

**ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL:  
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Ni Putu Ayu Archita Kumala Devi<sup>1</sup>  
Desak Ketut Sintaasih<sup>2</sup>**

(1),(2)Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: architadevi.ad@gmail.com

**ABSTRAK**

Berkembangnya pariwisata di Kabupaten Badung sebagai pilar penyangga yang menjadi kekuatan ekonomi Bali harus menempatkan SDM yang handal dan memiliki kinerja yang baik sebagai *human capital*. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)*, kepemimpinan *transaksional* dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Kamuela Villa Seminyak yang bergerak di bidang usaha pariwisata. Jumlah sampel sebanyak 60 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan *transaksional*, dan komitmen organisasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel komitmen organisasional merupakan variabel yang berpengaruh dominan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya pimpinan perusahaan memberikan pemahaman kerja dengan cara menegaskan kepada karyawan pelaksanaan kerja secara efektif sehingga pekerjaan dapat terselesaikan secara cepat.

**Kata kunci:** *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transaksional, komitmen organisasi dan kinerja

**ABSTRACT**

*The development of tourism in Badung as pillars being the power of the Balinese economy should put human resources that are reliable and have good performance as human capital. The purpose of this study was to determine the effect of organizational citizenship behavior (OCB), transactional leadership and organizational commitment to employee performance. This research was conducted in Kamuela Villa Seminyak engaged in the tourism business. Sample of 60 people with a sampling technique using census method. Data were analyzed using multiple linear regression analysis. The survey results revealed that organizational citizenship behavior, transactional leadership and organizational commitment partially positive and significant influence on employee performance. And organizational commitment variable as the variable most dominant influence. To improve the performance of employees, company leaders should provide a working understanding of the way it clear to employees that the effective implementation of the work so that the work can be completed quickly.*

**Keywords:** *organizational citizenship behavior, transactional leadership, organizational commitment and performance*

## **PENDAHULUAN**

Mantra (2008) menyatakan bahwa industry perhotelan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan terutama di Kabupaten Badung. Hal tersebut disebabkan karena Bali merupakan destinasi wisata yang menawarkan berbagai pesona alamnya sehingga menarik minat wisatawan untuk berkunjung di Bali.

Obasan (2012) menyatakan bahwa kemampuan dan keahlian pimpinan dalam melaksanakan produksi, keuangan, personalia, administrasi dan pemasaran sangat berpengaruh pada tercapainya tujuan suatu perusahaan. Tohardi (2007:29) menyatakan bahwa personalia dalam suatu perusahaan mempunyai peran yang lebih diutamakan dibanding faktor-faktor lainnya dari fungsi-fungsi perusahaan lainnya.

Salah satu hal penting dalam operasional perusahaan adalah sumber daya manusia (Laura *et al.*, 2015). Sumber daya lain tidak dapat dijalankan fungsinya apabila tidak ada sumber daya manusia (Achmad, 2009). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk diperhatikan dengan alasan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan bekerja secara efisien dan efektif (Karen *et al.*, 2011).

Umer *et al.* (2012) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi. Begitupun dengan Cemil (2012) menyatakan *leadership* dan *organizational citizenship behavior (OCB)* berdampak positif dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Douglas (2006) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi lebih dibutuhkan oleh perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam suatu organisasi manusia memiliki peran penting sebagai pelaksana karena manusia memiliki pengetahuan dan ketrampilan untuk memilih input-input dari lingkungan (Cemil, 2013). Input-input tersebut didapatkan dengan bantuan teknologi, dengan memanfaatkan teknologi dan melalui suatu proses maka input yang diperoleh dapat dihasilkan menjadi output (Ika, 2009). Perhatian dari pimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan karena manusia merupakan penggerak yang menentukan jalannya suatu organisasi, sehingga manusia atau karyawan harus mendapatkan perhatian dari pimpinan (Shukurat, 2012).

Konstruk inti untuk memahami hubungan antar karyawan dapat diidentifikasi menggunakan *Organizational Citizenship Behavior* (Murti, 2010). Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka (Slamet, 2011). Robbins (2008:40) menyatakan bahwa karyawan dalam suatu perusahaan yang dapat memahami OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dengan baik, maka kinerjanya lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak memahami OCB dengan baik. Kinerja individu dan kinerja organisasi dapat berkembang dengan baik apabila didukung oleh perilaku positif dari karyawan (Salwa *et al.*, 2011).

Melalui observasi, peneliti menemukan bahwa OCB yang diterapkan oleh Kamuela villa Seminyak mengalami beberapa kendala. Yang pertama adalah kurangnya kerja sama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kedua adalah

toleransi yang dirasa kurang bagi karyawan yang ingin lebih terlibat dalam perusahaan. Oleh karena itu Kamuela villa Seminyak memerlukan perhatian khusus dalam menerapkan OCB di perusahaan, agar dapat meningkatkan kinerja.

Siagian (2007:57) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat mewujudkan kinerja karyawannya. Kepemimpinan memiliki pengaruh cukup besar pada kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan *transaksional* membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya (M. Umer *et al.*, 2012). Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan bertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati. Pemimpin transaksional memiliki kemampuan mengidentifikasi keinginan bawahan dan membantunya mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi dengan memberikan imbalan yang memuaskan. Proses tersebut disertai pula dengan kejelasan tentang penyelesaian pekerjaan dan besarnya imbalan (M. Wahyuddin, 2008). Kepemimpinan *transaksional* ini dapat menumbuhkan rasa kebersamaan yang tinggi antara atasan dan bawahan dalam membina hubungan kerja sama (Talat *et al.*, 2012).

