

PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP, JOB SATISFACTION, DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
Studi Pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen

Ghanita Larasati
Program Studi Manajemen S1
STIE Putra Bangsa
ghanitalarasati@gmail.com

Abstraksi

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan dengan responden sebanyak 33 orang responden. Pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sedangkan analisis datanya menggunakan analisis regresi linear ganda (uji t dan uji F), yang sebelumnya telah dilakukan uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas. Setelah dilakukan analisis data, diperoleh hasil dan kesimpulan sebagai berikut: (1) *Transformasional Leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen. (2) *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen. (3) *Organizational Commitment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen. (4) *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen.

Kata kunci: *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Abstract

The purpose of this study was to see the effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) employees of Bank CIMB Niaga, Kebumen Branch, either partially or simultaneously. This research is a survey research with 33 respondents. The data collection uses a questionnaire that has been tested for validity and reliability, while the data analysis uses multiple linear regression analysis (t test and F test), which previously tested prerequisite analysis including normality, multicollinearity, and heteroscedasticity tests. After analyzing the data, the results were obtained. and the following words: (1) Transformational leadership has a positive and significant effect on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Bank CIMB Niaga's employees at the Kebumen Branch. (2) Job Satisfaction has a positive and significant influence on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Bank CIMB Niaga's employees at the Kebumen Branch Office. (3) Organizational Commitment has a positive and significant influence on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Bank CIMB Niaga Branch Offices in Kebumen. (4) Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment have a significant effect simultaneously (simultaneously) on Organizational Citizenship Behavior employees of Bank CIMB Niaga, Kebumen Branch.

Keywords: *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian perusahaan yang sangat diperlukan guna menunjang setiap aktivitas perusahaan. Sumber daya manusia seringkali menjadi penentu eksistensi perusahaan tempatnya bernaung. Davoudi (2010) menyebutkan bahwa dalam setiap perusahaan sumber daya manusia merupakan sumber daya paling vital yang dimiliki oleh perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi (Hasibuan, 2008). Dewasa ini dalam menjalankan sejumlah tugas dalam perusahaan dan untuk dapat bersaing dengan kompetitor, sumber daya manusia tidak cukup hanya melakukan tugasnya masing-masing sesuai dengan *job description* saja, namun mereka harus memiliki perilaku ekstra peran yang dapat memberi pengaruh positif bagi eksistensi organisasi.

Konsep dari *Organizational Citizenship Behavior* pada bidang perilaku organisasi muncul sejak dua dekade yang telah lalu dan hingga kini *Organizational Citizenship Behavior* terus berkembang (Lee et al., 2013). Seperti halnya perusahaan lainnya, pada perusahaan penyedia jasa, *Organizational Citizenship Behavior* amat sangat diperlukan. Perusahaan yang kegiatan operasionalnya sangat bergantung pada sumber daya manusianya, mulai dari proses penjualan produk sampai melayani konsumen memerlukan *Organizational Citizenship Behavior* untuk menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya. Hal ini karena tidak cukup bagi sumber daya manusia di perusahaan untuk hanya menjalankan tugas masing-masing tanpa memiliki perilaku ekstra peran, utamanya ketika keadaan kantor ramai dan sejumlah tugas tidak bisa dikerjakan dengan baik oleh karyawan (Subawa, 2017).

Organizational Citizenship Behavior adalah kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan memperoleh penghargaan dari perusahaan berdasarkan tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012). *Organizational Citizenship Behavior* adalah kunci kesuksesan suatu organisasi, misalnya ketika timbal balik yang dirasakan karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan berdampak pada berkurangnya niat karyawan untuk menjalankan perilaku ekstra peran (OCB). Karyawan yang sering bekerja *overtime* dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior* (Firdaus, 2010).

Social exchange theory adalah teori yang sering digunakan untuk menjelaskan mengapa seorang karyawan bersedia untuk memperlihatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Teori ini didasarkan pada dua asumsi, timbal-balik dan ekuitas. Ketika seorang karyawan mengalami pengaruh yang relatif positif atau persepsi dalam sebuah organisasi, ia akan membalas budi yang paling praktis dan cara yang efektif, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah salah satu cara terbaik untuk menunjukkan bahwa hal ini membuktikan lingkungan etika sebuah organisasi memiliki pengaruh pada karyawan dalam hal perilaku ekstra peran (Subawa, 2017).

Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen yang beralamatkan di Jl. Pahlawan No. 120, Kel. Kebumen, merupakan salah satu perbankan yang ada di kabupaten Kebumen. Menurut pengamatan peneliti, terdapat masalah yaitu tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen dapat dikatakan cukup rendah, ini terungkap saat dilakukannya wawancara singkat dan observasi langsung bahwa kantor sangat membutuhkan pegawai yang mempunyai peran lebih di luar pekerjaannya agar dapat bekerja lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi, namun hal ini masih belum mampu direalisasikan. Hal ini dapat dilihat dari sikap pegawai yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri tanpa mempunyai keinginan untuk membantu rekan kerja lain yang memiliki beban kerja lebih, serta cenderung untuk bekerja secara individual bukan bekerja secara tim.

Pegawai yang baik sepatutnya memiliki OCB yang tinggi dengan menunjukkan perilaku sukarela untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan lain yang di luar tanggung jawab dan kewajibannya sendiri demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, meningkatkan OCB karyawan penting untuk dilakukan karena dapat meningkatkan produktivitasnya, untuk meningkatkan OCB perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini karena *organizational citizenship behavior* (OCB) memainkan peran penting dalam proses pertukaran timbal balik di organisasi (Maharani, Troena & Noermijati, 2013).

Menurut teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa jenis gaya kepemimpinan, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Supartha, 2016). Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan transformasional akan cenderung memacu para pengikutnya untuk menghasilkan pekerjaan melebihi dari apa yang diharapkan, yaitu dengan cara mengubah visi, menjadi contoh, memberi dukungan, serta merangsang keinginan untuk berubah kearah yang lebih baik. Pimpinan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen memiliki sifat yang kharismatik diantaranya mampu membuat bangga dan meraih kepercayaan dari bawahannya. Beliau dapat menginspirasi bawahannya untuk mencapai visi misi perusahaan dengan menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen secara rasional, dan beliau merupakan sosok pemimpin yang perhatian terhadap bawahannya salah satunya melatih dan membimbing bawahannya.

Selain kepemimpinan transformasional kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap OCB. Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja yang berupa rasa tidak puas atau rasa puas (Subawa, 2017). Meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan mempengaruhi perilaku karyawan dalam kondisi kerja sehari-hari.

Kepuasan kerja memotivasi karyawan untuk melakukan OCB secara sukarela (Permatasari, 2017). Berdasarkan hasil wawancara dengan para karyawan mereka mengeluhkan minimnya ketersediaan tempat parkir, tidak adanya pos jaga untuk satpam, pekerjaan overload, gaji yang kurang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang karyawan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya dan mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, serta bekerja keras sesuai dengan keinginan organisasi, ini merupakan modal dasar untuk mendorong tumbuhnya komitmen organisasi (Permatasari, 2017). Karyawan pada Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen memiliki tingkat komitmen organisasi yang cukup baik, berdasarkan hasil wawancara para karyawan menganggap perusahaan ini salah satu bagian dari dirinya mereka mencurahkan perhatiannya secara totalitas demi tercapainya visi misi, dan tentunya mereka berharap Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen memiliki fasilitas serta manajemen yang lebih baik lagi kedepannya.

Berdasarkan latar belakang di atas mengenai OCB, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Transformasional Leadership, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen”**.

