

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* KARYAWAN PADA WISATA BEACH INN**

**I Gusti Ngurah Putra Wijaya¹
AA Sagung Kartika Dewi²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email: igustingurah_putrawijaya@yahoo.com

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah di persyaratkan secara formal bagi seorang karyawan tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* Karyawan pada Wisata Beach Inn. Penelitian ini dilakukan di Wisata Beach Inn Legian – Kuta. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan di Wisata Beach Inn Legian – Kuta. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 40 sampel dengan menggunakan metode sampling jenuh. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan penyebaran kuisioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kepuasan kerja positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an obligation that is not part of a task that has been formally made for employees, but also supports effective organizational functions. The purpose of this study was to study transformational leadership and job satisfaction with employee citizenship behavior at Wisata Beach Inn. This research was conducted at Wisata Beach Inn Legian - Kuta. The population in this study were all employees at Wisata Beach Inn Legian - Kuta. The number of samples taken was 40 samples using the saturated sampling method. The method of data collection is done through interviews and questionnaires. The analysis technique used is multiple regression analysis. The results of the study show that transformational leadership has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Job satisfaction is positively positive and significant towards organizational citizenship behavior. Transformational leadership and positive job satisfaction behavior and significant towards citizenship behavior.

Keywords: transformational leadership, job satisfaction, *organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang karyawan tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi (Robbins & Judge 2013:61), 2018). Konsep dari OCB muncul sejak dua dekade yang telah lalu pada bidang perilaku organisasi dan hingga kini penelitian mengenai OCB terus berkembang (Lee *et al.*, 2013). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau yang diterjemahkan sebagai perilaku ekstra peran dalam organisasi, dan orang yang menampilkan perilaku ekstra peran disebut dengan karyawan yang baik (*good citizen*). Robbin & Judge (2008) menyatakan bahwa peranan penting dari tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi akan memiliki kinerja yang lebih efektif dari organisasi lain. Kinerja yang lebih efektif dan efisien menjadi salah satu fokus utama bagi perusahaan atau organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitifnya. Beberapa contoh perilaku yang termasuk dalam perilaku ekstra peran (OCB) antara lain membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik, melindungi properti atau aset organisasi, menghargai peraturan yang berlaku dan memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja (Supriyono, 2015).

Agar perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*) para pegawai dapat ditampilkan dengan baik, maka keefektifan seorang pemimpin sangat diperlukan. Mannheim dan Halamish (2008) mengemukakan bahwa diantara tiga gaya kepemimpinan yang hierarkis dan terstruktur, gaya transformasional adalah pemimpin yang optimal. Gaya kepemimpinan transformasional sebagai cara untuk mencapai strategi dan tujuan, serta dianggap efektif dalam situasi atau budaya apapun. Kepemimpinan transformasional menghasilkan efek langsung pada *organizational citizenship behaviors* (OCB), kepemimpinan transformasional menampilkan lebih banyak pertimbangan dan memiliki keterlibatan yang sesuai dengan etika (Luthans, 2006:654). Bass & Avolio (Northouse, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih daripada yang biasa diharapkan dan menjadi motivasi untuk mengalahkannya, demi kepentingan kelompok atau organisasi.

Selain kepemimpinan transformasional, aspek berikutnya yang menjadi perhatian penting perilaku ekstra peran adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja yang bisa berupa rasa puas atau rasa tidak puas (Sopiah, 2008:170). Menurut Robbins dan Judge (2008:113), kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari perilaku ekstra peran seorang karyawan. Karyawan yang puas cenderung berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Menurut Swaminathan & David (2013), kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menghasilkan peningkatan pada OCB yang akan berpengaruh pada kinerja mereka dalam organisasi.

