

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DIMEDIASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI: STUDI PADA TENDIK UIN BANDUNG

Fansuri Munawar¹, Maolana Ependi², Md. Wildan³

^{1,2,3}Universitas Widyatama

Email: fansuri.munawar@widyatama.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar komitmen organisasi memediasi kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Dimana variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, variabel dependen yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) dan variabel mediasi adalah komitmen organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti dengan menghasilkan $t_{hitung} = 4,888$ dan nilai signifikan 0,00. Kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti dengan menghasilkan $t_{hitung} = 5,211$ dan nilai signifikan 0,00. Komitmen organisasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti dengan menghasilkan $t_{hitung} = 13,696$ dan nilai signifikan 0,00. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi terbukti dengan menghasilkan nilai signifikan 0,566. Maka komitmen organisasi dinyatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*perfect mediation*).

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi.

Abstract

*This study aims to determine how much organizational commitment mediates transformational leadership on organizational citizenship behavior. Where the independent variable is transformational leadership, the dependent variable is organizational citizenship behavior (OCB) and the mediating variable is organizational commitment. The results of this study indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior as evidenced by producing $t_{count} = 4.888$ and a significant value of 0.00. Transformational leadership has a positive and significant influence on organizational commitment as evidenced by producing $t_{count} = 5.211$ and a significant value of 0.00. Organizational commitment has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior as evidenced by producing $t_{count} = 13.696$ and a significant value of 0.00. Transformational leadership has an indirect effect on organizational citizenship behavior through proven organizational commitment by producing a significant value of 0.566. Then organizational commitment is expressed as a perfect mediation variable (*perfect mediation*).*

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment.

A. PENDAHULUAN

Peranan karyawan cukup penting dalam suatu perusahaan, karena dengan keberadaan karyawan semua kegiatan perusahaan dapat berjalan. Karyawan disisi lain juga sebagai sumber daya penggerak dalam proses pelayanan, sehingga keberadaan karyawan sangat menentukan, sehingga jika perusahaan bermasalah hal tersebut disebabkan keberadaan karyawan yang juga bermasalah, untuk itu diharapkan karyawan dituntut untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya, dalam meningkatkan peranan karyawan yang kompetitif, maka perlu diperhatikan faktor penentu yang berkenaan dengan keberadaan karyawan selaku sumber daya manusia dalam perusahaan yang sedikit banyak menentukan tercapainya tujuan perusahaan.

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku baik yang dimiliki pegawai dengan sukarela dan spontanitas. Prilaku ini timbul diluar dari tugas, peran, dan deskripsi pekerjaan yang dimilikinya di suatu perusahaan. Individu yang memiliki prilaku OCB cenderung tidak mengharapkan sebuah penghargaan dari apa yang dilakukannya diluar pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya. Perilaku-perilaku OCB tanpa disadari memiliki peranan penting dalam peningkatan efektivitas perusahaan jauh lebih baik tanpa adanya sebuah paksaan dalam pelaksanaannya (Prabowo, 2014).

Kepemimpinan transformasional dapat menimbulkan rasa keterlibatan terhadap pekerjaannya dan peduli akan apa yang ia kerjakan di perusahaannya (Bass, 1997). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat memberikan dampak kepada karyawannya menjadi lebih meluangkan waktu dan perhatiannya terhadap pekerjaannya dan menjadikan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadinya. Kepemimpinan transformasional juga dapat menstimulus para pegawainya dalam melakukan sesuatu hal melebihi apa yang seharusnya ia lakukan. Pemimpin memiliki kekuatan langsung yang memiliki efek luar biasa terhadap para pengikut. Dalam rangka mempengaruhi orang lain, seorang pemimpin mempunyai banyak pilihan gaya kepemimpinan yang akan digunakannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang paling sering di terapkan adalah kepemimpinan transformasional (Humphrey, 2012). pemimpin dengan gaya transformasional mampu memahami kebutuhan bawahan, memberi perhatian dan dukungan terhadap bawahan, bertindak sebagai mentor yang membimbing bawahan untuk mencapai prestasi kerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya komitmen organisasional (Dunn *et al*, 2012).