Bangun (2012:193) menyatakan tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan

karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Linda (2013) menyatakan komitmen organisasional merupakan perspektif yang bersifat keperilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (*consistent lines of activity*), sehingga semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan rasa puas dari karyawan tersebut. Murti (2010) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi rasa puas yang akan dihasilkan pada diri karyawan. Sundi (2013) menyatakan bahwa sifat dari komitmen organisasional dapat berubah sepanjang waktu, karyawan pekerjaannya cenderung lebih bervariasi dan memiliki kebebasan dalam melakukan penilaian.

Dari penjelasan diatas *problem* komitmen organisasional dalam Kamuela villa Seminyak merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Masalah komitmen organisasional dalam Kamuela villa Seminyak. Pertama, karyawan tidak mau terlibat dan mengeluh dalam hal yang mendukung tujuan perusahaan, keuntungan finansial yang dirasakan kurang oleh karyawan dari pengabdian pada perusahaan merupakan penyebab terjadinya *complain* dari wisatawan karena karyawan sering melanggar kewajiban-kewajibannya di dalam bekerja melayani wisatawan. Hal ini mengindikasikan masih dibutuhkannya perbaikan dan pembenahan pada kinerja karyawan dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sedarmayanti (2007 : 21) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh sekelompok orang atau seseorang dalam organisasi, sesuai

dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Balasundaram (2005) menyatakan bahwa agar tercapai tujuan perusahaan maka diperlukan karyawan yang memiliki kerja yang bagus, sehingga kinerja karyawan memiliki peran penting dalam pelaksanaan fungsi-fungsi dalam suatu perusahaan, dan fungsi-fungsi yang lainnya dalam suatu perusahaan peran dalam pencapaian kinerja perusahaan. Tujuan organisasi dapat terhambat apabila kinerja karyawan rendah (Sundi, 2013).

**Tabel 1.**  
**Keluhan pelanggan pada Kamuela Villa tahun 2014**

Bulan	Tipe Keluhan Pelanggan (Orang)				Total
	Kepedulian karyawan	Kebersihan fasilitas kamar	Kecepatan Pelayanan	Keterampilan karyawan	
Januari	3	5	4	2	14
Pebruari	2	7	5	-	14
Maret	5	4	7	2	18
April	2	9	3	2	16
Mei	2	3	-	3	8
Juni	2	-	5	-	7
Juli	3	8	4	1	16
Agustus	-	-	6	2	8
September	-	7	-	3	10
Oktober	3	6	5	2	16
Nopember	-	5	2	-	7
Desember	3	4	3	3	13
Total	23	58	44	20	

Sumber: Kamuela villa (Data diolah, 2016)

Tabel 1 menunjukkan keluhan wisatawan yang terjadi pada Kamuela berdasarkan kepedulian karyawan, kebersihan fasilitas kamar, kecepatan pelayanan dan keterampilan karyawan. Jumlah keluhan yang paling banyak yaitu 58 keluhan terfokus pada rendahnya kebersihan fasilitas kamar oleh karyawan dalam pelayanannya. Total keluhan yang paling sedikit mengenai keterampilan karyawan

sebanyak 20 keluhan. Dilihat dari keluhan yang paling banyak terjadi pada bulan Maret dengan jumlah 18 keluhan dari kepedulian karyawan, kebersihan fasilitas kamar, kecepatan pelayanan dan keterampilan karyawan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan terhadap rendahnya kinerja karyawan yang berdampak terhadap keluhan pelanggan pada Kamuela villa seminyak.

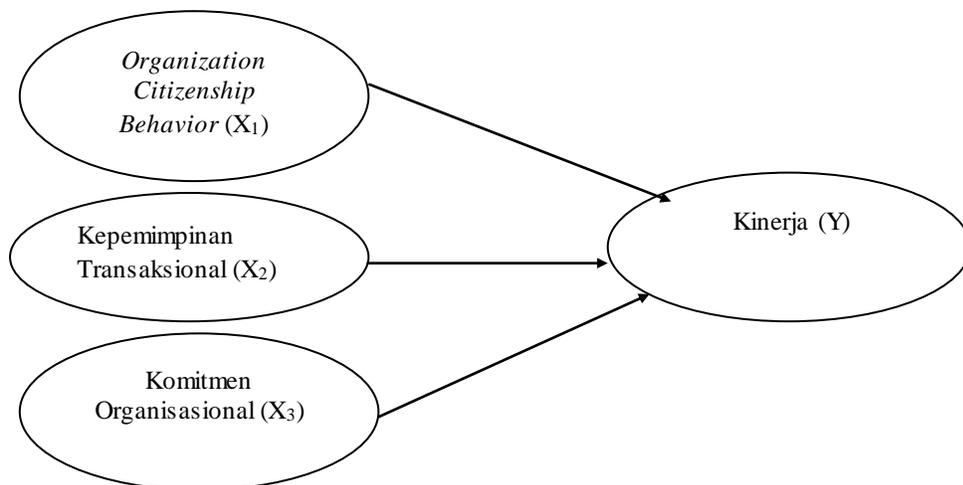
Persaingan yang ketat juga dirasakan oleh Kamuela villa Seminyak dengan usaha sejenis. Kinerja karyawan yang maksimal diperlukan agar mencapai tujuan perusahaan yaitu salah satunya dengan cara memberika pelayanan terbaik (Hafizurrachman *et al.*, 2011).