Beberapa studi penelitian memaparkan keterkaitan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan terlihat pada penelitian Ngadiman *et al.*, (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif terhadap OCB (perilaku ekstra peran) pada tenaga didik di Universitas Negeri Solo. Saeed dan Ahmad (2012) menyatakan bahwa pemimpin disarankan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional untuk mempengaruhi bawahannya sehingga mereka dapat terlibat dalam perilaku peran ekstra seperti OCB yang bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi. Rahmi (2014) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB atau perilaku ekstra peran guru tetap di SMA Negeri Kabupaten Lombok Timur. Temuan di atas mengonfirmasi riset sebelumnya oleh Srimulyani (2012) menyatakan bahwa semakin transformasional gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka OCB karyawan dalam organisasi tersebut juga semakin baik. *Research gap* keterkaitan variabel ini terdapat pada penelitian Darto *et al.* (2015) serta Purwaningsih dan Liana (2015) menemukan hasil sebaliknya, yaitu kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Setelah pengaruh gaya kepemimpinan, tercapainya kehidupan organisasi yang baik dalam perusahaan, kepuasan kerja juga berpengaruh di dalamnya. Jika karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaan mereka maka tidak dipungkiri akan menumbuhkan hubungan atau perilaku yang baik di dalam organisasi tersebut. Adapun penelitian yang memaparkan kaitan pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku ekstra peran (OCB) ditemukan pada riset Shokrkon dan Naami (2009) yang menyatakan bahwa terdapat kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku ekstra peran OCB pada karyawan pabrik Ahvaz. Kemudian, Chiboowa (2011) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada perusahaan terpilih di Zimbabwe. Menurut Swaminathan & David (2013), kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menghasilkan peningkatan pada OCB yang akan berpengaruh pada kinerja mereka dalam organisasi. *Research gap* dari hasil penelitian di atas dikemukakan oleh Darto *et al.* (2015) dan Ningsih dan Arsanti (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Wisata Beach Inn Legian-Kuta adalah sebuah hotel yang beroperasi di Jalan Padma Utara, Gang Wisata Nomor 3 Legian – Kuta. Dalam menjalankan sejumlah tugas untuk dapat bersaing dengan kompetitornya, sumber daya manusia dalam perusahaan 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. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, fenomena yang ditemukan pada Wisata Beach Inn Kuta yaitu, terjadinya penurunan jumlah karyawan setiap tahunnya jika dihitung dalam setiap tahun hampir 4 - 6 karyawan yang keluar dari hotel. Hasil observasi menunjukkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya penurunan jumlah karyawan, pertama dari segi perilaku ekstra peran yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimana kurang adanya inisiatif antar sesama rekan kerja untuk saling membantu di saat menemukan kesulitan pekerjaan, kemudian kurangnya partisipasi dan kepedulian karyawan dalam setiap kegiatan hotel serta kurang maksimalnya dedikasi yang diberikan untuk turut serta memajukan perkembangan hotel secara ekspansif.

Permasalahan dari segi kepemimpinan terlihat pada sang pemimpin yang tidak transformasional terhadap bawahan, dimana yang diharapkan seorang pemimpin dapat bersikap transparan kepada bawahannya dan dapat memberikan transformasi atau perubahan terhadap bawahan dari yang kurang baik menjadi lebih baik untuk mencapai visi misi perusahaan. Kemudian kurangnya motivasi dan dukungan sang pemimpin untuk mendorong gerakan para karyawannya lebih maju meningkatkan profesionalisme kerja. Pemimpin seringkali kurang memberi perhatian penuh terhadap kebutuhan para karyawan sehingga ini menjadi polemik serius yang perlu ditanggapi dalam perusahaan agar tidak menjadi *turnover* atau keluarnya karyawan dari perusahaan.

Polemik kepuasan kerja juga menjadi perhatian khusus dalam perusahaan ini, yaitu dimana kurangnya kesempatan untuk maju dan berkembang dalam perusahaan, kurangnya perhatian atau perlakuan baik oleh atasan, serta upah yang diberikan pun menjadi sorotan keluhan utama di kalangan para karyawan perusahaan ini. Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus untuk mendiagnosa dan menindaklanjuti bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan ?, bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB ? dan bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap OCB karyawan ? sehingga para karyawan dapat tergerak menumbuhkan peran ekstranya OCB melalui kajian kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Saeed dan Ahmad (2012) menyatakan bahwa pemimpin disarankan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional untuk mempengaruhi bawahannya sehingga mereka dapat terlibat dalam perilaku peran ekstra seperti *organizational citizenship behavior* yang bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi, sehingga dapat dilihat bahwa antara kepemimpinan transformasional dan berbagai dimensi dari OCB berhubungan positif. Suryanatha dan Ardana (2014) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. Rahmi (2014) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB atau perilaku ekstra peran guru tetap di SMA Negeri Kabupaten Lombok Timur. Temuan di atas mengonfirmasi riset sebelumnya oleh Srimulyani (2012) menyatakan bahwa semakin transformasional gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka OCB karyawan dalam organisasi tersebut juga semakin baik. Penelitian Darto *et al.* (2015) serta Purwaningsih dan Liana (2015) menemukan hasil yang tidak sejalan dimana kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan ulasan studi empiris di atas, maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut.

H₁ : Kepemimpinan transformasional (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y).

Menurut Robbins & Judge (2008), kepuasan kerja merupakan faktor penentuan utama dari perilaku OCB, karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Rahmi (2014) menyatakan kepuasan kerja

berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* atau peran ekstra guru tetap di SMA Negeri Kabupaten Lombok Timur. Sesen *et al.* (2012) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap OCB pada guru sekolah menengah di Turkey. Rini dkk (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB para karyawan PT.Plasa Simpanglima Semarang. Penelitian Huang *et al.* (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada perawat di rumah sakit Taiwan. Pernyataan ini sejalan oleh Sambung (2012) dimana mengemukakan kepuasan kerja dapat meningkatkan perilaku ekstra peran OCB para pengajar di Universitas Palangkaraya. Swaminathan & David (2013) menemukan hasil yang tidak sejalan dengan beberapa penelitian di atas dimana kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap OCB para mahasiswa fakultas di Tamil Nadu, India.

