



## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KUALITAS KEHIDUPAN KEHIDUPAN KERJA PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL

Lilis Nur Aisyah ✉, Sri Wartini ✉

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima Juli 2016  
Disetujui Agustus 2016  
Dipublikasikan  
September 2016

*Keywords:*  
*Transformational Leadership, Quality of Worklife, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

### Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Ungaran Indah Busana Semarang dengan sampel sebanyak 94 responden. Metode penentuan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling. Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner yang diukur menggunakan skala likert. Metode analisis dalam penelitian menggunakan program SPSS 21.0 for Windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB sebesar 0.013, kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB sebesar 0.041, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional sebesar 0.015, kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional sebesar 0.046, dan komitmen organisasional terbukti sebagai variabel mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap OCB sebesar 0.262. Simpulannya semakin meningkatnya kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja akan meningkatkan komitmen organisasional sehingga dapat meningkatkan OCB. Saran untuk perusahaan adalah agar meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### Abstract

*Purpose of this research is to explain transformational leadership, quality of work life, and affect on organizational citizenship behavior through organizational commitment. The population in this research was all production employee's PT Ungaran Indah Busana Semarang with of 94 respondents. Method sampling used by proportional stratified random sampling. Method of data collection used questionnaires that measure used a likert scale. The method of analysis in this research used proggame SPSS 21.0 for windows. Result show that transformational leadership to have influence of organizational citizenship behavior amount 0.013, quality of work life to have influence of organizational citizenship behavior amount 0.041, transformational leadership to have influence of organizational commitment amount 0.015, quality of work life to have influence of organizational commitment amount 0.046, and organizational commitment as a mediating variables influence transformational leadership and quality of work life on organizational citizenship behavior mounted to 0.262. Conclusion from this research was more increase of transformational leadership and quality of work life, so it will be increase organizational commitment so it can increased organizational citizenship behavior. Advice for the company is to increased employee motivation at work*

© 2016 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:  
Gedung C6 Lantai 1 FE Unnes  
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229  
Email: lulis.n.a@mail.com; sriwartini169@gmail.com

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan eksistensi dan keberhasilan organisasi Putri & Martono (2015). Dimana sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi akan memberikan pengaruh positif bagi kemajuan organisasi. Sebagai aset yang berharga, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu berprestasi, memiliki motivasi tinggi, dan mampu bekerja sebaik mungkin dalam mencapai tujuan Aryansah & Kusumaputri (2013). Hal ini membuat organisasi dituntut untuk bisa memperoleh dan mempertahankan karyawannya yang tidak hanya berkompetensi tinggi, tetapi juga berkepribadian baik dan loyalitas yang tinggi Wijayanto & Wulansari (2015).

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dari kinerja yang tinggi seperti tingkat penjualan, produktivitas dan keuntungan yang tinggi. Dimana hasil kerja organisasi yang baik dapat ditunjukkan melalui kontribusi secara aktif karyawan pada organisasi. Anggraeni & Wulansari (2015) mengatakan untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan perlu adanya komitmen organisasional yang dirasakan karyawan. Melalui komitmen organisasional dapat menumbuhkan suatu kerelaan dalam diri karyawan untuk bersedia melakukan kegiatan diluar tupoksi pekerjaan yang disebut perilaku kewargaan organisasional atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sena (2011).

OCB digambarkan sebagai perilaku individu (karyawan) secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi pada organisasi melebihi tanggung jawab secara formal Organ (1995). OCB dianggap penting dan berharga untuk keberlangsungan hidup organisasi (Noruzy *et al*, 2011). Hal tersebut dikarenakan karyawan yang memiliki OCB cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi produktivitas organisasi yang lebih baik. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, melainkan juga mau melakukan tugas ekstra

diantaranya perilaku bekerjasama, tolong menolong, memberikan saran, dan berpartisipasi secara aktif (Soegandhi *et al*, 2013:4). Pareke dalam Aini (2014) juga mengungkapkan OCB dapat meningkatkan baik produktivitas rekan kerja, dan manajerial, selain itu dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya organisasional, stabilitas kinerja organisasional, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, serta menjadi dasar efektif untuk aktivitas koordinasi antar anggota tim dan antar kelompok kerja. Apabila OCB tidak terwujud dalam organisasi, maka akan berakibat pada ketika organisasi memerlukan tenaga dan pikiran karyawan di luar perannya, organisasi akan menemui kesulitan sehingga pada akhirnya tujuan organisasi tidak dapat dicapai dengan semestinya.