Pokok masalah dalam penelitian ini dirumuskan dalam rumusan masalah penelitian sebagai berikut. Apakah *organizational citizenship behavior (OCB)* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kamuela villa Seminyak, apakah kepemimpinan *transaksional* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kamuela villa Seminyak, dan apakah komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kamuela villa Seminyak.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan Kamuela villa Seminyak, Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan *transaksional* secara parsial terhadap kinerja karyawan Kamuela villa Seminyak, dan Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja karyawan Kamuela villa

Seminyak. Adapun kegunaan penelitian ini ada dua yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

Kerangka konsep penelitian dijabarkan dari teori-teori yang ada dan tinjauan pustaka sebagai tuntutan untuk memecahkan masalah penelitian. Kerangka konseptual dalam penelitian ini menjelaskan mengenai *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Kamuela Villa Seminyak dilihat dari umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja.



Gambar 1. Kerangka konseptual

Sumber :

H<sub>1</sub>: Murti (2010), Gholamreza *et al.* (2013), (Linda, 2013)

H<sub>2</sub>: Brett *et al.*, (2005), Qaisa dan Yaqoob (2009), Bass *et al.* (2003)

H<sub>3</sub>: Linda (2013), Murti (2010), (Sundi, 2013)

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transaksional dan

*professional commitment* (Umer *et al.*, 2012). Murti (2010) membuktikan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Gholamreza *et al.* (2013) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki keterkaitan positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan tercipta apabila setiap karyawan memahami *organizational citizenship behavior* (Linda, 2013). Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H1: *Organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Brett *et al.* (2005) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Qaisa dan Yaqoob (2009) membuktikan kepemimpinan transaksional mampu mempengaruhi dan membuat seluruh karyawan ikut turut serta memberikan kontribusi kinerja kepada perusahaan. Hal ini didukung oleh Bass *et al.* (2003) menyatakan kepemimpinan transaksional sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan didalam bekerja. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

H2: Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Linda (2013) menyebutkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dengan kinerja karyawan. Murti (2010) membuktikan hal yang sama dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan. Hal ini pun dikatakan oleh Sundi (2013) kultur yang berada dalam

komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut.

H3: Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan variabel *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasional mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu penelitian ini tergolong pada penelitian asosiatif.

Penelitian ini dilakukan di Kamuela Villa Seminyak yang berlokasi di Jalan Bali Deli N0.88 Seminyak, Bali. Adapun alasan yang melatarbelakangi peneliti melakukan penelitian pada Kamuela villa yang merupakan usaha yang bergerak dibidang jasa penginapan, harus memiliki kinerja karyawan sebagai faktor pendukung perusahaan dalam meraih laba dan meningkatkan pelanggan. obyek dalam penelitian adalah bidang perilaku organisasi yaitu *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Kamuela Villa Seminyak.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel bebasnya adalah *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan *transaksional*, dan komitmen organisasional. Sedangkan variabel bebasnya adalah kinerja karyawan. Indikator yang digunakan untuk mengukur

*organizational citizenship behavior* adalah sebagai berikut *Altruism*, *Courtesy*, *Sportsmanship*, *Civic virtue*, dan *Conscientiousness*. Kepemimpinan transaksional diukur menggunakan indikator-indikator sebagai berikut Imbalan kontingen, Manajemen eksepsi aktif, dan Sesuka hati. Komitmen organisasional diukur menggunakan indikator-indikator sebagai berikut Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan, dan Komitmen normatif. Kinerja karyawan diukur menggunakan indikator-indikator sebagai berikut Kemampuan, Inisiatif, kedisiplinan bekerja, prosedur dan jadwal, yang terakhir adalah tanggung jawab.

Data kualitatif dan data kuantitatif merupakan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan skunder. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kamuela Villa Seminyak sebanyak 60 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 60 orang dan diklasifikasikan berdasarkan metode sensus.

Metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner. Metode wawancara digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan gambaran umum mengenai Kamuela Villa Seminyak. Sedangkan metode kuesioner digunakan untuk mengumpulkan jawaban-jawaban responden atas fenomena yang diteliti.

Uji instrument dilakukan dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas. Suatu instrument dikatakan valid apabila item memiliki kolerasi positif dengan kriterum dan kolerasi yang paling tinggi menunjukkan bahwa item tersebut memiliki validitas yang

tinggi. Suatu instrument dikatakan reliable apabila instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari sama dengan 0,6.

Deskripsi mengenai objek yang diteliti dibantu menggunakan analisis deskriptif. Teknik analisis data yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dua atau lebih terhadap variabel dependen dibantu menggunakan analisis regresi linier berganda yang menggunakan bantuan program komputer yaitu *Statistical Pacage of Social Science (SPSS) versi 15.0 for Windows*. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

- Y = kinerja karyawan
- X<sub>1</sub> = *organizational citizenship behavior*
- X<sub>2</sub> = kepemimpinan transaksional
- X<sub>3</sub> = komitmen organisasional
- α = konstanta
- β<sub>1</sub>- β<sub>3</sub> = koefisien regresi dari X<sub>1</sub>-X<sub>3</sub>
- e = error.