Terdapat penelitian tidak sejalan yang dikemukakan oleh Darto *et al.* (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para staff Kantor Wilayah Lembaga Nasional Administrasi Negara Republik Indonesia dan diperkuat oleh Ningsih dan Arsanti (2014) pada risetnya yang meneliti OCB karyawan Bank Nasional Kantor Cabang Purwodadi.

Berdasarkan ulasan studi empiris di atas, maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut.

H₂ : Kepuasan kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y).

Lin *et al.* (2012); Lian & Tui (2012); Lee *et al.* (2013); Sardjono *et al.* (2014); Faraz dan Fatimah (2014); Puroa dan Sudharma (2015); dan herfina, dkk (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Adapun penelitian yang dilakukan oleh Rahman *et al.* (2014); Darmawati *et al.* (2013); dan Herfina dkk (2015) menunjukkan hasil sebaliknya, yaitu terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perwirasari dkk (2017) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat berpengaruh secara simultan terhadap OCB para Dosen STIE Indonesia Banjarmasin.

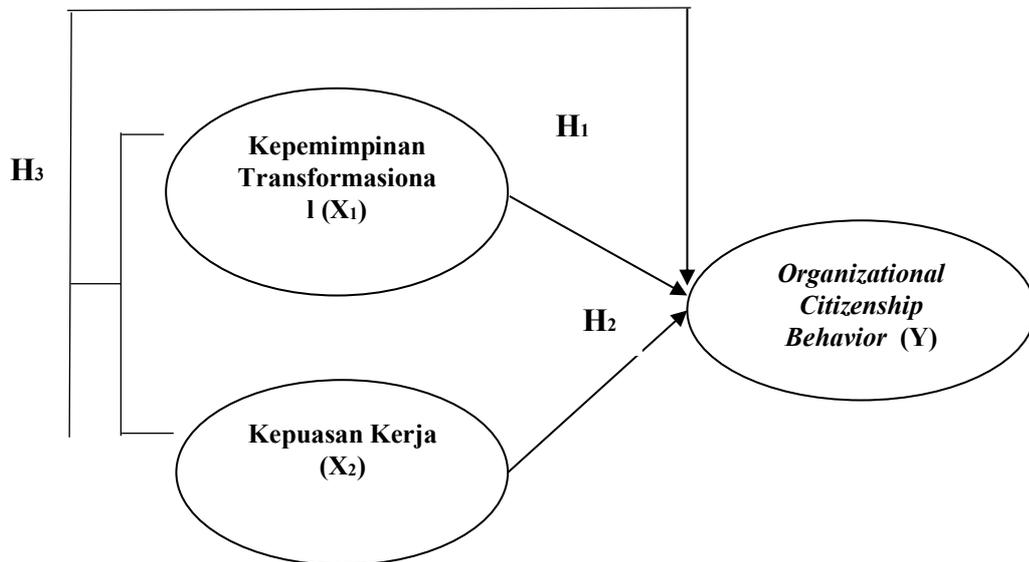
Berdasarkan ulasan studi empiris di atas, maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut.

H₃ : Kepemimpinan transformasional (X₁) dan kepuasan kerja (X₂) berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap *organizational citizenship behaviour* (Y).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu suatu pendekatan yang menghasilkan data dalam bentuk angka. Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang akan disusun berdasarkan pendekatan kuantitatif

bersifat asosiatif kausalistik karena peneliti ingin melihat pengaruh yang muncul antara variabel eksogen dan variabel endogen.



Gambar 1. Desain Penelitian

Sumber:

- H₁:** Saeed & Ahmad (2012); Suryanatha dan Ardana (2014); Rahmi (2014); Srimulyani (2012); Darto *et al.* (2015); Purwaningsih dan Liana (2015).
- H₂:** Rahmi (2014); Sesen *et al.* (2012); Rini dkk (2013); Huang *et al.* (2012); Sambung (2012); Swaminathan & David (2013); Darto *et al.* (2015); Ningsih dan Arsanti (2014).
- H₃:** Lin *et al.* (2012); Lian & Tui (2012); Lee *et al.* (2013); Sardjono *et al.* (2014); Faraz dan Fatimah (2014); Purpa dan Sudharma (2015); Herfina, dkk (2015); Darmawati *et al.* (2013); Rahman *et al.* (2014); Perwirasari dkk (2017).