Menurut Organ & Ryan (1995) terdapat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur OCB yaitu *altruism* (perilaku membantu), *courtesy* (sikap kesopanan) *consientiouness* (sikap kesadaran), *sportsmanship* (sikap sportifitas), dan *civic virtue* (kebajikan sipil). OCB karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional. Komitmen organisasional diyakini sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB (Prabowo & Setiawan 2013). Menurut Sartika (2012) komitmen organisasional dijelaskan sebagai tingkatan dimana seorang karyawan mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuannya. Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan dipengaruhi oleh empat faktor yaitu a) faktor personal seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan kepribadian, b) karakteristik pekerjaan seperti lingkup jabatan, tantangan pekerjaan, konflik peran, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan, c) karakteristik struktur seperti besar kecilnya organisasi, dan kehadiran serikat kerja, d) pengalaman kerja seperti karyawan yang baru bekerja beberapa tahun atau puluhan tahun. Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan dapat menentukan besar kecilnya kinerja karyawan terhadap organisasi (Ranihuksna: 2010).

Komitmen organisasional yang dikembangkan oleh Allen dan Mayer dalam mempengaruhi karyawan untuk memilih tetap bertahan atau meninggalkan organisasi diantaranya komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif Sambung & Iring (2014).

Apabila komitmen organisasional yang meliputi komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif dapat dirasakan karyawan maka mampu mempengaruhi kesediaan karyawan untuk melakukan apapun demi memajukan organisasi serta karyawan cenderung menampilkan OCB Purnama (2013). Seperti yang diungkapkan dipenelitian terdahulu oleh Ardi & Sudarma (2015) yang membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan. Berbeda pendapat dengan penelitian yang dilakukan Sambung dan Iring (2014) yang membuktikan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Faktor lainnya yang dapat menumbuhkan OCB adalah kepemimpinan transformasional Kaihatu (2007). Menurut Robbins & Judge (2015) menungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai peran pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri sendiri dan memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh secara mendalam terhadap para pengikutnya. Bass, Bernard M. (1999) menyatakan kepemimpinan transformasional mempunyai beberapa karakteristik yang dapat menimbulkan OCB seperti *Idealize influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *Individualized consideration*.

Mintzberg dalam Yulk (2005) mengatakan bahwa peran kepemimpinan transformasional dalam organisasi mampu menunjukkan kebijawaan dan menimbulkan rasa hormat bagi karyawan, sehingga membuat para karyawan merasa terinspirasi untuk mengikuti dan menunjukkan OCB. Sama halnya dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lamidi (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Menurut hasil penelitian yang

dilakukan oleh Waspodo & Minadaniati (2014) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB Berbeda pendapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwaningsih & Liana (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh purwaningsih & Liana (2015) menyatakan bahwa peran kepemimpinan transformasional juga dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Melalui kepemimpinan transformasional seperti sifat peduli, mengerti kondisi karyawan dan berusaha menerima pendapat karyawan mampu untuk memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Suseno & Sugiyanto (2010).

Faktor selanjutnya yang dapat membentuk OCB adalah Kualitas kehidupan kerja Jati (2013). Kualitas kehidupan kerja digambarkan sebagai persepsi karyawan bahwa mereka merasa nyaman dengan pekerjaannya, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan untuk tumbuh serta berkembang dalam organisasi Kusuma W el al (2015). Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja menurut Riggio dalam (Jati: 2013) meliputi a) Kompensasi finansial, b) desain pekerjaan, c) kesempatan untuk berpartisipasi, d) keamanan kerja dan interaksi antar anggota kerja.

Kualitas kehidupan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya peningkatan keterampilan, adanya lingkungan kerja yang kondusif, adanya hubungan yang baik antara karyawan dengan atasan, dapat memuaskan kebutuhan karyawan, memiliki relevansi sosial dan integrasi sosial (Walton dalam Zin: 2014). Apabila aspek-aspek kualitas kehidupan kerja tersebut dapat dipenuhi oleh organisasi sesuai dengan aturan dapat memberikan persepsi positif bagi karyawan akan kenyamanan dan prestasi kerja yang dihasilkan.

Terciptanya kualitas kehidupan kerja mampu mendorong karyawan berperilaku “lebih dari” pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara formal Aini & Priyatama (2014). Seperti yang diungkapkan dalam penelitian terdahulu

oleh Aini & Priyatama (2014) yang membuktikan bahwa Terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan OCB. Penerapan kualitas kehidupan kerja yang dilakukan organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan. Berbeda pendapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Saghi & Hosseinpou (2015) yang membuktikan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan OCB.

Menurut Amjad & Rafique (2013) kualitas kehidupan kerja juga memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional. Dengan terciptanya kualitas kehidupan kerja mampu memberikan dorongan bagi karyawan untuk menumbukan komitmen organisasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap OCB secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasional.