METODE

Organizational citizenship behaviour

Organizational citizenship behaviour merupakan perilaku pekerja yang melebihi tugas formulanya dan memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi (Smith, dalam Sudarmanto, 2015: 137). Menurut Organ dalam Newland (2012) mengemukakan terdapat lima indikator *Organizational citizenship behavior (OCB)* adalah sebagai berikut:

- 1) *Altruism*
- 2) *Courtesy*
- 3) *Sportsmanship*
- 4) *Civic virtue*
- 5) *Conscientiousness*

Transformasional Leadership

Menurut setiawan dan muhith (2013:98) pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mampu mem transformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan. Menurut Setiawan dan Muhith (2013:98) indikator untuk mengukur kepemimpinan transformasional, yaitu:

- 1) Kharismatik
- 2) Motivasi/inspirasi
- 3) Stimulasi/Rangsangan intelektual
- 4) Perhatian pada setiap individu

Job Satisfaction

Job Satisfaction (kepuasan kerja) di definisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins, 2009:107). Indikator *Job Satisfaction* menurut (Robbins, 2009:107) adalah:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- 2) Kepuasan terhadap gaji/pembayaran
- 3) Kepuasan terhadap kesempatan promosi
- 4) Kepuasan terhadap atasan

Organizational commitment

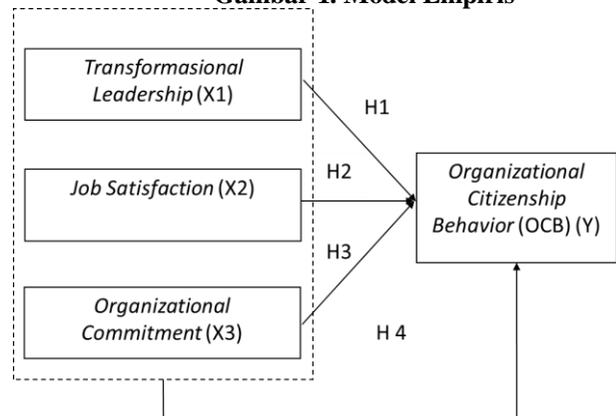
Menurut Handoko (2011:75) menyatakan bahwa *organizational commitment* atau komitmen organisasi merupakan tanggung jawab atau kemauan yang tinggi untuk menjalankan tugas atau pekerjaan. Dengan kata lain, *organizational commitment* merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Mas'ud (2012: 123) variabel *organizational commitment* dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab kerja.
- 2) Kedisiplinan kerja.
- 3) Kemauan untuk meningkatkan prestasi kerja.
- 4) Kepedulian terhadap perusahaan.
- 5) Keterikatan emosional dengan perusahaan.
- 6) Kecintaan terhadap perusahaan.
- 7) Kebanggaan menjadi karyawan perusahaan.

Model Empiris.

Berdasarkan landasan teori yang telah dibahas sebelumnya yang menyakut variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab adalah perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat). Variabel independent dalam penelitian ini yaitu pengaruh *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment*, dan variabel dependent (terikat) adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Gambar 1. Model Empiris



Hipotesis

H1 : *Transformasional Leadership* diduga berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.

- H2 : *Job Satisfaction* diduga berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.
- H3 : *Organizational Commitment* diduga berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.
- H4 : *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment* secara simultan diduga berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.

Obyek dan Subyek Penelitian

. Objek penelitian ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen yang dipengaruhi oleh *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment*. Subjek penelitian ini adalah Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan cara metode sampling jenuh. Menurut Sugiono (2009:78) sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila populasi relatif kecil, atau sama dengan 30 orang. Dalam hal ini yang menjadi populasi adalah Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen dengan seluruh karyawan sebagai subjek yang berjumlah 33 orang, oleh karena itu jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 33 responden.

Alat Analisis Data

Teknik analisis data meliputi uji kualitas data (uji validitas & reliabilitas), uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, & uji normalitas), uji hipotesis (uji parsial t dan uji simultan F), koefisien determinasi, menggunakan SPSS 25.00.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu kuisiener dinyatakan valid apabila pertanyaan dalam kuisiener tersebut dapat menggambarkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisiener tersebut. Alat ukur atau butir kuisiener dinyatakan valid apabila nilai *corrected item total correlation* (r_{hitung}) adalah lebih besar bila dibandingkan dengan r_{tabel} dengan tingkat

signifikan lebih kecil dari 0,05 dengan menentukan r_{tabel} yaitu dengan rumus $df = n-2$, dimana:
 $df = degree\ of\ freedom$

$n = sampel$

$df = 33-2 = 31$, diperoleh hasil $r_{tabel} = 0,3440$

Analisis terhadap hasil uji validitas pada penelitian ini dengan menggunakan bantuan programisasi komputer dengan program SPSS 25.0 for windows, menggunakan *pearson correlation*.