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa uji yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedasitas. Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan kolerasi antara variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan uji heteroskedasitas digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan uji kelayakan model, dan pengujian hipotesis. Uji kelayakan model dilakukan dengan cara uji F test, apabila uji F menunjukkan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05, maka hubungan antar variabel bebas dianggap signifikan dalam mempengaruhi variabel dependen. Pengujian hipotesis atau uji t menunjukkan seberapa jauh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Apabila t-hitung lebih besar dari t-tabel maka Hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

### Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden karyawan Kamuela Villa Seminyak yang digunakan untuk mengetahui gambaran mengenai karakteristik para responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

**Tabel 2.**  
**Distribusi Responden Menurut Umur Pada Kamuela Villa Seminyak**

No.	Umur (Tahun)	Jumlah	
		Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	17-25	17	28,3
2	26-35	29	48,3
3	36-45	8	13,3
4	46-55	6	10,1
<b>Jumlah</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

Sumber : Kamuela Villa Seminyak, 2016

Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berumur 26-35 tahun dengan persentase yaitu 48,3 persen. Persentase terkecil yaitu 10,1 persen dengan jumlah responden sebanyak 6 orang yang berumur 46-55 tahun. Hal ini berarti

bahwa, karyawan Kamuela Villa Seminyak rata-rata berumur 26-35 tahun di mana pada umur ini seorang tenaga kerja dapat dikatakan produktif dan kreatif dalam bekerja di mana pada Kamuela Villa Seminyak memiliki sistem kerja dua *shift* kerja yaitu malam dan pagi sehingga membutuhkan tenaga kerja yang produktif dan kreatif dalam bekerja.

**Tabel 3.**  
**Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kamuela Villa Seminyak**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Jumlah Orang	Persentase (%)
1	Laki-laki	41	68,3
2	Perempuan	19	31,7
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Sumber : Kamuela Villa Seminyak, 2016

**Tabel 4.**  
**Distribusi Responden Menurut Pendidikan Pada Kamuela Villa Seminyak**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	SLTP	5	8,3
2	SLTA	8	13,3
3	Diploma 3 (D.3)	31	51,7
4	Sarjana (S.1)	16	26,7
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Sumber : Kamuela Villa Seminyak, 2016

Berdasarkan Tabel 3 jumlah responden sebesar 41 orang. Jumlah karyawan laki-laki lebih mendominasi yaitu sebesar 68,3 persen dan jumlah karyawan perempuannya sebesar 31,7 persen. Berdasarkan Tabel 4 yang menjelaskan mengenai distribusi menurut pendidikan pada Kamuela Villa Seminyak. Sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan D3 sebesar 51,7 persen, namun pendidikan terendah adalah pendidikan SLTP yaitu sebesar 8,3 persen.

**Tabel 5**  
**Rangkuman Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	<i>Organizational Ncitizenship behavior (OCB) (X<sub>1</sub>)</i>	X1.1	0,683	<i>Valid</i>
		X1.2	0,840	<i>Valid</i>
		X1.3	0,822	<i>Valid</i>
		X1.4	0,914	<i>Valid</i>
		X1.5	0,782	<i>Valid</i>
		X1.6	0,889	<i>Valid</i>
		X1.7	0,830	<i>Valid</i>
		X1.8	0,801	<i>Valid</i>
		X1.9	0,822	<i>Valid</i>
		X1.10	0,746	<i>Valid</i>
		X1.11	0,757	<i>Valid</i>
		X1.12	0,850	<i>Valid</i>
		X1.13	0,849	<i>Valid</i>
		X1.14	0,787	<i>Valid</i>
		X1.15	0,902	<i>Valid</i>
2	Kepemimpinan <i>transaksional</i> (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,694	<i>Valid</i>
		X2.2	0,658	<i>Valid</i>
		X2.3	0,817	<i>Valid</i>
		X2.4	0,771	<i>Valid</i>
		X2.5	0,694	<i>Valid</i>
		X2.6	0,926	<i>Valid</i>
		X2.7	0,707	<i>Valid</i>
		X2.8	0,694	<i>Valid</i>
		X2.9	0,892	<i>Valid</i>
3	Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )	X1.1	0,833	<i>Valid</i>
		X1.2	0,719	<i>Valid</i>
		X1.3	0,577	<i>Valid</i>
		X1.4	0,669	<i>Valid</i>
		X1.5	0,790	<i>Valid</i>
		X1.6	0,869	<i>Valid</i>
		X1.7	0,849	<i>Valid</i>
		X1.8	0,751	<i>Valid</i>
		X1.9	0,868	<i>Valid</i>
4	Kinerja (Y)	Y1	0,861	<i>Valid</i>
		Y2	0,813	<i>Valid</i>
		Y3	0,786	<i>Valid</i>
		Y4	0,820	<i>Valid</i>
		Y5	0,799	<i>Valid</i>
		Y6	0,823	<i>Valid</i>
		Y7	0,796	<i>Valid</i>
		Y8	0,851	<i>Valid</i>
		Y9	0,894	<i>Valid</i>
		Y10	0,759	<i>Valid</i>
		Y11	0,805	<i>Valid</i>
		Y12	0,863	<i>Valid</i>
		Y13	0,855	<i>Valid</i>
		Y14	0,846	<i>Valid</i>
		Y15	0,847	<i>Valid</i>

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa masing-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i>	0,923	Reliabel
2	Kepemimpinan <i>transaksional</i>	0,892	Reliabel
3	Komitmen organisasi	0,824	Reliabel
4	Kinerja	0,926	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 6 menjelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,6. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Nilai interval dalam penelitian ini adalah 0,8. Untuk mengetahui penilaian variabel-variabel penelitian secara menyeluruh akan dapat dilihat dari rata-rata skor dengan kriteria tercermin pada Tabel 7.