Menurut Bass, Bernard M (1999) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai perilaku dalam mengarahkan dengan menggunakan pendekatan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pendekatan inividu terhadap karyawan dalam mencapai tujuan. Pendapat lain yang diungkapkan oleh Sarros & Santora (2001), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang membangkitkan kesadaran para pengikut dengan menunjukkan nilai-nilai dan cita-cita yang tinggi seperti kebebasan, keadilan, serta kesetaraan.

Senada dengan pernyataan tersebut menurut Lamidi (2008) Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan memimpin untuk mengubah lingkungan kerja, memberikan motivasi, menumbuhkan kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat bawahan kepada atasan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahril & Widayani (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional maka dapat

meningkatkan OCB karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Asgari *et al* (2008) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap OCB. Berdasarkan uraian ditersebut maka dapat disusun hipotesis:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh pada OCB.

Aryansyah & Kusumaputri (2013) menyatakan kualitas kehidupan kerja mampu meningkatkan peran karyawan dalam memberikan kontribusi pada organisasi. Kualitas kehidupan kerja merupakan segala aspek yang meliputi pertumbuhan dan pengembangan, lingkungan fisik, hubungan atasan dengan karyawan, gaji, kerjasama antar karyawan, serta relevansi sosial Walton dalam Zin (2004). Organisasi yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi akan mendorong timbulnya OCB, karena adanya kemungkinan yang lebih besar bagi karyawan untuk berbicara positif tentang organisasi, memiliki kesediaan membantu individu yang lain, dan melakukan kinerja yang melebihi kewajiban normal.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Aini & Priyatama (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kualitas kehidupan dan OCB. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat OCB karyawan. Sejalan dengan penelitian tersebut menurut Jati (2013) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kualitas kehidupan dan OCB. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis:

H2: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh pada OCB.

Menurut Fitriastuti (2013) mengungkapkan bahwa Komitmen organisasional diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seorang karyawan untuk menjalankan kewajiban dan tanggungjawab dalam pekerjaan. Karyawan memiliki pespsi sendiri terhadap peran pemimpinan transformasional. Bagaimana perilaku pemimpin dalam memberikan pengaruh dan motivasi serta pendekatan yang dilakukan pimpinan terhadap

karyawan agar karyawan dapat memiliki komitmen organisasional. Sifat dan karakteristik pimpinan sangat berpengaruh pada pembentukan komitmen organisasional, melalui kepemimpinan transformasional seperti sifat peduli, mengerti kondisi karyawan dan berusaha menerima pendapat karyawan mampu untuk memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Suseno (2010). Menurut hasil penelitian oleh Kaihatu dan Rini (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki persepsi positif atas dukungan dan motivasi yang diberikan oleh pimpinan cenderung akan meningkatkan komitmen organisasional. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis:

H3: Kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen organisasional

Daud (2010) menyatakan kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Berbagai aspek kualitas kehidupan kerja sangat tepat untuk menumbuhkan keinginan yang kuat bagi karyawan untuk menumbuhkan komitmen organisasional.

Menurut pendapat Ramjad & Rafique (2013) juga menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan terciptanya kualitas kehidupan kerja yang baik karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya sehingga akan cenderung memiliki keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi dan mempunyai keinginan yang lebih besar untuk tetap tinggal dalam organisasi. Pendapat tersebut didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Chinomora & Dhurup (2013) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disusun hipotesis:

H4: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional.

Penelitian yang menguji keterkaitan hubungan antara komitmen organisasional dan OCB telah dilakukan oleh Rini *et al* (2013) dimana hasil penelitian mengungkapkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan melakukan apapun untuk kemajuan organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disusun hipotesis:

H5: Komitmen Organisasional berpengaruh pada OCB

Peran kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional (Kaihatu & Rini: 2007). Dimana komitmen organisasional pada karyawan dapat ditimbulkan karena adanya peran pemimpin yang dapat memberikan semangat, motivasi, dan nilai-nilai yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Chandna & Krisnan, (2015) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membangun adanya hubungan interpersonal yang baik sehingga dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Penelitian yang menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB melalui komitmen organisasi telah dilakukan oleh Purwaningsih & Liana (2015) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

Karyawan yang memiliki persepsi yang tinggi pada kepemimpinan transformasional akan mendorong komitmen organisasional, dimana hal tersebut dapat berpengaruh pada peningkatan OCB. Dengan demikian komitmen organisasional diperkirakan dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan transformasional pada OCB. Dari uraian tersebut maka dapat disusun hipotesis:

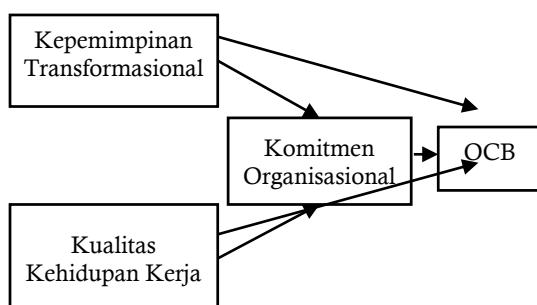
H6: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasional

Hasil penelitian yang menguji hubungan langsung antara kualitas kehidupan kerja dengan OCB telah dilakukan oleh Surya & Ramkumar (2015). Dimana hasil penelitian membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat OCB. Sedangkan menurut pendapat lain menyatakan bahwa OCB tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja akan tetapi juga dipengaruhi oleh komitmen organisasional Ardi & Sudarma (2015). Hasil penelitian tersebut didukung oleh Aini & Priyatama (2014)

yang membuktikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB. Menurut Daud (2010) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja juga mampu menumbuhkan komitmen organisasional. Karyawan yang dapat merasakan kualitas kehidupan kerja yang baik dalam organisasi akan memiliki komitmen yang tinggi, dimana hal tersebut dapat meningkatkan OCB. Dengan demikian komitmen organisasional diperkirakan dapat berperan sebagai meditor dalam hubungan kualitas kehidupan kerja pada OCB. Dari uraian tersebut maka dapat disusun hipotesis:

H7: Kualitas Kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasional.

Berdasarkan keterkaitan variabel yang diuraikan maka model penelitian yang diajukan dalam penelitian yang diajukan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

## METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Ungaran Indah Busana Semarang. Jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini sejumlah 94 responden. Teknik penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik proportionate stratified random sampling. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner sejumlah 40 item pertanyaan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen kepemimpinan transformasional (X1), dan kualitas kehidupan kerja (X2), variabel mediasi komitmen organisasional (Y1), sedangkan variabel dependen OCB (Y2).

Variabel kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 5 indikator dari Bass, Bernard M (1999) yang meliputi *Idealize influence* seperti pimpinan mampu menjadi teladan bagi karyawan, *Inspirational motivation* seperti pimpinan mampu menginspirasi karyawan untuk optimis dalam mencapai tujuan organisasi, *Intellectual stimulation* seperti pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide-ide atau gagasan yang berkaitan dengan pekerjaan, *Intellectual stimulation* seperti pimpinan memberikan arahan kepada karyawan atas tugas yang diberikan.

Pada variabel kualitas kehidupan kerja dibentuk oleh 7 indikator dari Walton dalam Zin (2004) yang meliputi pertumbuhan dan pengembangan seperti karyawan diberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, partisipasi seperti karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan saran, lingkungan fisik seperti fasilitas yang disediakan organisasi dapat menunjang pekerjaan karyawan, atasannya seperti pimpinan memiliki pertimbangan atas pekerjaan yang dilakukan karyawan, gaji seperti memberikan gaji yang sesuai dengan ketentuan, relevansi sosial seperti pekerjaan karyawan memiliki kepedulian terhadap lingkungan, dan integrasi sosial seperti karyawan memiliki hubungan kekeluargaan dengan rekan kerja.

Variabel komitmen organisasional dibentuk oleh 3 indikator dari Allen & Meyer (1990) yang meliputi *affective commitment* seperti karyawan menjadi bagian dari organisasi, *continuance commitment* seperti karyawan memiliki keinginan untuk terus bergabung dengan organisasi, dan *normative commitment* seperti karyawan memiliki tanggung jawab untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Pada variabel OCB dibentuk oleh 5 indikator dari Organ (1995) yang meliputi *Altruism* seperti karyawan bersedia membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan *conscientiousness* seperti karyawan berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu, *sportmanship*, *courtesy* seperti karyawan menghargai pendapat rekan kerja, dan *civic virtue* seperti pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan prosedur yang ditentukan.

Uji kelayakan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Sedangkan Uji asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Uji hipotesis yang digunakan adalah Uji signifikansi parameter individual (uji statistik t). Sedangkan Uji mediasi yang digunakan pada penelitian adalah path analysis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian kelayakan instrumen menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian validitas diperoleh nilai sig hitung  $<$  sig alpha 0.05, ini berarti semua item instrumen dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur penelitian. Sedangkan untuk pengujian reliabilitas diketahui nilai cronbach's alpha hitung  $>$  cronbach's alpha yang disyaratkan 0.60, sehingga semua item instrument variabel penelitian dinyatakan reliabel.

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan, 40 item pertanyaan dinyatakan valid. Dimana hasil uji penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa nilai sig hitung  $<$  sig alpha 0.05. Sehingga dapat diakatakan uji kelayakan instrumen pada penelitian ini dinyatakan valid.

Dari hasil uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional dan OCB menunjukkan nilai cronbach's alpha hitung  $>$  cronbach's alpha yang disyaratkan 0.60. Uji kelayakan instrumen pada variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas.