Lokasi penelitian ini dilakukan di Wisata Beach Inn Jalan Padma Utara, Gg. Wisata Nomor 3 Legian Tengah, Kuta–Bali dipilih sebagai lokasi. Dasar dari pemilihan lokasi penelitian ini adalah adanya masalah yang terkait dengan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah penelitian. Ruang lingkup penelitian ini dilakukan pada para karyawan Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Sedangkan subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Wisata Beach Inn. Objek penelitian ini yaitu (1) kepemimpinan transformasional; (2) kepuasan kerja; dan (3) *organizational citizenship behavior* (OCB).

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Sedangkan variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional (X₁) dan kepuasan kerja (X₂).

Tabel 1.
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	a) Berinisiatif untuk membantu rekan kerja dalam organisasi secara sukarela. b) Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya c) Menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi/perusahaan. d) Pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan. e) Bertanggung jawab dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi perusahaan.	Organ <i>at al.</i> (2006) dalam Kusumajati (2014),
2.	Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	a) Pimpinan memberikan visi dan misi pada karyawan b) Pimpinan membangkitkan semangat kerja sama tim. c) Pimpinan memotivasi karyawan dalam meningkatkan potensi karyawan. d) Pimpinan memberi dukungan pada karyawan untuk lebih inovatif dan kreatif. e) Pimpinan mampu mempertimbangkan kebutuhan karyawan diatas kebutuhan pribadinya.	Hotzel (2004) dalam Arif (2010)
3.	Kepuasan Kerja (X ₂)	a) Menerima upah bawahan sesuai dengan beban kerja mereka b) Memberikan kesempatan untuk bagi bawahan serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab. c) Memberikan kesempatan bagi bawahan untuk maju dan berkembang dalam organisasi. d) Kemampuan atasan untuk menunjukkan perhatian terhadap bawahan e) Memiliki rekan kerja yang saling mendukung dalam lingkungan kerja.	Azeem (2010) dalam Putra dan Supartha (2017)

Sumber : Penelitian sebelumnya

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Wisata Beach Inn. yang berjumlah 40 orang. Metode yang digunakan dalam penentuan sampel pada penelitian ini adalah metode sampling jenuh, yaitu dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah 40, yaitu seluruh karyawan Wisata Beach Inn Legian-Kuta.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode wawancara adalah pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang berkompeten dan berhubungan dengan penelitian. Kuesioner adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarakan kepada responden (karyawan) berkaitan dengan masalah *organizational citizenship behavior* (OCB).

Pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Likert* yang berguna untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi individu atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2014:132) dari setiap item pada instrumen yang menggunakan Skala *Likert* mempunyai gradasi jawaban

dari sangat positif hingga sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata yaitu untuk skor 5 dengan kode SS, alternatif jawabannya sangat setuju; skor 4 dengan kode S, alternatif jawabannya setuju; skor 3 dengan kode CS, alternatif jawabannya cukup setuju; skor 2 dengan kode TS, alternatif jawabannya tidak setuju; skor 1 dengan kode STS, alternatif jawabannya sangat tidak setuju.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif berupa gambaran umum obyek penelitian, meliputi: Sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, kondisi hotel dan para karyawan. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa data yang diperoleh dari wawancara dengan beberapa karyawan Wisata Beach Inn. Data sekunder diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat dari dokumentasi perusahaan, buku-buku referensi, dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian.

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, sehingga perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas agar kuesioner tersebut layak untuk digunakan. Penelitian ini menggunakan pengujian validitas konstruk (*construct validity*), yaitu pengujian instrumen yang dicobakan pada sampel darimana populasi diambil. Jumlah anggota sampel yang digunakan adalah sekitar 30 orang. Setelah data ditabulasikan, kemudian pengujian validitas konstruksi dilakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antar skor item instrumen dalam suatu faktor dan mengkorelasikan skor faktor dengan skor total (Sugiyono, (2014:177)). Penelitian ini menggunakan pengujian reliabilitas *test-retest* yang menguji instrumen dengan cara mencobakannya beberapa kali pada responden. Dalam hal ini respondennya sama, namun perbedaannya terletak pada waktunya. Reliabilitas diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dengan berikutnya. Bila koefisien korelasi positif dan signifikan, maka instrumen tersebut sudah dinyatakan reliabel (Sugiyono, (2014:184)).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linear berganda. Sebelum melakukan pengujian, terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi agar data yang akan dimasukkan dalam model telah memenuhi ketentuan dan syarat dalam regresi. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Model regresi dapat di rumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 \dots\dots\dots(1)$$

Dimana:

Y = Variabel terikat : *OCB*

a = Bilangan Konstan

b₁ = Koefisien regresi dari X₁

b₂ = Koefisien regresi dari X₂

X₁ = Kepemimpinan transformasional

X_2 = Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat diamati mengenai koefisien determinasi (R^2), uji kelayakan model (uji F), dan uji hipotesis (uji t).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Data hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Wisata Beach Inn Legian-Kuta dapat diketahui melalui gambaran karakteristik responden yang meliputi tiga aspek, yaitu: jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 responden.