**Tabel 7.**  
**Kriteria dan Kategori Penilaian Jawaban kuisioner**

Klasifikasi (Skor)	Penilaian (Interpretasi)
1,00 - 1,80	Sangat buruk / rendah
1,81 - 2,60	Tidak baik
2,61 - 3,40	Sedang
3,41 - 4,20	Baik
4,21 - 5,00	Sangat baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Adapun penilaian karyawan *Kamuella Villa Seminyak*, mengenai *organizational citizenship behavior (OCB)* ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

**Tabel 8.**  
**Hasil Penilaian Responden atas Variabel *Organizational citizenship behavior (OCB)* pada *Kamuella Villa Seminyak***

N0	Daftar Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden				Jumlah Skor SS	Rata-rata	Kriteria
		STS	TS	N	S			
1	Membantu meringankan pekerjaan rekan kerja.	0	7	19	19	15	3,70	Baik
2	Bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerja	0	11	22	16	11	3,45	Baik
3	Bersedia bekerja melebihi standar jam kerja	2	13	17	10	18	3,48	Baik
4	Mencegah timbulnya masalah	0	2	21	24	13	3,80	Baik
5	Menghindari masalah yang terjadi	1	12	12	27	8	3,48	Baik
6	Mencari informasi penyelesaian	3	6	9	20	22	3,87	Baik
7	Jarang mengeluh dalam bekerja.	6	8	17	16	13	3,37	Baik
8	Bersikap positif terhadap kesalahan dalam bekerja	7	9	10	21	13	3,40	Baik
9	Bertanggung jawab terhadap pekerjaan	3	6	16	25	10	3,55	Baik
10	Menghadiri pertemuan	0	9	21	14	16	3,62	Baik
11	Membantu mewujudkan citra perusahaan	0	14	13	13	20	3,65	Baik
12	Menghadiri <i>event-event</i> perusahaan	0	17	21	12	10	3,25	Sedang
13	Tidak melanggar peraturan perusahaan.	0	5	21	12	22	3,85	Baik
14	Bekerja dengan jujur	0	8	22	19	11	3,55	Baik
15	Bekerja sesuai dengan ketentuan	0	7	27	13	13	3,53	Baik
<b>OCB</b>							<b>3,57</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan data yang tersaji pada Tabel 8 diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* tergolong baik hal ini ditunjukkan dari rata-rata skor OCB sebesar 3,57. Adapun indikator yang menunjukkan OCB tersebut adalah Pernyataan “mencari informasi penyelesaian” mendapatkan nilai rata – rata skor sebesar 3,87. Hal ini membuktikan secara keseluruhan karyawan pada Kamuela villa Seminyak memberikan respon baik dalam mencari informasi – informasi dalam menyelesaikan masalah. Selain itu pernyataan “tidak melanggar peraturan perusahaan” mempunyai nilai total rata – rata jawaban responden sebesar 3,85. Hal ini membuktikan bahwa karyawan Kamuela villa Seminyak memberikan respon yang baik di dalam perusahaan dengan cara tidak pernah melanggar peraturan perusahaan walaupun tidak dalam pengawasan atasan.

Pernyataan “mencegah timbulnya masalah” memperoleh nilai total rata – rata skor 3,80 yang menunjukkan karyawan Kamuela villa Seminyak berupaya mencegah timbulnya masalah dengan pekerjaan lainnya. Pernyataan “membantu meringankan pekerjaan rekan kerja” mendapatkan rata – rata skor sebesar 3,70 yang membuktikan adanya keikutsertaan para karyawan dalam membantu meringankan pekerjaan berat yang dialami oleh rekan kerja. Selain itu pernyataan “tidak melanggar perusahaan” dengan rata – rata 3,65 menunjukkan bahwa karyawan Kamuela villa memberikan respon yang baik dengan selalu ikut berusaha mewujudkan dan menjaga citra perusahaan.