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik kolmogorov-smirnov, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih dari 0.05 maka rata-rata tersebut tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji statistik kolmogorov-smirnov diperoleh nilai sebesar 0.725 dengan signifikan  $0.669 > 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.t:

Tabel 1 menunjukkan bahwa diperoleh nilai kolmogorov smirnov sebesar 0.725 dengan signifikan  $0.669 > 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.Uji multikolonieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen.Pengujian hasil mutikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan nilai VIF. Apabila nilai VIF  $<$  dari 10 maka tidak terjadi multikolonieritas. Hasil uji multikolonieritas diperoleh nilai tolerance  $>$  0.10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas antar variabel independen dengan variabel dependen.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji gletser. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji gletser diperoleh nilai signifikansi  $> 0.05$ . Hal ini menunjukkan tidak ada satupun variabel

independen yang secara statistik mempengaruhi variabel dependen.

### **Uji Hipotesis**

Penelitian ini menggunakan uji signifikansi parameter individual (uji t). Dimana menurut pendapat ghozali menyatakan uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa

jauh pengaruh atau variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan signifikansi 0.05.

### **Uji Statistik t**

Uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Parsial Kepemimpinan Transformasional pada OCB

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	29.745	4.228		7.035	.000
1	Kepemimpinan transformasional	.293	.115	.256	2.541	.013

a. Dependent Variable: OCB

Dari tabel 1 diperoleh nilai t hitung variabel independen kepemimpinan transformasional sebesar 2.541 dengan taraf signifikansi  $0.013 < 0.05$ . Hal ini berarti Hipotesis 1 yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada OCB diterima.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada OCB. Dimana peran kepemimpinan transformasional mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan OCB. Peran kepemimpinan transformasional dalam indikator individual consideration menunjukkan bahwa pemimpin telah memberikan arahan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu pemimpin juga mampu membangun komunikasi antar karyawan dan melakukan pendekatan terhadap karyawan yang memiliki permasalahan. Sehingga

karyawan akan merasa temotivasi untuk melakukan OCB dalam organisasi.

Namun pada indikator *idealize influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* perlu dilakukan perbaikan ini terlihat pada nilai rata-rata masuk dalam kategori sedang.

Hasil ini didukung oleh Syahril & Widayari (2007) yang membuktikan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Asgari *et al* (2008) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Syahril & Widayari (2007) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan.

Tabel 2 Uji Parsial Kualitas Kehidupan Kerja pada OCB

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	31.032	4.566		6.796	.000
1	Kualitas kehidupan kerja	.325	.157	.211	2.068	.041

a. Dependent Variable: OCB

Dari tabel 2 diperoleh nilai t hitung variabel independen kualitas kehidupan kerja sebesar 2.068 dengan taraf signifikan  $0.041 < 0.05$ . Hal ini berarti Hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh kualitas kehidupan kerja pada OCB diterima.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kehidupan kerja berpengaruh pada OCB. Penerapan kualitas kehidupan kerja pada indikator lingkungan fisik menunjukkan bahwa organisasi telah menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk menunjang pekerjaan karyawan. Selanjutnya pada indikator gaji menunjukkan bahwa gaji yang diberikan organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain itu pada indikator integrasi sosial menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antara pekerjaan karyawan

dengan kehidupan sosial. Sehingga akan menumbuhkan OCB pada karyawan.

Namun pada indikator pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, atasan, serta intergrasi sosial perlu dilakukan perbaikan ini terlihat pada nilai rata-rata termasuk dalam kategori sedang.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Surya & Ramkumar (2015) yang membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Aini & Priyatama (2014) yang membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB. Dimana penerapan kualitas kehidupan kerja yang dilakukan organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan.

Tabel 3 Uji Parsial Kepemimpinan Transformasional pada Komitmen Organisasional

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	38.398	3.776		10.169	.000
1 Kepemimpinan transformasional	-.256	.103	-.250	-2.481	.015

a. Dependent Variable: komitmen\_organisasi

Dari tabel 3 diperoleh nilai t hitung variabel independen kepemimpinan transformasional sebesar  $-2.481$  dengan taraf signifikan  $0.015 < 0.05$ . Hal ini berarti Hipotesis 3 yang menyatakan ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen organisasional diterima.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen organisasional. Hal ini berarti adanya peran kepemimpinan transformasional dalam menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan akan menimbulkan loyalitas dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi sehingga akan mendorong komitmen organisasional.

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional, karena dalam melakukan peranannya pemimpin mampu melakukan berbagai upaya-upaya untuk memberdayakan serta mentrasformasi para karyawan sehingga memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Liana (2015) yang menyatakan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen organisasional. Dimana melalui peran kepemimpinan transformasional diyakini mampu membangun komitmen organisasional melalui upaya-upaya untuk memberdayakan dan mentransformasi para karyawan (Srimulyani, 2016).