Tabel 2.
Karakteristik Responden

No	Kriteria	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	25	62,5
	Perempuan	15	37,5
	Jumlah	40	100
2	Umur		
	20 - 30 tahun	10	25
	31- 40 tahun	18	45
	≥ 41 tahun	12	30
	Jumlah	40	100
3	Pendidikan Terakhir		
	SMA/SMK	12	25
	Diploma	18	45
	S1	10	30
	Jumlah	40	100

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 2. menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 25 orang atau sebesar 62,5 persen dan jenis kelamin perempuan berjumlah 15 orang atau sebesar 37,5 persen. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan laki-laki diutamakan dalam menjalankan perusahaan, terutama pada departemen yang membutuhkan energi besar dalam menjalankan *job description* pekerjaan yang cukup berat.

Berdasarkan Tabel 2. menunjukkan bahwa responden berdasarkan umur didominasi oleh karyawan berusia 31-40 tahun yang berjumlah 18 orang atau sebesar 45 persen. Responden paling sedikit adalah responden umur 20-30 tahun berjumlah 10 orang dengan atau sebesar 25 persen. Hal ini sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang mencari karyawan yang lebih profesional cepat tanggap, dan tampil prima yang didominasi oleh kalangan muda profesional. Faktor usia yang sesuai dengan ketahanan fisiknya, dapat menunjang kegiatan perusahaan dalam menghasilkan jasa yang produktif.

Berdasarkan Tabel 2. menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden penelitian adalah SMA/SMK, Diploma, dan S1, dimana mayoritas responden penelitian memiliki tingkat pendidikan Diploma yaitu sebanyak 18 orang atau sebesar 45 persen. Hal ini menunjukkan hotel mengutamakan karyawan berpendidikan tinggi untuk diposisikan di *back office*.

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana variabel yang digunakan benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen dikatakan valid apabila nilai *person correlation* terhadap total skor $> 0,3$. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan terhadap variabel kepemimpinan tranformasional, kepuasan kerja kerja, *organizational citizenship behaviour* (OCB). Hasil uji validitas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Sig	Keterangan
1.	Kepemimpinan Tranformasional (X ₁)	X _{1.1}	0,918	0,000	Valid
		X _{1.2}	0,923	0,000	Valid
		X _{1.3}	0,794	0,000	Valid
		X _{1.4}	0,936	0,000	Valid
		X _{1.5}	0,964	0,000	Valid
2.	Kepuasan Kerja (X ₂)	X _{2.1}	0,992	0,000	Valid
		X _{2.2}	0,905	0,000	Valid
		X _{2.3}	0,951	0,000	Valid
		X _{2.4}	0,905	0,000	Valid
		X _{2.5}	0,979	0,000	Valid
3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Y _{1.1}	0,875	0,000	Valid
		Y _{1.2}	0,807	0,000	Valid
		Y _{1.3}	0,868	0,000	Valid
		Y _{1.4}	0,803	0,000	Valid
		Y _{1.5}	0,830	0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 3. dapat diketahui bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel penelitian yang diuji nilainya lebih besar dari 0,30 ($r > 0,3$) dan Sig $< 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian dinyatakan valid.

Pengujian reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur suatu obyek yang sama, akan memberikan hasil data yang sama. Hasil uji reliabilitas akan menghasilkan *Cronbach's Alpha*. Jika nilai dari *Cronbach's Alpha* di atas 0,60 maka data dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Kepemimpinan Tranformasional (X ₁)	0,947	Reliabel
2	Kepuasan Kerja (X ₂)	0,833	Reliabel
3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,891	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4. dapat diperoleh bahwa masing-masing nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap instrumen penelitian lebih besar dari 0,6 (*Cronbach's Alpha* > 0,6). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua instrument dinyatakan reliabel, sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan uji ini dapat diketahui data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Apabila Sign t hitung > 0.05, maka data tersebut berdistribusi normal dan begitu juga sebaliknya (Santoso, 2001).

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov (K-S) adalah 1,273 dan nilai asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,078. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai Asymp.sig (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yang berarti data terdistribusi secara normal.

Tabel 5.
Uji Normalitas

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,17012312
Most Extreme Differences	Absolute	,201
	Positive	,201
	Negative	-,180
Kolmogorov-Smirnov Z		1,273
Asymp. Sig. (2-tailed)		,078

Sumber: Data diolah, 2018

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas terjadi multikolinieritas atau tidak. Uji yang digunakan yaitu dengan melihat nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) dan *Tolerance* pada proses regresi biasa, jika keduanya mendekati 1 atau besaran VIF kurang dari 10 maka model tidak terkena multikolinieritas.

