JAB) Vol. 33, No. 1*.
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership & amp; Organizational Studies* .
- Bolino, M.C, Turnley, W.H, Bloodgood, & J.M. (2002). Citizenship Behavior and The Creation of Social Capital in Organization. *Academy of Management Journal, Vol. 7, No. 4*.
- Bowling. (2010). *Effect of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behavior*.
- Chermiss, C., & Caplan, R. D. (2001). *Staff Burnout ; Job Stress In Human Services*. London.
- Colquitt, A. J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2011). *Organizational Behavior*. New York-Hill.
- Firozabad, M. &. (2013). The Mediating Effect of Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Relationship between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Basic and Applied, Vol. 3, No. 5* .
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenbrg, Jerald, & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Hardaningtyas, D. (2005). Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap pada Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III. 23.
- Harsiwi, A. (2003). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Iswara, I. P., & Sriath, A. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational

- Citizenship Behavior di PT. BPD BALI. *Jurnal Manajemen Unud Vol. 5, No. 9.*
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology, Instructor's Manual : A Scientist-Practitioner Approach.*
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi.* Medan: UMSU PRESS.
- Juniar, A. (2011). *Komitmen Organisasi.*
- Kerlinger. (1973). *Multiple Regression in Behavioral Research.* New York : Rinehart & Winston.
- Kidder. (1981). *Research Methods in Social Relations.* New York : Holt, Rineheart & Winston, Inc.
- Kreitner, Robert, Kinicki, & Angelo. (2014). *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat.
- Lako, A. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi.* Yogyakarta: Amara Books.
- Locke, E.A, & Robbins, S. P. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction.* Chicago: Rand McNally.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior.* New York: McGraw-Hil.
- Maduningtias, L. (2017). (Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Pendidikan, Hukum dan Bisnis Vol. 2, No. 4.*
- Maharani, Vivin, Troena, E. A., & Noermijati. (2013). "Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Malang East Java. *International Journal of Bussiness and Management, Vol.8, No. 17, 1-12.*
- Mangkunegara, A. A. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetak kelima.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Newstrom, J. W. (201). *Organizational Behavior, Human Behavior at Work.* New York: McGraw-Hill Companies.
- Noor, A. (2013). *Manajemen Event.* Bandung: Alfabeta.

- Organ, D.W, Podsakoff, P.M, & Mackenzie S, P. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedent, And Consequence. California.* Sage Publications, Inc .
- Priyatno, D. (2008). *Mandiri Belajar SPSS - Bagi Mahasiswa dan Umum.* Yogyakarta: MediaKom.
- Rianto, A. (2017). (Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Perawat Rawat Inap Pada Rumah Sakit Eka Hospital Pekanbaru . *Jurnal Fakultas Ekonomi Riau University Vol. 4, No. 1.*
- Robin, & Judge. (2009). *Organizational Behavior, 13th Edition.* Pearson International Edition.
- Schermerhor, J., R, J., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Uhl-bien, M. (2011). *Organizational Behavior.* New Jersey: Jhin Wiley & Sons, Inc.
- Setiawan, A. B. (2013). *Transformational Leadership : Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.* Jember: Mitra Wacana Medi.
- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Yammarino, F., & Bass. (1990). *Transformasional Leadership and multiple levels analysis.*
- Yukl, & Gary. (2006). *Kepemimpinan dalam organisasi edisi Kelima.* Jakarta: PT. Indeks .