**Tabel 9.**  
**Hasil Penilaian Responden atas Variabel Kepemimpinan *transaksional* pada Kamuela Villa Seminyak**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata Skor	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Menerima penghargaan mencapai target.	0	10	14	17	19	3,75	Baik
2	Menerima balas jasa dalam bentuk uang	1	4	16	20	19	3,87	Baik
3	Selalu bekerja sebaik mungkin	1	11	21	9	18	3,53	Baik
4	Memiliki ketelitian	0	14	14	16	16	3,57	Baik
5	Selalu mengantisipasi kesalahan	0	6	22	20	12	3,63	Baik
6	Selalu menghindari penyimpangan	0	7	20	18	15	3,68	Baik
7	Selalu bekerja dengan baik	0	8	23	10	19	3,67	Baik
8	Selalu bekerja dengan cepat	0	10	17	21	12	3,58	Baik
9	Selalu mencapai target agar tidak dikoreksi oleh atasan	0	14	10	21	15	3,62	Baik
<b>Kepemimpinan <i>Transaksional</i></b>							<b>3,65</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 10 menjelaskan persepsi responden mengenai variabel komitmen organisasi dapat dilihat dari Pernyataan “merasa terganggu jika meninggalkan organisasi” mempunyai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,87 yang berarti secara keseluruhan karyawan Kamuela villa Seminyak memiliki perasaan terganggu jika meninggalkan organisasi atau perusahaan. Selanjutnya pernyataan “saya merasa seperti keluarga besar” memperoleh jawaban total rata – rata responden sebesar 3,72 yang berarti karyawan Kamuela villa Seminyak merasakan seperti keluarga besar bekerja pada Kamuela villa Seminyak.

Pernyataan “saya loyal terhadap perusahaan” jawaban responden rata-rata memiliki nilai sebesar 3,60, hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada Kamuela villa Seminyak memberikan respon baik dengan sikap karyawan yang selalu loyal terhadap perusahaan. Selain itu karyawan Kamuela villa juga merasakan memiliki kesempatan bekerja pada perusahaan terbaik saat ini dengan memperoleh nilai total rata – rata responden sebesar 3,60.

**Tabel 10.**  
**Hasil Penilaian Responden atas Variabel Komitmen Organisasi pada Kamuela Villa Seminyak**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata Skor	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya merasa nyaman untuk bekerja.	0	20	14	9	17	3,38	Sedang
2	Saya bekerja pada perusahaan terbaik.	0	9	23	16	12	3,52	Baik
3	Saya merasa seperti keluarga besar	0	12	14	13	21	3,72	Baik
4	Saya rugi apabila keluar dari perusahaan	2	14	24	9	11	3,22	Sedang
5	Memiliki kesempatan bekerja pada perusahaan terbaik.	0	13	17	11	19	3,60	Baik
6	Merasa terganggu jika meninggalkan organisasi	1	5	16	17	21	3,87	Baik
7	Saya tidak tertarik pada tawaran perusahaan lain	0	9	25	18	8	3,42	Baik
8	Saya loyal terhadap perusahaan	0	8	16	23	13	3,68	Baik
9	Saya berprinsip tetap setia pada perusahaan	0	12	16	16	16	3,60	Baik
<b>Komitmen Organisasi</b>							<b>3,55</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 11 menjelaskan persepsi responden mengenai variabel kinerja dapat dilihat dari Pernyataan “mengantisipasi masalah” memperoleh nilai total rata – rata responden sebesar 3,87 hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kamuela villa

Seminyak mempunyai upaya untuk mengantisipasi penyelesaian masalah. Pernyataan “memiliki rasa tanggung jawab” yang memperoleh nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,75 yang menunjukkan bahwa karyawan Kamuela villa memberikan respon yang baik karena karyawan selalu memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Karyawan juga mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan sesuai target yang ditentukan. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata skor sebesar 3,70.

**Tabel 11.**  
**Hasil Penilaian Responden atas Variabel Kinerja pada Kamuela Villa Seminyak, Seminyak Bali**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata Skor	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Mampu dalam menyelesaikan tugas	0	18	14	12	16	3,43	Baik
2	Dapat menyelesaikan pekerjaannya.	2	6	21	16	15	3,60	Baik
3	Mampu menyelesaikan target	2	9	14	15	20	3,70	Baik
4	Memiliki inisiatif yang baik	4	10	22	13	11	3,28	Sedang
5	Cara alternatif dalam bekerja	1	11	18	18	12	3,48	Baik
6	Mengantisipasi masalah	0	3	20	19	18	3,87	Baik
7	Patuh terhadap peraturan perusahaan	0	7	25	16	12	3,55	Baik
8	Jarang meninggalkan jam kerja	0	10	20	17	13	3,55	Baik
9	Selalu datang tepat waktu	0	7	24	13	16	3,63	Baik
10	Jarang menerima complain	1	5	24	18	12	3,58	Baik
11	Selalu menjalin kerja sama	0	11	16	28	5	3,45	Baik
12	Selalu mengikuti aturan perusahaan	4	7	14	25	10	3,50	Baik
13	Memiliki rasa tanggung jawab	2	10	7	23	18	3,75	Baik
14	Memiliki sikap positif dlm pekerjaan	7	5	16	21	11	3,40	Baik
15	Tepat waktu menyelesaikan pekerjaannya	9	2	16	21	12	3,42	Baik
<b>Kinerja</b>						<b>3,54</b>	<b>Baik</b>	

Sumber: Data Diolah, 2016

Penyataan “selalu datang tepat waktu” memperoleh nilai rata – rata jawaban sebesar 3,63 yang berarti karyawan Kamuela villa Seminyak selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja yang ditetapkan. Karyawan Kamuela villa Seminyak juga berupaya dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaannya, hal ini dibuktikan dengan pernyataan “dapat menyelesaikan pekerjaan” dengan skor rata – rata sebesar 3,60.