Tabel 6.
Uji Multikolinearitas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
X1	,994	1,006
X2	,994	1,006

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 6 nilai *tolerance* variabel bebas lebih dari 10 persen atau 0,1 dimana nilai *tolerance* dari dibawah 10. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas diantara variabel bebas dalam penelitian ini.

Uji Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain.

Apabila model suatu regresi mengandung gejala heterokedastisitas, maka hasil yang diberikan akan menyimpang. Untuk mengetahui apakah sebuah regresi memiliki indikasi heterokedastisitas, maka masalah tersebut bisa dideteksi dengan menggunakan uji *Glejser Test*. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05 maka dapat dikatakan bahwa pada model regresi tidak mengandung masalah heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7.
Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,131	,183		,713	,480
X1	,011	,007	,248	1,601	,118
X2	-,011	,007	-,249	-1,605	,117

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 7. tingkat signifikansi berada di atas 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dalam model regresi ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Model yang digunakan dalam menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, terhadap *organizational citizenship behavior* adalah (OCB) model regresi linier berganda dengan bantuan SPSS serta diuji dengan tingkat signifikansi 0.05. Dalam model regresi linier berganda ini, kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), digunakan sebagai variabel eksogen, sedangkan *organizational citizenship behaviour* (Y) sebagai variabel endogen. Pada Tabel 8 berikut dapat dilihat hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Tabel 8.
Analisis Regresi Linear Berganda
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja terhadap
***Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)**

Variabel	Unstandardized		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	4,780	0,276		17,333	
Kepemimpinan transformasional (X_1)	0,240	0,010	0,470	23,021	0,000
Kepuasan Kerja (X_2)	0,420	0,010	0,839	41,120	0,000
R ²		0,985			
F Hitung		1190,676			
Sig. F		0,000			

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 8 diperoleh suatu persamaan regresi berganda sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$= 4,780 + 0,240X_1 + 0,420X_2$$

Jika nilai konstanta (α) sebesar 4,780 memiliki arti apabila kepemimpinan transformasional (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) sama dengan nol, maka nilai *organizational citizenship behaviour* (Y) akan meningkat sebesar 4,780 satuan.

Berdasarkan Tabel 8 bahwa nilai *adjusted R square* (R^2) sebesar 0,985 memiliki arti bahwa sebesar 98,5% variasi variabel *organizational citizenship behaviour* (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional (X_1) dan kepuasan kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 1,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS pada tabel 8 diperoleh F hitung sebesar 1190,676 dengan nilai sig 0,00. Hasil perhitungan nilai sig < 0,05 maka H_0 ditolak. Ini berarti bahwa pada tingkat kesalahan 5 persen kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) (Y).

Uji t bertujuan untuk menguji hipotesis kedua yakni diduga kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) (Y).

Berdasarkan tabel 8 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 23,021 dengan nilai sig 0,00. Berdasarkan hasil pengujian secara empirik diperoleh koefisien regresi sebesar 0,240 dan nilai sig < 0,05 maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen atau 0,05, kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional dapat mengakibatkan tingginya *organizational citizenship behavior* (OCB). Begitu sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional dapat menurunkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan (OCB).

Hasil uji dari penelitian ini sejalan dengan riset yang dilakukan oleh Saeed dan Ahmad (2012) yang menyarankan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional untuk mempengaruhi bawahannya sehingga mereka dapat terlibat dalam perilaku peran ekstra seperti *organizational citizenship behaviour* (OCB) yang bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi sehingga dapat dilihat bahwa antara kepemimpinan transformasional dan berbagai dimensi dari OCB berhubungan positif. Kemudian, Suryanatha dan Ardana (2014); Rahmi (2014); dan Srimulyani (2012) menyatakan bahwa semakin transformasional gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi, maka OCB karyawan dalam organisasi tersebut juga semakin baik. Namun, penelitian darto *et al.* (2015) dan Purwaningsih & Liana (2015) tidak mengonfirmasi hasil temuan riset ini, dimana kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan tabel 8 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 41,120 dengan nilai sig 0,00. Berdasarkan hasil pengujian secara empirik didapat koefisien regresi sebesar 0,420 dengan nilai sig < 0,05 maka H_2 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen atau 0,05, kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja dapat mengakibatkan meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB), begitu sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja dapat menurunkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan.

Menurut Robbins & Judge (2008), kepuasan kerja merupakan faktor penentuan utama dari perilaku OCB, karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Hasil uji dari penelitian ini sejalan dengan temuan Rahmi (2014) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* atau peran ekstra guru tetap di SMA Negeri Kabupaten Lombok Timur. Sesen *et al.* (2012); Rini dkk. (2013); Huang *et al.* (2012); Sa,bung (2012) mendukung hasil temuan ini dimana mengemukakan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan perilaku ekstra peran (OCB) dalam organisasi perusahaan. Hasil riset ini tidak mengonfirmasi penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Darto *et al.* (2015) dimana kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para staff Kantor Wilayah Lembaga Nasional Administrasi Negara Republik Indonesia yang juga diperkuat oleh Ningsih dan Arsanti (2014) pada risetnya yang meneliti OCB karyawan Bank Nasional Kantor Cabang Purwodadi.