Komitmen organisasional dapat didefinisi sebagai afiliasi pegawai untuk organisasi dan keterlibatan di dalamnya yang secara umum terdiri dari tiga dimensi komitmen yaitu komitmen bersinambung, afektif, dan normative (Komal, 2011). Pegawai yang berkomitmen untuk organisasi akan berupaya semaksimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun jika pegawai yang memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi akan menghambat tercapainya tujuan organisasi (Choong *et al*, 2012). Keberhasilan suatu organisasi dalam mengejar kualitas tidak hanya tergantung pada bagaimana organisasi mengembangkan kompetensi pegawainya, namun juga pada bagaimana organisasi meningkatkan komitmen dari anggota organisasinya, baik komitmen pada pekerjaan maupun pada arahan atasan (Azeem, 2010).

Berdasarkan uraian diatas dan mini survei yang dilakukan oleh peneliti kepada Tendik UIN Bandung adanya pengakuan beberapa pegawai yang merasa pimpinan kurang memberikan perhatian dan kurang mendorong pegawai dalam menyampaikan aspirasi dari sudut pandang yang berbeda pada suatu persoalan. Tidak hanya itu melihat prilaku OCB yang diterapkan pegawai UIN Bandung masih kurang. Belum semua pegawai mau membantu pekerjaan yang ditinggalkan akibat absennya rekan kerja, membantu rekan dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya, menghindari pertikaian dengan rekan kerja dan mengikuti perkembangan yang terjadi di organisasi. Oleh sebab itu belum semua pegawai

memiliki komitmen organisasi dalam dirinya, sehingga akan menimbulkan kerugian dan pegawai merasa pemimpin kurang melibatkan pegawai secara emosional terhadap organisasi.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan Transformasional

Avolio, Bass, and Jung (1999) and Antonakis (2001) *identified the distinct components of transformational leadership. The four components of what Avolio et al. referred to as a higher order construct of transformational leadership include the following: Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, and Individualized consideration* (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003). Avolio, Bass, & Jung (1999), and Antonakis (2001) mengidentifikasi perilaku kepemimpinan transformasional atas empat komponen sebagai berikut:

- a. *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan, dan dikagumi dipuji/pengikut.
- b. *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok.
- c. *Intellectual stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru.
- d. *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

2. *Organizational citizenship behavior (OCB)*

OCB dikenal dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan performa suatu organisasi (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrah, 2000). Terdapat lima dimensi OCB yaitu (Organ & Lingl, 1995; Organ, 2015):

- a. *Altruism*, perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan yang berkaitan erat dengan tugas operasional organisasi tanpa ada paksaan.
- b. *Conscientiousness*, perilaku yang ditunjukkan melebihi syarat minimal yang dikehendaki perusahaan, seperti hadir lebih awal, memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal.
- c. *Sportmanship*, perilaku positif terhadap organisasi, dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi.
- d. *Courtesy*, perilaku menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja, mencegah konflik supaya terhindar dari masalah interpersonal.
- e. *Civic Virtue*, perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggung jawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasi.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen dapat diartikan dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari karyawan untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan demi organisasi, dan mempunyai suatu keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi” (Smith *et al.*, 1983). Menurut Allen dan Meyer (1991) bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan secara psikologis yang didasarkan pada tiga bentuk (*Three-Component Model of Organizational Commitment*); *affective, normative, and continuance commitment* (Thomas Stefanus Kaihatu & Wahyu Astjarjo Rini, 2007). Komitmen organisasional terdiri dari tiga dimensi. Pertama, karyawan dengan *affective commitment* yang kuat (pengenalan dan keterikatan pada organisasi) pada pekerjaan secara terus menerus yang disebabkan mereka ingin melakukannya (*want to do*). Kedua,

karyawan yang memiliki hubungan dengan organisasi yang didasarkan pada continuance commitment (menyadari adanya biaya-biaya yang dihubungkan dengan meninggalkan organisasi) yang diharapkan tetap dalam organisasi disebabkan mereka membutuhkan untuk melakukannya (*need to do*). Ketiga, karyawan dengan normative commitment (perasaan terhadap jaminan hak atas tekanan sosial) merasa bahwa mereka seharusnya tetap (*ought to*) dengan organisasi”.

C. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pengumpulan data melalui survei. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di UIN Bandung sejumlah 36 responden, dengan teknik pengambilan sample Nonprobability sample, dan untuk teknik sampling yang digunakan yaitu Purposive Sampling. Analisis data dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, serta analisis regresi linear berganda, uji t dan uji determinasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validas dan Realibilitas

Tujuan pengujian validitas dan reabilitas adalah untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang disusun benar-benar layak dan baik dalam mengukur gejala dan menghasilkan data yang valid untuk digunakan dalam penelitian. Pengujian validitas menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikan 0,05. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Uji Reliabilitas dilakukan pada taraf signifikansi 0,05, artinya instrumen dapat dikatakan reliabel bila nilai alpha lebih besar dari r kritis product moment. Atau kita bisa menggunakan batasan tertentu seperti 0,6 Sekaran (2017), reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	1	0,836	0,329	Valid
	2	0,578	0,329	Valid
	3	0,763	0,329	Valid
	4	0,590	0,329	Valid
	5	0,796	0,329	Valid
	6	0,717	0,329	Valid
	7	0,686	0,329	Valid
	8	0,621	0,329	Valid
	9	0,695	0,329	Valid
	10	0,495	0,329	Valid
	11	0,522	0,329	Valid
	12	0,647	0,329	Valid
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)	13	0,806	0,329	Valid
	14	0,792	0,329	Valid
	15	0,717	0,329	Valid
	16	0,678	0,329	Valid

ARTIKEL

Variabel	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
	17	0,609	0,329	Valid
	18	0,612	0,329	Valid
	19	0,869	0,329	Valid
	20	0,806	0,329	Valid
	21	0,863	0,329	Valid
	22	0,774	0,329	Valid
	23	0,823	0,329	Valid
	24	0,836	0,329	Valid
	25	0,828	0,329	Valid
	26	0,821	0,329	Valid
Komitmen Organisasi (M)	27	0,648	0,329	Valid
	28	0,773	0,329	Valid
	29	0,861	0,329	Valid
	30	0,923	0,329	Valid
	31	0,821	0,329	Valid
	32	0,795	0,329	Valid
	33	0,848	0,329	Valid
	34	0,815	0,329	Valid
	35	0,813	0,329	Valid
	36	0,876	0,329	Valid

Sumber: Data diolah peneliti 2023

Berdasarkan hasil analisis yang didapat dari batas nilai korelasi 0,329, dapat disimpulkan bahwa butir instrumen yang digunakan secara keseluruhan dinyatakan **Valid**.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional (X)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.945	12

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Suatu variabel dikatakan reliabel jika *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel kepemimpinan transformasional 0,945 lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan sangat reliabel.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas Organizational Citizenship Behavior (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.968	15

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Suatu variabel dikatakan reliabel jika *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *organizational citizenship behavior* 0,968 lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan sangat reliabel.

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi (M)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.970	9

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Suatu variabel dikatakan reliabel jika *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel komitmen organisasi 0,970 lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan sangat reliabel.

2. Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Uji t atau uji parsial dilakukan untuk mengetahui masing-masing variabel independen mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel dependen dan selanjutnya dapat diketahui variabel independen yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat dengan $\alpha = 0.05$ pada tingkat kepercayaan 95%. Berikut table Hasil Uji t pada penelitian ini:

Tabel 5 Hasil Uji t Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.493	6.519		5.138	.000
	Kepemimpinan	.672	.137	.642	4.888	.000

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan Tabel 5 Kriteria pengujian yang digunakan adalah Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi $p < 0,05$ dan Hipotesis ditolak apabila nilai signifikansi $p > 0,05$. Derajat kebebasan (*degree of freedom*) atau $df = n-k-1$ atau $df = 36-2-1 = 33$. Maka t tabel adalah 1,692. Jika dilihat tabel 5, karena t hitung (4,888) > t tabel (1,692) pada taraf signifikansi $0,00 < 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) dan sangat signifikan. Dengan demikian **Hipotesis diterima**.