Tabel 1 Hasil Uji validitas

Variabel	Butir	Sign	Status
X1	4	Signifikan	Valid
X2	4	Signifikan	Valid
X3	7	Signifikan	Valid
Y	5	Signifikan	Valid

Hasil Uji validitas seluruh pernyataan yang digunakan dalam variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Commitment Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seluruhnya valid.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Item Variabel	Nilai Cronbach Alpha Minimum	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Transformasional Leadership</i> (X1)	0,60	0,685	Reliabel
<i>Job satisfaction</i> (X2)	0,60	0,821	Reliabel
<i>Organizational Commitment</i> (X3)	0,60	0,843	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	0,60	0,911	Reliabel

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan empat instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > Nilai *Cronbach Alpha* Minimum (0,60) sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Multikolinieritas

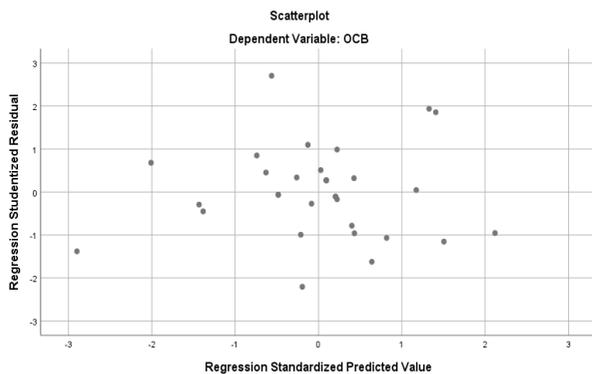
Tabel 3 Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
<i>Transformasional Leadership</i> (X1)	,323	3,09
<i>Job satisfaction</i> (X2)	,256	3,90
<i>Organizational Commitment</i> (X3)	,202	4,95

Berdasarkan Tabel *coefficients* di atas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinerity statistic* menunjukkan angka VIF dibawah 10 dan *tolerance* di atas 0,1, karena itu model regresi ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model regresi pada penelitian ini dapat dipakai.

Uji Heteroskedastisitas

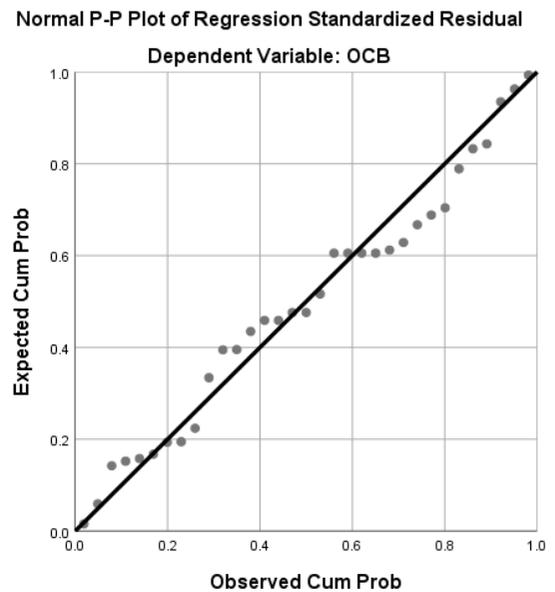
Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar 2 di atas, menunjukkan bahwa bulatan-bulatan kecil tidak memiliki pola tertentu, seperti titik-titik atau bulatan yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas model regresi dalam penelitian ini.