Tabel 4 Uji Parsial Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.851	4.075	5.116	.000
	Kualitas kehidupan kerja	.284	.140	.207	2.026
Dependent Variable: komitmen_organisasi					

Dari tabel 1.4 diperoleh nilai t hitung variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 2.026 dengan taraf signifikansi  $0.046 < 0.05$ . Hal ini berarti Hipotesis 4 yang menyatakan ada pengaruh kualitas kehidupan kerja pada komitmen organisasional diterima.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional. Hal ini berarti organisasi mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik berupa menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan gaji yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan adanya keterkaitan antara pekerjaan karyawan dengan kehidupan sosial serta membangun hubungan kerjasama yang baik antar karyawan akan memberikan

kenyamanan pada pekerjaan, sehingga karyawan cenderung memiliki keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi dan mempunyai keinginan yang lebih besar untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Daud (2010) yang membuktikan bahwa aspek-aspek kualitas kehidupan kerja dapat menumbuhkan keinginan yang kuat bagi karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Rafique (2013) yang membuktikan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional.

Tabel 5 Hasil Uji Parsial Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional (OCB)

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	48.949	3.307		14.802	.000
	komitmen_organisasi	-.293	.113	-.261	-2.594	.011

a. Dependent Variable: ocb

Dari tabel 5 diperoleh nilai t hitung variabel komitmen organisasional sebesar -2.594 dengan taraf signifikansi  $0.011 < 0.05$ . hal ini berarti Hipotesis 5 yang menyatakan ada pengaruh komitmen organisasional pada OCB diterima

Berdasarkan hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh pada komitmen organisasional. Hal ini berarti komitmen organisasional yang dimiliki

karyawan seperti karyawan merasa senang bekerja dalam organisasi, karyawan merasa bahwa organisasi dapat memenuhi kebutuhannya sehingga memiliki keinginan untuk terus bergabung dengan organisasi dan adanya loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga akan menumbuhkan OCB. Hasil penelitian ini mendukung penelitian prabowo & setiawan (2013) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan

terhadap OCB. menurut penelitian Purnama (2013) menyatakan adanya komitmen organisasional yang dirasakan karyawan akan cenderung menampilkan OCB

#### **Uji Analisis Jalur (Path Analysis)**

Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk mengukur hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun variabel kausalitas yang diuji dalam penelitian ini adalah kepemimpinan

transformasional, dan kualitas kehidupan kerja terhadap OCB (OCB). dan apakah hubungan kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap OCB. dimediasi oleh komitmen organisasional. Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh mediasi atau intervening digunakan perbandingan koefisien jalur. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan yaitu persamaan regresi model 1 dan 2 yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

Tabel 6 Uji Kepemimpinan Transformasional (X1), Kualitas Kehidupan Kerja (X2), dan Komitmen Organisasional (Persamaan regresi model 1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	30.343	5.513		5.504	.000
1 Kepemimpinan transformasional	-.252	.102	-.246	-2.478	.015
Kualitas kehidupan kerja	.273	.136	.199	2.002	.048

a. Dependent Variable: komitmen\_organisasi

Dari tabel persamaan regresi model 1 diketahui hasil perhitungan bahwa total pengaruh koefisien jalur tidak langsung yaitu sebesar 0.181, sedangkan koefisien jalur pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap OCB sebesar 0.197. Hal ini berarti total koefisien jalur tidak langsung < koefisien jalur langsung yang mengindikasikan bahwa hipotesis 6 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada OCB melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi ditolak.

Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasional (OCB). Peran kepemimpinan transformasional dalam memberikan arahan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan, membangun komunikasi antar karyawan, dan melakukan pendekatan terhadap karyawan yang

memiliki permasalahan belum dapat mendorong komitmen organisasional sehingga tidak menumbuhkan inisiatif karyawan untuk melakukan OCB.

Karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasional akan cenderung mempunyai keinginan untuk meninggalkan organisasi dan kurang memiliki tanggungjawab terhadap organisasi. Sehingga hal ini belum menumbuhkan OCB.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Shiva dan Suar (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Selain itu menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Allameh *et al* (2011) yang mengungkapkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dengan OCB.

Tabel 7 Model 2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja terhadap, dan Komitmen Organisasional terhadap OCB (Persamaan regresi model 2)

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	28.815	6.857		4.202	.000
1 Kepemimpinan transformasional	.225	.113	.197	1.994	.049
Kualitas kehidupan kerja	.419	.150	.212	2.783	.007
Komitmen organisasi	501	.173	.268	2.956	.009

a. Dependent Variable: OCB

Dari tabel persamaan model 2 diketahui hasil perhitungan total pengaruh koefisien jalur tidak langsung yaitu sebesar 0.265, sedangkan koefisien jalur pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap OCB sebesar 0.212. Hal ini berarti total koefisien jalur tidak langsung > koefisien jalur langsung yang mengindikasikan bahwa hipotesis 6 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa ada pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi diterima.