Tabel 6 Hasil Uji t Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.080	4.534		3.326	.002
	Kepemimpinan	.498	.096	.666	5.211	.000

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Kriteria pengujian yang digunakan adalah Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi $p < 0,05$ dan H2 ditolak apabila nilai signifikansi $p > 0,05$. Derajat kebebasan (*degree of freedom*) atau $DF = n-k-1$ atau $DF = 36-2-1 = 33$. Maka t tabel adalah 1,692. Jika dilihat tabel 6, karena t hitung (5,211) > t tabel (1,692) pada taraf signifikansi $0,00 < 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen organisasi dan sangat signifikan. Dengan demikian **Hipotesis diterima**.

Tabel 7 Hasil Uji t Variabel Komitmen Organisasi terhadap OCB

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.508	3.654		4.245	.000
	Komitmen	1.287	.094	.920	13.696	.000

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Kriteria pengujian yang digunakan adalah Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi $p < 0,05$ dan H3 ditolak apabila nilai signifikansi $p > 0,05$. Derajat kebebasan (*degree of freedom*) atau $DF = n-k-1$ atau $DF = 36-2-1 = 33$. Maka t tabel adalah 1,692. Jika dilihat tabel 7, karena t hitung (13,696) > t tabel (1,692) pada taraf signifikansi $0,00 < 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) dan sangat signifikan. Dengan demikian **Hipotesis diterima**.

Tabel 7 Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB dimediasi dengan Komitmen Organisasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.822	3.874		3.826	.001
	Kepemimpinan	.055	.095	.053	.580	.566
	Komitmen	1.238	.127	.885	9.726	.000

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Jika dilihat dari tabel 7, karena kepemimpinan transformasional memiliki t hitung (0,580) < t tabel (1,692) pada taraf signifikansi 0,566 > 0,05 dan komitmen organisasi memiliki t hitung (9,726) > t tabel (1,692) pada taraf signifikansi 0,00 < 0,05, hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang sebelum memasukan variabel mediasi (komitmen organisasi) memperoleh hasil signifikan menjadi tidak signifikan setelah memasukan variable komitmen organisasi kedalam model persamaan regresi.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan hasil dari pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) melalui komitmen organisasi (M), bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Dengan demikian **Hipotesis diterima**.

3. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 8 Analisis Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.920 ^a	.847	.842	3.899

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan data panel sebelumnya pada tabel 8. Dapat kita lihat untuk nilai R^2 (*R-Square*) dari penelitian ini adalah 0.847, dapat diartikan bahwa setiap variabel dependen yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) berubah sebanyak 84,7% dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi. Sedangkan 15,3% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel-variabel yang ada pada penelitian ini. Maka kesimpulannya adalah hubungan antar variabel yang ada pada penelitian ini memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat.

E. KESIMPULAN

Hasil penelitian tentang pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi memperoleh hasil bahwa variabel komitmen organisasi memiliki peran sebagai variabel mediasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Dibuktikan dengan nilai signifikansi hasil pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pengujian pertama sebesar 0,00 dan nilai signifikansi pengaruh tidak langsung pada pengujian keempat sebesar 0,566. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang sebelum memasukan variabel mediasi (komitmen organisasi) memperoleh hasil signifikan menjadi tidak signifikan setelah memasukan variabel komitmen organisasi kedalam model persamaan regresi. Variabel M dinyatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*perfect mediation*). Dengan demikian Hipotesis diterima. Dapat diartikan bahwa efek dari kepemimpinan transformasional akan berdampak pada timbulnya komitmen organisasi yang dimunculkan