Uji Normalitas

Gambar 3. Uji Normalitas



Berdasarkan gambar 3 uji normalitas di atas terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Analisis regresi linier berganda

Tabel 4

Ringkasan Hasil Persamaan Regresi Linear Ganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standar
	B	Std. Error	dized Coefficients
			Beta
(Constant)	-4,826	1,074	
<i>Transformasional Leadership</i> (X1)	,382	,148	,231
¹ <i>Job satisfaction</i> (X2)	,328	,138	,239
<i>Organizational Commitment</i> (X3)	,527	,109	,549

Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan perolehan nilai-nilai pada tabel tersebut di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear ganda sebagai berikut:

$$Y = -4,826 + 0,382 X_1 + 0,328 X_2 + 0,527 X_3 + e$$

1. Nilai konstanta $a = -4,826$, berarti apabila variabel *Transformasional Leadership* (X1), *Job satisfaction* (X2) dan *Organizational Commitment* (X3) dianggap nol, maka besarnya skor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen masih minus yaitu $-4,826$.
2. Nilai $b_1 = 0,382$, berarti apabila variabel *Job satisfaction* (X2) dan *Organizational Commitment* (X3) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel *Transformasional Leadership* (X1) 1 satuan akan mengakibatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen naik sebesar $0,382$.
3. Nilai $b_2 = 0,328$, berarti apabila variabel *Transformasional Leadership* (X1), dan *Organizational Commitment* (X3) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel *Job Satisfaction* (X2) sebesar 1 satuan, akan mengakibatkan skor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen naik sebesar $0,328$.
4. Nilai $b_3 = 0,527$, berarti apabila variabel *Transformasional Leadership* (X1) dan *Job Satisfaction* (X2) dianggap tetap, maka kenaikan skor variabel *Organizational Commitment* (X3) sebesar 1 satuan, akan mengakibatkan skor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen naik sebesar $0,527$.

Uji t (Parsial)

Tabel 5 Uji t Coefficients

No.	Variabel	Nilai t_{hitung}	Nilai t_{tabel}	Signifikan	Keterangan
1.	<i>Transformasional Leadership</i> (X1)	2,581	2,04227	0,015	Berpengaruh
2.	<i>Job satisfaction</i> (X2)	2,378	2,04227	0,024	Berpengaruh
3.	<i>Organizational Commitment</i> (X3)	4,854	2,04227	0,000	Berpengaruh

Tabel 5 tersebut di atas menunjukkan perolehan nilai $t_1 = 2,581$ dengan signifikansi = $0,015$, $t_2 = 2,378$ dengan nilai signifikansi = $0,024$, $t_3 = 4,854$ dengan nilai signifikansi = $0,005$, dan nilai tabel = $2,04227$.

- a) Hubungan *Transformasional Leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil uji t pada tabel IV-12 di atas menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *Transformasional Leadership* sebesar $0,015 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,581 > t_{tabel} 2,04227$. Hasil ini menyatakan bahwa hipotesis H1 diterima yang berarti *Transformasional Leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.

- b) Hubungan *Job Satisfaction* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil uji t pada Tabel IV-12 di atas menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *Job Satisfaction* sebesar $0,024 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,378 > t_{tabel} 2,04227$. Hasil ini menyatakan bahwa hipotesis H2 diterima yang berarti *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.

- c) Hubungan *Organizational Commitment* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil uji t pada tabel IV-12 di atas menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *Organizational Commitment* sebesar $0,000 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 4,854 > t_{tabel} 2,04227$. Hasil ini menyatakan bahwa hipotesis H3 diterima yang berarti *Organizational Commitment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen.

Uji simultan F

Tabel 6 Ringkasan Hasil Uji F simultan ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regressi	281,491	3	93,830	119,5	,000 ^b
Residual	22,752	29	,785		
Total	304,242	32			

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

b. Predictors: (Constant), *Organizational Commitment* (X3), *Transformasional Leadership* (X1), *Job Satisfaction* (X2)

Berdasarkan tabel 6 di atas diperoleh $F_{hitung} 119,599 > F_{tabel} 2,93$, dengan tingkat signifikan $0,000$. Karena signifikan lebih kecil dari $0,05$ sehingga diartikan bahwa variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan

Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen. Hal ini menunjukkan jika *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* lebih baik maka *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat..