Hasil ini membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh terhadap OCB yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Artinya penerapan kualitas kehidupan kerja secara optimal dapat menumbuhkan OCB jika pihak manajemen organisasi meningkatkan komitmen organisasional. Penerapan kualitas kehidupan kerja secara optimal dengan menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk menunjang pekerjaan karyawan, memberikan gaji sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan memiliki keterkaitan antara pekerjaan karyawan dengan kehidupan sosial akan menumbuhkan komitmen organisasional sehingga akan mendorong terbentuknya perilaku OCB.

Komitmen organisasional memiliki peran penting dalam memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap OCB. Karyawan yang

memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan mempunyai loyalitas terhadap organisasi, adanya keinginan tetap bergabung dengan organisasi dan menunjukkan sikap setia terhadap organisasi diharapkan mampu meningkatkan partisipasi karyawan, keterampilan karyawan, dan meningkatkan timbal balik antara atasan dengan karyawan sehingga dapat meningkatkan OCB.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang menguji hubungan langsung kualitas kehidupan kerja terhadap OCB oleh Surya & Ramkumar (2015) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB. Sedangkan pada penelitian yang menguji hubungan langsung kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional dilakukan oleh Daud (2010) yang membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Menurut Ardi & Sudarma (2015) komitmen organisasional mampu membentuk perilaku membantu rekan kerja, ikut berpartisipasi aktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh langsung terhadap OCB. Karyawan yang dapat merasakan kualitas kehidupan kerja yang baik dalam organisasi akan memiliki komitmen yang tinggi, dimana hal tersebut dapat meningkatkan perilaku OCB.

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dalam penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung pada OCB. Artinya semakin tinggi peran kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan OCB. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung pada OCB. Artinya semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang diterapkan maka akan meningkatkan OCB.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen organisasional. Artinya semakin tinggi peranan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional. Artinya semakin tinggi penerapan kualitas kehidupan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasional. Komitmen Organisasional berpengaruh pada OCB artinya semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan OCB.

Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku OCB. Artinya peran pemimpin transformasional belum dapat mendorong komitmen organisasional sehingga tidak menumbuhkan inisiatif karyawan untuk melakukan perilaku kewargaan organisasional (OCB). Karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasional akan cenderung mempunyai keinginan untuk meninggalkan organisasi dan kurang memiliki tanggungjawab terhadap organisasi. Sehingga hal ini belum menumbuhkan perilaku kewargaan organisasional (OCB).

Implementasi bagi pihak manajemen organisasi hendaknya lebih menjadi motivator bagi karyawan dengan berusaha mengerti keinginan karyawan dan mampu meyakinkan karyawan untuk meningkatkan keterampilan, setra menjadi pendengar yang baik bagi karyawan serta menghargai setiap pendapat karyawan dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, menumbuhkan ketekunan karyawan, dan memenuhi kebutuhan karyawan dengan memberikan gaji yang sesuai.

Implementasi bagi karyawan hendaknya memiliki inisiatif untuk lebih meningkatkan perilaku saling membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan berusaha

menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, karyawan dapat memanfaatkan waktu kerja secara optimal, karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur organisasi dan karyawan mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerja.

Implementasi bagi peneliti selanjutnya hendaknya memperluas objek penelitian tidak hanya dilakukan dalam industri garmen akan tetapi juga dilakukan pada perusahaan jasa, dan rumah sakit untuk dapat mengeneralisasi hasil penelitian. serta mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel karakteristik pekerjaan. Karyawan yang memiliki kesadaran akan kemampuan dan kejelasan tugas dalam menjalankan pekerjaan akan memunculkan pemahaman akan tanggungjawab yang dijalankan. Hal ini menjadikan karyawan memiliki motivasi, kinerja dan kepuasan yang tinggi, sehingga karyawan akan senantiasa menunjukkan kepeduliannya terhadap organisasi dan meningkatkan OCB.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective , continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63: 1–18
- Asgari, A., Silong, A. D., & Ahmad, A. 2008. The Relationship between Transformational Leadership Behaviors , Organizational Justice , Leader-Member Exchange , Perceived Organizational Support , Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors. *European Journal of Scientific Research*. 22(2): 227–242
- Aryansah, I., & Kusumaputri, E. S. 2013. Iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan. *Humanitas*. 9(1): 75–86
- Amjad, R., & Rafique, R. 2013. Quality of Life At Work As Predictor of Job Commitment in 1122 Rescue Workers. *Pakistan Journal of Psychology*. 44(93):81-93
- Aini, F. A., Hardjajani, T., & Priyatama, A. N. 2014. Hubungan antara kualitas interaksi atasandan bawahan dan. *Wacana Jurnal Psikologi*. 6(11): 55–72
- Ardi, Raka T B., & Sudarma, Ketut. 2012. Pengaruh Perssepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai

- Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*. 1(2): 120–128
- Anggraeni, & Wulansari Nury Ariani. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Management Anlaysis Journal*. 4(4): 310-317
- Bass, B. M. 1999. Two Decades Of Research and Development In Transformat ional Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(1): 9–32
- Chinomona, R., & Dhurup, M. 2014. the Influence of the Quality of Working Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the Sme Sector in Zimbabwe. *South African Journal of Economic and Management Sciences*. 17(4): 363–378
- Chandna Priya & Krisnan V.R. 2015. The Role Of Transformational Leadership In Organizational Commitment. *International Journal of Business Qualitative Economics and Applied Management Research*,1(5): 1-13
- Daud, N. 2010. Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms. *October*. 5(10): 75–82
- Ranibusna, Desti. 2010. Efek Rantai Motivasi pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 2(2): 90-103
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss* 19. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fitriastuti, Triani. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 4(2): 103–114
- Kaihatu Thomas Stefanus & Rini Wahju Astjarjo. 2007. Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja Komitmen Organisasi dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 98(1): 49–61
- Kusuma, Cahya P.,Raharjdo, K., & Prasetya, A. 2015. Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan non medis RSUD Ibnu Sina Gresik ). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 1(1): 1–9
- Jati, A. N. 2013. Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasional: Hubungannya Dengan Organization Citizenship Behavior. *Kiat BISNIS*. 5 No 2(2): 97–103
- Lamidi. 2008. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. 1(1): 12-22
- Noruzy, Ali., Shatery, K., Rezzazadeh, A., & Hatami-shirkouhi, L. 2011. Investigation the relationship between organizational justice , and organizational citizenship behavior : The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of Science and Technology*. 4(7): 842–848
- Organ, D. W., & Ryan, K. 1995. A Meta-Analitic review of Attitudinal and dispositional predictos of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. 48 775-802.
- Purnama, Chamdan. 2013. Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior ( OCB) Toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business, Humanities and Technology*. 3(5): 86–100
- Paseki Fabian Michele. 2013. Kualitas Kehidupan Kerja dan Kinerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir pada Kanwil. Direktorat Jendral Kekayaan Negara Suluttenggo Malut di Manado. *Jurnal EMBA*. 1(4): 1240-1249
- Purwaningsih, Yustina E., & Liana. Lie. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong AEC Pada 2015. *Prosiding Seminar Nasional & Call For Papers: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang*. Semarang 1-18
- Putri, Gitria Romadhona & Martono, S. 2015. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir, dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *Manajemen Analysis Journal*. 4(4): 301-309
- Rini, Dyah Puspita., Rusdarti., Suparjo. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior ( OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 1(1): 69-88
- Robbins, S P & Judge, Timothy A. 2015. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Syahril, Nurida., & Nilam, W. 2007. Kepribadian, Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku

- Kewargaorganisasian. *Jurnal Psikologi*. 1(1): 1-7
- Suseno, Miftahun N., & Sugiyanto. 2010. Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*. 37(1): 94–109
- Sena, Tety Fadhila. 2011. Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Dinamika Manajemen*. 2(1): 70–77
- Sartika, Dwi. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di CV. PUTRA TAMA JAYA). *Management Analysis Journal*. 1(2): 1-11
- Sarros, James. C., & Santora, Joseph. C. 2014. The Transformational-Transactional Leadership Model In Practice. *Leadership & Organization Development Journal*. 22(8): 383–394
- Soegandhi, Marchelle V., Sutanto, Eddy M., & Setiawan, R. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*. 1(1): 1-12
- Sambung, Roby, & Iring. 2014. Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasional sebagai Intervening. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. 3(1): 1–16
- Saghi, Somaye K., Rezae Far, H., Zabihi, M., & Hosseinpou, M. 2015. A Survey of the Mediation Role of Quality of Work Life in the Impact of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior of Administrative Units in Azad University of Mashhad. *Journal of Social Issues & Humanities*. 3(5): 1-7
- Surya, S., Unny, C., & Ramkumar, T. 2015. A Study on the Impact of Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior among School Teachers. *International Journal for Management Science And Technology (IJMST)*. 3(5):1-10
- Waspodo, Agung A., & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan Pada PT . Trubus Swadaya. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1), 1–16.
- Yulk Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks
- Zin. (2004). Perception of Professional Engineers Toward Quality of Worklife and Organizational Commitment. *Gadjah Mada International Journal of Business*. 6(3): 323-334