oleh pegawai UIN Bandung, setelah itu baru akan menimbulkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tendik UIN Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, L. N., & Wartini, S. (2016). Kehidupan Kehidupan Kerja Pada Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Komitmen Organisasional. *Management Analysis Journal*, 5(3), 229–243.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Arifiani, R. S., Astuti, E. S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Tenaga Perawat RSUD. Dr. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 33(1), 127–135.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, (January). <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional - Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130–139. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.52.2.130>
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees ' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *Journal of Business & Social Science*, 2(18), 261–268. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.26.07.1565>
- Chairy, L. S. (2002). Seputar Komitmen Organisasi Liche Seniati Chairy A. Teori tentang Komitmen Organisasi Komitmen organisasi, (September), 1–8.
- Garg, S., & Dhar, R. L. (2014). Journal of Hospitality and Tourism Management Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2014.07.002>
- Imam Aryansah & Erika Setyanti Kusumaputri. (2001). Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan, 49(3), 217–218. <https://doi.org/10.2310/6650.2001.33956>
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- Juniartha, I., Wardana, I., & Putra, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Tetap Balai Diklat Industri Kementerian Perindustrian Republik Indonesia). *Buletin Studi Ekonomi*, 21(2), 181–196.
- Khan, N. R., Ghouri, A. M., & Awang, M. (2013). Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior in Small and Medium Scale Firms. *Researchers World*, 144(2), 144–155.
- Lamidi. (2008). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organization Citizenship Behavior : Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional, 25–

37.

- Liu, Y. (2006). Server Emotional Experiences and Affective Service Delivery : Mechanisms Linking Climate for Service and Customer Outcomes. *Journal of Foodservice Business Research*, 127–150. <https://doi.org/10.1300/J369v09n02>
- Malik, M. E., Ghafoor, M. M., & Iqba, H. K. (2012). Leadership and personality traits as determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) in banking sector of Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 20(8), 1152–1158. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2012.20.08.2874>
- Mangundjaya, W. L. H. (2012). Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerja dan Perannya Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 11(2), 9. <https://doi.org/10.14710/JPU.11.2.9>
- Meyer, J., & Allen, N. (n.d.). a three-component conceptualization of organizational commitment.pdf.
- N. Allen, & J. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Nadi, C., Chan, S., & Yuhelmi. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Ocb Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Puskesmas Non Keperawatan di Kabupaten Kerinci), 73–78.
- Nugroho, A. D., & Kunartinah. (2012). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 153–169.
- Organ Dennis W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 133–151. <https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research Philip. *Chemical Physics Letters*, 26(3), 513–563. [https://doi.org/10.1016/0009-2614\(78\)85552-3](https://doi.org/10.1016/0009-2614(78)85552-3)
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Prabowo, A. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.
- Prabowo, A., & Djastuti, I. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, 3, 1–15.
- Pratama, I. G. K., & Mujiati, N. W. (2019). Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Ocb, 8(11), 6887–6909.
- Purwaningsih, yustina eko, & Ana, L. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Ocb Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong Aec Pada 2015. *Prosiding Seminar Nasional*, 1–18.
- Putra, P. D. P., & Sriathi, A. A. A. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Putu Didit Pramana Putra 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia Bali merupakan destinasi tujuan wisata yan, 6(9), 4800–4828.

- Putri, G. R. (2015). *Pengaruh karakteristik pekerjaan, pengembangan karir dan stres kerja pada komitmen organisasional bagi karyawan pdam tirta moedal kota semarang.*
- Qamar, N. (2012). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB), 103–122.
- Rahayu, E. S. (2017). Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik), 52(1), 138–145.
- Rahmatun, T. A., & Kistyanto, A. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 37–49.
- Rahmi, B. M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja.
- Wulandari, S., & Andriani, C. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Padang, 01(1), 73–82.
- Yusup, F. (2018). Uji Validitas dan Reliabilitas, 7(1), 17–23.
- Zabihi, M., Hashemzehi, R., & Tabrizi, K. G. (2012). Impacts of transactional and transformational leaderships upon organizational citizenship behavior. *World Applied Sciences Journal*, 16(8), 1176–1182.