**Tabel 12.**  
**Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi		<i>Standardized</i>	t	Sig
	B	Std. error	<i>Coefficincts</i>		
(constant)	.000	.052			
<i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i>	.295	.120	.295	2.453	.017
Kepemimpinan <i>transaksional</i>	.337	.102	.337	3.323	.002
Komitmen organisasi	.355	.093	.335	3.805	.000
Dependen variabel	: Kinerja				
F Statistik	: 100.982				
Sig F	: 0.000				
R <sup>2</sup>	: 0.844				
Adjusted R <sup>2</sup>	: 0.836				

Sumber: Data Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 12 dapat dirumuskan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,000 + 0,295 X_1 + 0,337 X_2 + 0,355X_3.....(2)$$

Dimana :

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = *Organizational citizenship behavior (OCB)*

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan transaksional

X<sub>3</sub> = Komitmen organisasi

R<sup>2</sup> = Koefisien determinasi

Uji asumsi klasik dilakukan dengan melakukan beberapa uji, yaitu uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedasitas. Berdasarkan hasil uji normalitas

yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* diketahui bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,534 dengan demikian terbukti tingkat signifikansi lebih besar dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas dapat diketahui nilai VIF semua variabel diketahui memiliki nilai lebih kecil dari 10 dan memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan hasil bahwa semua variabel memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dari hasil keseluruhan hasil uji asumsi klasik terbukti bahwa model regresi penelitian ini didukung dengan data yang berdistribusi normal tidak terjadi multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan regresi linear berganda menunjukkan bahwa  $F_{hitung} = 100.982$ , sedangkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,76. Maka dari itu  $F_{hitung}$  besar  $F_{tabel}$  dan memiliki tingkat signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan *organizational citizenship behavior (OCB)*, kepemimpinan *transaksional*, dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan secara bersamaan pada kinerja. Nilai koefisien determinasi adalah 0,844, maka 84,4 persen variasi kinerja dapat dijelaskan oleh *organizational citizenship behavior (X<sub>1</sub>)*, kepemimpinan *transaksional (X<sub>2</sub>)*, komitmen organisasional ( $X_3$ ) terhadap kinerja

(Y), dan sisanya 15,6 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak ada dalam model.

Berdasarkan Tabel 12 *organizational citizenship behavior* memiliki nilai koefisien sebesar 0,295, dengan nilai  $t_{hitung} = 2,453 > t_{tabel} = 1,671$  dan nilai signifikansi  $0,017 < 0,05$  maka *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan *transaksional* pada kinerja. Hipotesis ini menyatakan bahwa kepemimpinan *transaksional* memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Tabel 12 menunjukkan kepemimpinan *transaksional* memiliki nilai koefisien sebesar 0,337, dengan nilai  $t_{hitung} = 3,323 > t_{tabel} = 1,671$  dan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka kepemimpinan *transaksional* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasional memiliki nilai koefisien sebesar 0,355, dengan nilai  $t_{hitung} = 3,805$  lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,671$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini dapat diartikan bahwa apabila OCB semakin baik, maka kinerja juga semakin baik, dari hasil penelitian ini OCB karyawan tergolong baik yang dapat dilihat dari perilaku karyawan saling membantu meringankan pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan. Saling mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaan, memiliki sikap toleransi pada situasi yang

kurang ideal di tempat kerja tanpa selalu mengeluh. Selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan menjaga tingkah laku dengan mengikuti peraturan yang diterapkan perusahaan. Perilaku – perilaku seperti itu meningkatkan kinerja karyawan yang terarah pada *Kamuella Villa Seminyak*.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Murti (2010) dan Rahmat (2006) dimana *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Demikian pula Mohammad *et al.* (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan akan tercipta apabila setiap karyawan memahami *organizational citizenship behavior*.

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan *transaksional* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini dapat diartikan bahwa apabila kepemimpinan transaksional semakin baik maka kinerja karyawan juga semakin baik. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Bass *et al.*, (2003), (Brett *et al.*, 2005), dan Jacqueline *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan *transaksional* berpengaruh positif pada kinerja.

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasional pada karyawan, maka kinerja karyawan juga semakin baik. Karyawan perlu bertahan karena measa keuntungan-keuntungan yang di dapat meliputi finansial sudah mencukupi dengan desakan ekonomi. Karyawan

berkeinginan kuat tetap bertahan dengan kewajiban dan tanggung jawab kepada perusahaan. Mengingat hasil analisis data yang menyatakan komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Kamuela Villa Seminyak*. Semakin baik pemahaman komitmen organisasional dari karyawan berakibat pada semakin tingginya kinerja karyawan.

Hasil ini mendukung penelitian Jhon (2009) memberikan hasil komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dengan kinerja karyawan. Murti (2010) menyebutkan bahwa komitmen organisasional mempunyai ikatan positif dengan kinerja karyawan. Zainul *et al.* (2009) komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

### **Simpulan dan Saran**

Simpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan di *Kamuela Villa Seminyak*. Kepemimpinan *transaksional* berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan di *Kamuela Villa Seminyak*. Komitmen berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan di *Kamuela Villa Seminyak*.