Uji koefisien determinasi

Tabel 7. Uji koefisien determinasi Model Summary

Mod el	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,962 ^a	,925	,917	,88574

a. Predictors: (Constant), *Organizational Commitment* (X3), *Transformasional Leadership* (X1), *Job Satisfaction* (X2)

b. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan hasil Tabel 7 di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *R Square* persamaan diatas sebesar 0,925, artinya 92,5% variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen dapat dijelaskan oleh variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* sedangkan sisanya 7,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian

Pembahasan

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

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan hasil uji t diperoleh angka $t_{hitung} 2,581 > t_{tabel} 2,04227$, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,015 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa semakin baik *Transformasional Leadership* dari seorang pimpinan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Allan, 2018:5) yang menyatakan bahwa *Transformasional Leadership* memiliki hubungan yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan *Transformasional Leadership* yang ada di perusahaan, ini bertujuan untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan hasil uji t diperoleh angka $t_{hitung} 2,378 > t_{tabel} 2,04227$. dengan tingkat signifikansi sebesar $0,024 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa semakin baik *Job Satisfaction* dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga

akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurhayati, 2018:18) menyatakan bahwa *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh dilakukan oleh (Fauziridwan *et all*, 2018:18) yang menyatakan bahwa terdapat *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat *Job Satisfaction* dari karyawan dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari karyawan tersebut, oleh karena itu penting bagi sebuah organisasi untuk memperhatikan *Job Satisfaction* dari para karyawan, karena ini merupakan salah satu investasi yang dapat dilakukan oleh organisasi agar *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para karyawan meningkat.

3. Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan hasil uji t diperoleh angka $t_{hitung} 4,854 > t_{tabel} 2,04227$, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menyatakan bahwa semakin baik *Organizational Commitment* dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Barlian *et all*, 2018:371) yang menyatakan bahwa *Organizational Commitment* (komitmen organisasi) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan *Organizational Commitment* para karyawannya, ini merupakan salah satu langkah untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen.

4. Pengaruh *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan hasil uji F diperoleh F_{hitung} adalah $119,599 > F_{tabel} 2,93$ dengan tingkat signifikan $0,000$. Karena signifikan lebih kecil dari $0,050$ sehingga diartikan bahwa *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen. Hal

ini menunjukkan jika variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* meningkat/ lebih baik maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat. Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,925, artinya 92,5% variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen dapat dijelaskan oleh variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* sedangkan sisanya 7,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen tidak akan muncul begitu saja, tetapi ditentukan oleh banyak faktor, tiga faktor diantaranya adalah *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment*, oleh karena itu salah satu langkah yang dapat diupayakan perusahaan untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen yaitu melalui peningkatan/perbaikan *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* dari para karyawan.

SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan penelitian di atas tentang *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen dengan responden sebanyak 33 orang responden maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. *Transformasional Leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen, artinya apabila semakin baik *Transformasional Leadership* dari seorang pimpinan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat.
2. *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen, artinya apabila semakin tinggi *Job Satisfaction* dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat.
3. *Organizational Commitment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen, , artinya apabila semakin baik *Organizational Commitment* dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat.

4. *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen, artinya apabila variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* meningkat/ lebih baik maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen juga akan meningkat.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah namun demikian masih memiliki banyak kekurangan dan keterbatasan diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan dalam pengumpulan data seperti jawaban dari responden yang cenderung kurang teliti sehingga terjadi ketidak konsisten jawaban meskipun sudah diantisipasi dengan cara diawasi.
2. Keterbatasan kemampuan penulis serta waktu sehingga dalam penelitian ini masih kurang maksimal

Implikasi

Implikasi dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu implikasi teoritis dan implikasi praktis adalah sebagai berikut:

1. Implikasi Praktis

- a. *Transformasional Leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan *Transformasional Leadership* mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk meningkatkan *Transformasional Leadership* yang ada di perusahaan, misalnya dengan cara melakukan *workshop* kepemimpinan, seminar dan lain sebagainya, ini bertujuan agar *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen meningkat.
- b. *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh yang paling kecil terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen, oleh karena itu penting bagi

perusahaan untuk meningkatkan *Job Satisfaction* dari para karyawan, salah satunya dengan cara kenaikan gaji, pemberian insentif, memberikan fasilitas yang memadai, dan lain sebagainya, ini bertujuan agar *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen meningkat.