Berdasarkan hasil pengujian secara empirik diperoleh F hitung sebesar 1190,676 dengan nilai sig sebesar $0,00 < 0,05$ maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen atau 0,05, dengan kesimpulan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara secara simultan dapat mengakibatkan tingginya *organizational citizenship behavior* (OCB). Begitu sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara secara simultan dapat menurunkannya *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan OCB.

Hasil riset ini memperkuat temuan sebelumnya yang dilakukan oleh Perwirasari dkk (2017) dimana kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) para Dosen STIE Indonesia Banjarmasin.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan di dalam penelitian ini. Adapun keterbatasan yang dapat diuraikan, yaitu: (1) Model penelitian yang digunakan masih sederhana karena hanya menggunakan tiga variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB). (2) Teknik analisis data yang digunakan juga masih sederhana, karena hanya menggunakan regresi linier berganda. (3) Adanya keterbatasan dalam waktu dan tenaga yang digunakan di dalam penelitian ini. Hal ini mengakibatkan ruang lingkup penelitian

masih begitu sempit dan belum dapat sepenuhnya mewakili calon responden lain yang lebih potensial.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan di Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dikembangkan maka akan menumbuhkan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang meningkat bagi karyawan di Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan di Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan menciptakan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang meningkat bagi karyawan di Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan di Wisata Beach Inn Legian-Kuta. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan (serempak) yang diperoleh maka akan menciptakan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan yang besar di Wisata Beach Inn Legian-Kuta.

Sedangkan saran yang dapat diberikan yaitu pemimpin harus lebih memberikan dan menekankan visi dan misi perusahaan kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan hubungan (OCB) karyawan. Selain itu pemimpin juga harus lebih memperhatikan dan menyesuaikan besaran beban kerja karyawan agar setara dengan gaji yang seharusnya di terima karyawan. Sifat kekeluargaan atau kerjasama tim dalam karyawan harus ditingkatkan untuk membentuk hubungan yang baik dan kerjasama yang baik demi kemajuan perusahaan.

REFERENSI

- Alzubi, Hasal Ali. 2011. *Organizational Citizenship Behavior and Impact Knowledge Sharing: An Empirical Study. International Business Research*, 4: pp: 221-227.
- Arif, S. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Adi Putra Pangestu Surabaya. *Skripsi*. Unesa Surabaya
- Azeem, S.M. 2010. *Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman*, *Journal of Psychology*, Vol 1, pp. 295-299.

- Anshori, M. Isa. 2013. Relasi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship behavior (OCB)* (Studi Kasus di Poltekes Surabaya), h: 42-50.
- Abadi, F., & Renwarin, J. M. (2017). Analysis on the Influence of Compensation and Leadership on Job Satisfaction and its Effect on Job Performance. *International Conference of Organizational Innovation*, 131, 19–24. <https://doi.org/10.2991/icoi-17.2017.16>
- Alghamdi, M. G., Topp, R., & AIYami, M. S. (2017). The Effect Of Gender On Transformational Leadership And Job Satisfaction Among Saudi Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 1–9. <https://doi.org/10.1111/jan.13385>
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership Style And Job Satisfaction In Higher Education Institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164.
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee Performance As The Impact Of Transformational Leadership And Job Satisfaction In PT Anugerah Baru Denpasar. *JMK*, 18(1), 25–32. <https://doi.org/10.9744/jmk.18.1.25>
- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Jurnal Administrasi KAntor*, 5(1), 83–98.
- Antari, G. A. E. J., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasional, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(7), 4518–4544.
- Aqmarina, N. S., Utami, Ha. N., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol.*, 35(2), 164–173. Retrieved from administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id%0A164
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ayub, N. (2011). The realtionship between work motivation and job satisfaction in diversified professions but none investigated bank managers in Pakistan. *Pakistan Business Review*, 13(2), 332–347. Retrieved from <http://www.iobm.edu.pkBokti>, N. L. M., dam Talib, M. A., 2009., *A Preliminary Study on Occupational Stress and Job Satisfaction Among Male Navy Personnel at a Naval Base in Lumut, Malaysia*, The Journal of International Social Research, Vol. 2 No. 9, pp. 299-307

- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2): h: 124-135.
- Budihardjo, A. 2014. *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*, edisi baru. Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing.
- Brown, S., & Huning, T. (2010). Intrinsic Motivation And Job Satisfaction: The Intervening Role Of Goal Orientation. *Relationship Between Communication Media and Group Processes*, 15(1), 89–92.
- Chiboiwa, Malvern W, Crispen Chipunza and Michall O. Samuel. 2011. Evaluation of Job Satisfaction and Organisastional Citizenship Behaviour: Case Study of Selected Organisations in Zimbabwe. *African Journal ofBusiness management*, 5(7): pp: 2910-2918.
- Dali, A. A., Suharto, & Guswandi. (2018). International Journal of Business and Social Science. *Management of Organizational Innovatio*, 4(7), 43–56. Retrieved from http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_1_January_2013/26.pdf
- Darmawan, D. (2016). Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(3), 97–106.
- Dessler, G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia* (Edisi Kese). Jakarta: PT. Indeks.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Understanding And Managing Organizational Behavior* (4th Editio). Pearson: Prentice Hall.
- Davoudi, Seyed. 2010. *Organzational Commitment and Extra Role Behavior: A Survey in Iran's Insurance Industry*. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 7 (1), pp: 66-75.
- Faruk, Omer. 2013. *Relationship Between The Facets of Job Satisfaction and The Dimensional of Organizational Citizenship Behavior*. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 18 (1), pp: 243-269.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-15, Yogyakarta : BPFE - Yogyakarta.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara.

- Herminingsih, Anik. 2012. Spiritualitas Dan Kepuasan Kerja Sebagai Faktor *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Jurnal Ekonomi Dan Sosial* 1.02.
- Indrayanto, A., John, B., & Noermijati. (2013). A Case Study of Transformational Leadership and Para – Police Performance in Indonesia.” *Policing. An International Journal of Police Strategies and Management*, 37(2), 373–388.
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(2), 80–90. <https://doi.org/10.3923/rjbm.2017.80.90>
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County , Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47–59. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20150306.11>
- Muslichah, & Asrori, S. (2018). The Effect of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction with Trust-In-Leader as Intervening Variable. *Journal of Innovation Business and Economics*, 02(02), 61–70. Retrieved from <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jibe>
- Paulus, E., & Hery Winoto. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Multi Abadi Sejahtera). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 15(2), 81–97.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). The Influence Of Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(36), 171–178. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20>
- Priarso, M. T., Diatmono, P., & Mariam, S. (2018). The Effect Of Transformational Leadership Style , Work Motivation , And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt . Gynura Consulindo. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 165–176.
- Kendra Cherry (2013), *What Is Transformational Leadership? How Transformational Leadership Inspire About.com Guide*, retrieved Feb 5 2017.
- 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.
- Luthans, fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi

- Mondiani, T. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (persero) UPJ Semarang. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Northouse, Peter. 2013. Kepemimpinan. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Indeks.
- O’Leary, Elizabeth. 2011. Kepemimpinan. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi
- Prayitno, Duwi. 2010. Paham Analisis Statistik Data Dengan SPSS. Edisi keenam Mediakom, Yogyakarta.
- Porter, Michael. 2010. Strategi Bersaing, cetakan 1, Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Quinn, R. P., & Staines, G. L. (1974). *Job Satisfaction is There Trend*. Woshington D.C: US Gov. Printing Office. Doc no 2900-00195.
- Rahmi, Maptuhah. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*: Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur. Tesis. Universitas Udayana, pp: 332-336.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbin, S. P. (2003). *Organizational behavior, 10th Edition*. New Jersey : Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi (Edisi 16)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saharuddin, & Sulaiman. (2016). The Effect Of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of Employees In The Department Of Water And Mineral Resources Energy North Aceh District. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(10), 33–40. Retrieved from www.ijbmi.org
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi. Edisi ke12, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2010). Manajemen (edisi kesepuluh). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey : Pearson Education.
- Saeed, Amir and Shahbaz Ahmad. 2012. Perceived Transformational Leadership Style and Organizational Citihenzip Behavior: A Case Study Of

- Administrative Staff of University of the Punjab. *European Journal of Business and Management*, 4(21): pp: 150-158.
- Shokrkon, H and A Naami. 2009. *The Relationship of Job Satisfaction with Organizational Citizenship Behavior and Job Performance in Ahvas Factory Workers*. *Journal of Education & Psychology*, 3(2): pp: 39-52.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke 14, Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Cetakan ke 17. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*, Edisi Terbaru, Alfabeta, Bandung.
- Suryaman, Vega Wahyu . 2011. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan Pada Hotel Santika Premiere Semarang*. Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Suryanatha, A. A., and Komang Ardana. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana 3.4.
- Suwarno & Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Edisi kelima, Bandung: Alfabeta.
- Swaminathan, S., and David J. 2013. *Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: an Empirical Study*. *Global Journal of Business Research*. Volume 7 Number1, pp: 71-80
- Tondok, Marselius Sampe dan Rita Andarika. 2004. *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*, 1(1).
- Wasposito, Agung., Lusy Minadaniati. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok*. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3 (1), pp: 72-77.