Berdasarkan simpulan di atas maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut. Pihak manajemen diharapkan mampu menerapkan *organizational citizenship behavior* perusahaan. Pihak perusahaan agar memberikan pemahaman kerja, lebih menegaskan atau memberikan instruksi khusus kepada karyawan sehingga mau ikut

menghadiri seluruh *event-event* yang dilaksanakan. Hendaknya pimpinan meningkatkan penerapan perilaku kepemimpinan *transaksional* dengan menjaga serta memperhatikan sikap kerja karyawan dengan menegaskan kepada karyawan cara-cara pelaksanaan kerja yang efektif agar tidak menunda-nunda waktu sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat. Perusahaan sedapat mungkin menanamkan sikap berkomitmen melalui pemahaman komitmen organisasional pada diri karyawan, dengan menanamkan rasa dan sikap mencintai serta memiliki tanggung jawab melalui rasa kebersamaan, membangun kesepakatan serta membuat budaya kerja yang harus dipatuhi dalam kebersamaan demi terwujudnya tujuan perusahaan sehingga tidak semauanya ingin keluar dari perusahaan.

## REFERENSI

- Achmad Gani. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Pembangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1): h:220-228.
- Avolio, B.J. & Bass, B.M. 1999. Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis : A Multilevel Framwork for Examining Te Diffusio of Transformational Leadership. *Journal of Leadership Quarterly*, 6(2),199-218
- Balasundaram Nimalathan, 2005. Employee Job Satisfaction and Performance: The Case of the People's Bank in the Jaffna Peninsula, Sri Lanka. *Internasional Journal Associate PhD Valeriu University of Jaffna, Sri Lanka*, 1(1) : h:44.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Bass, BM, Avolio, BK., Jung DI., dan Berson, Y, 2003. Predicting Unit Performance by Assessing Transformasional and transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.* 88(2) : h: 207-218.

- Brett Anthony Hayward, 2005. Relationship Between Employee Performance, Leadership and Emotional Intelligence in Organizations South Africa. *Internasional Journal Rhodes University*, 1(6) : h:2.
- Bruce J. Avolio and Bernard M. Bass, 1999. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72: h: 441–462
- Cemil Orgev, 2013. The Relationship Among The Leadership Styles, Organizational Citizenship and Health Worker Performance In Public Hospital. *Internasional Journal of Education and Research*, 1(6): h: 1-16.
- Douglas B. Curriuan. 2006. The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of employee Turnover. *University of Massachussets, Boston, MA, USA*.
- Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. 2012. Denpasar: *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, Skripsi dan Mekanisme Pengujian*.
- Gholamreza Memarzadeh Tehran, Masoumeh Sadat Abtahi, Soheila Esmaeili, 2013. The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Performance of the Staff of Qazvin University of Medical Sciences and Health Services. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 3 (9) : h: 534-542
- Hafizurrachman, Laksono Trisnantoro, Adang Bachtiar. 2011 Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat dalam Menjalankan Kebijakan Keperawatan di Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Artikel penelitian Gadjah Mada*, 61(10): h: 387
- Ika Agustina, 2009. Faktor-Faktor Motivasi yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Gaya Manunggal Kresitama. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 2(5): h:64-76
- Laura Natalia Handoyo, Djamhur Hamid, M. Iqbal, 2015. The influence of leadership styles on employee's performance through work motivation (An Organizational Study at Four Hotels in Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 22(1): h: 1-7.
- Linda Kartini Ticoalu, 2013. Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Emba*, 1(4): h: 782-790.
- Mantra, Ida bagus.2008. *Autobiografi Seorang Budayawan*. Penyunting I.B. Wiana.

Denpasar : Upada Sastra.

- Muhammad Farooq Rehan and Talat Islam, 2013. Relationship Between Organizational Commitment and Citizenship Behaviours. *World Journal of Management and Behavioral Studies*. 1(1): h: 24-32
- Murti Sumarni. 2010. Pengaruh Organizational Commitment dan Profesional Commitment Terhadap Organization Citizenship Behavior, *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(2): h: 1-25.
- M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas, 2012. Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction. Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Journal of management and business research*. 12(4): h 55-64
- M. Wahyuddin, 2008. Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Aplikasi Ekonomi*, 3(1): h: 1
- Obasan, Kehinde A. 2012. Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms. *Research Journal of Finance and Accounting*. 3(7): h.: 37-44.
- Qaisa Abbas dan Yaqoob Sara, 2009. Influence Leadership Against Employee Performance Development In Pakistan. *Internasional Journal Economic and Social Review*, 47(2): h: 269-292.
- Salwa Hayati Hasan, Nasir Aziz, Muhammad Adam 2011 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aktivis pada Lembaga Swadaya Masyarakat di Kota Banda Aceh, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1): h:1-22.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Slamet Riyadi. 2011 Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 13(1): h: 40.
- Sundi K. 2013. Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast

Sulawesi Province. *International Journal of Business and Management Invention*. 2(12): h:50-58.

Talat Islam, Saif ur Rehman Khan, Azam Shafiq and Ungku Norulkamar Ungku Ahmad, 2012. Leadership, Citizenship Behavior, Performance and Organizational Commitment: the Mediating Role of Organizational Politics. *Journal World Applied Sciences*. 19 (11): h: 1540-1552.

Tohardi, Ahmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.

Zainul, Dwi Handono dan Amin Subargus, 2009. Hubungan Kinerja Karyawan Tata Usaha dengan Kepuasan Dosen di Politeknik Kesehatan Palu. *Jurnal KMPK Universitas Gajah Mada*, 1(9): h: 1-9.