- c. *Organizational Commitment* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan *Organizational Commitment* mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk meningkatkan *Organizational Commitment* dari para karyawan, salah satunya dengan cara : menetapkan kebijakan karir serta promosi kompetensi dan prestasi yang dicapai karyawan, membina komunikasi dan hubungan baik antara atasan dengan karyawan misalnya melaksanakan simulasi serta diskusi dengan membentuk kelompok-kelompok kecil, ini bertujuan agar *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen meningkat

2. Implikasi Teoritis

- a. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu melengkapi keterbatasan penelitian, mengingat penelitian ini hanya membatasi pada variabel *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) misalnya *Profesional Commitment*, kompetensi dan lain sebagainya.
- b. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pengaruh *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) untuk skala yang lebih besar baik dari sisi sampel maupun dari jenis organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Allan, Kevin Wu Dan Magdalena Pranata Santoso. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kapitan Prima Mandiri*. Surabaya : Universitas Kristen Petra
- As'ad, Mohamad. 2005. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia.
- Barlian, Noer Aisyah. 2018. *Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Paru Kabupaten Jember*. Jember : Universitas Jember
- Davoudi, Seyed. 2010. Organizational Commitment and Extra Role Behavior: A Survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 7 (1), pp: 66-75
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.
- Fauzirdwan, Meydy, Wiwiek Rabiatul Adawiyah, dan Dr. Abdul Aziz Ahmad. 2018. *Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention*. Purwokerto: Universitas Jenderal Soedirman
- Firdaus, Fathan. 2010. Pengaruh Iklim Psikologis Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi studi pada PT. Eindstred-KBN Jakarta. *Skripsi*, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.H. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Lee, Ung., Kim Hye., Kim Young. 2013. Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5 (1), pp: 54-65
- Maharani, V., Troena, E. A., dan Noermijati. 2013. Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership, job satisfaction on employee performance: Studies in PT. Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International*

- Journal of Business and Management*, 8(17) : 1-12.
- Mas'ud, F. 2012. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Newland, S. (2012). *Organizational citizenship behavior- individual or organizational citizenship behavior-organization: Does the underlying motive matter?* Kentucky: The Faculty of the Department of Psychology Western Kentucky University.
- Nurhayati, Restu Fajar. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Paramita, Patricia Dhiana. 2012. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) : Aspek Dari Aktivitas Individual Dalam Bekerja*, *Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran*. Vol.10 No.24 : 412-489
- Permatasari, Dora Vicky, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru, *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, Edisi Januari-Juni 2017 Vol 6, No. 1, ISSN 2541-178X
- Riggio, R. E. 2005. *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. Scott, Foresman & Co, USA.
- Rivai, Veithzal dan Ella Djauhari Sagala. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2009. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks Kelompok Gramedia.
- _____. 2007. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., Coutler, Mary. 2016. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13. Jakarta : Erlangga
- Rusdiyanto, Wahyu dan Riani, Asri Laksmi. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Sarlito, Wirawan S. 2005. *Psikologi Remaja*. Jakarta : CV Rajawali
- Setiawan, B.A dan Abd. Muhith. 2013. *Transformational leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sugiarto. 2006. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Stoner. James AF, Freeman. R. Edward, Gilbert JR. Daniel R, 2003, *Manajemen Jilid II*, Alih Bahasa Alexander Sindoro, PT. Indeks Gramedia Grup, Jakarta.
- Subawa, I Made Bagus Arya, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 9, 2017
- Sudarmanto. 2011. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- _____. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Sutrisno, Hadi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Jakarta : Salemba Empat.
- Supartha, 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan OCB Pada Serene Villas*, *E-jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 4
- Umar, Husein. 2011. *Metodologi Penelitian, Aplikasi Dalam Pemasaran*. Jakarta :PT. Gramedia Pustaka Utama.