

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha dan teknologi yang semakin canggih saat ini begitu pesat dan terjadi di berbagai sektor bisnis. Dampak dari perkembangan yang semakin pesat akan menyebabkan suatu persaingan di antara sektor-sektor bisnis. Perusahaan dapat membuat strategi yang semakin baik untuk mempertahankan agar tetap bisa bersaing dengan perusahaan lainnya dan menjadi perusahaan yang lebih berkembang guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik akan berpengaruh pada banyak hal yang akan dilakukan oleh karyawan seperti OCB, kepuasan, komitmen, kinerja, produktivitas, dan lainnya yang berpengaruh pada perusahaan. Seorang karyawan merupakan salah satu bagian dalam perusahaan yang berperan penting untuk meningkatkan kinerja yang menghasilkan produktivitas di dalam perusahaan. Salah satu yang harus diperhatikan adalah peran karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kebijakan perusahaan. Jika perasaan itu sudah dimiliki karyawan, maka kinerja perusahaan akan semakin meningkat dan karyawan akan merasa puas dalam melakukan pekerjaan.

Untuk dapat mengelola SDM dengan baik, setiap pemimpin dan manajer serta bagian yang menangani SDM harus mengerti masalah manajemen SDM dengan baik pula (Widodo, 2015). Memiliki karyawan

yang bersedia mencurahkan segenap kemampuan demi kepentingan perusahaan adalah harapan bagi semua organisasi karyawan yang dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, sedangkan perusahaan diharapkan dapat memberikan penghargaan atau pengakuan atas prestasi karyawan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan dalam bekerja untuk menyelesaikan tugas dan kewajibannya dan mampu menyelesaikan pekerjaan di luar tanggung jawabnya untuk mengembangkan organisasi agar semakin maju dinyatakan oleh (Waspodo dan Lusy, 2012 : dalam Satyawati dan Netra, 2017). *Organizational Citizenship Behavior* adalah seorang karyawan yang merasakan 2 timbal balik yang positif terhadap perusahaan maka berdampak pada perilaku ekstra peran (OCB) karyawan dalam bekerja dinyatakan oleh (Subawa dan Suwandana, 2017). Seorang karyawan yang memiliki OCB tinggi akan membantu rekan kerja jika terdapat tugas yang belum terselesaikan dengan membantu secara sukarela tanpa meminta tambahan uang atau bonus kepada atasan dinyatakan oleh (Ahdiyana dan Marita, 2013 : dalam Satyawati dan Netra, 2017). OCB sangat penting untuk sebuah organisasi yang efektif karena meliputi perilaku yang tidak secara langsung berhubungan dengan tugas kinerja tetapi penting untuk keseluruhan kinerja organisasi. Perilaku OCB tidak hanya berdampak baik terhadap seorang karyawan akan tetapi OCB akan berdampak baik bagi perusahaan. Jika organisasi atau perusahaan memiliki perilaku OCB maka sudah dipastikan kinerja organisasi juga akan lebih baik, dibandingkan kinerja organisasi lain

yang belum memiliki perilaku OCB.

Faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) salah satunya yaitu persepsi terhadap kualitas atasan dan bawahan menurut Riggio (dalam Cahyo, 2015) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan bawahan berkualitas tinggi, maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahan akan merasa bahwa atasannya memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkat rasa percaya dan hormat bawahan kepada atasan sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan atasan mereka.

Perusahaan menyadari bahwa gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap laju pertumbuhan perusahaan, banyak faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan di dalam perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional seorang ingin adanya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang bisa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja (Lestari, 2017). Kepemimpinan transformasional menurut Danim dalam Siregar (2015:12) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Sagala (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang mengubah menjadi energi dengan cara meningkatkan mutu proses untuk mencapai tujuan, target, dan sasaran

perusahaan. (Surbakti, 2013: dalam Subawa dan Suwandana, 2017) menyatakan bahwa interaksi antara pemimpin dengan karyawan yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan pengaruh terhadap karyawannya yang dapat memberikan dampak positif.

Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Vipraprastha, *et al.*, (2018) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya kepemimpinan transformasional memiliki rasa kepercayaan, kekaguman kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan ekstra peran atau OCB. Penelitian Sargo, *et al.*, (2015) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya hubungan antar pemimpin dengan karyawan sudah sesuai dengan persepsi sehingga karyawan bersedia bekerja untuk tujuan dan sasaran perusahaan. Penelitian Masrohatin dan Tobing (2019) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya dari kepemimpinan yang optimal tersebut akan memberikan dampak yang luar biasa pada pengembangan organisasi.

Penelitian Ismaeelzadeh, *et al.*, (2016) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya kepemimpinan membuat kinerja karyawan semakin baik dengan memberikan saran atau pesan moral sehingga karyawan tidak hanya berhasil mencapai target perusahaan namun juga berhasil menjadi individu yang siap untuk bersaing dengan individu yang lain dalam dunia kerja. Penelitian Muawanah *et al.*, (2019) bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya dimana kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang mempengaruhi adanya sikap, persepsi serta perilaku karyawan untuk kemudian dijadikan motivasi dalam peningkatan OCB.

Selain kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* juga di pengaruhi oleh kepuasan kerja (Badriyah, 2015). Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan tentang pekerjaan yang sesuai dengan penelitian dari masing-masing pekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja inilah yang menjadi tujuan setiap seseorang atau karyawan di dalam melakukan sesuatu atau pekerjaan. Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda, perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan seseorang berlain-lain pula.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB yang di buktikan dengan penelitian sebelumnya oleh Ramadhan, *et al.*, (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya karyawan merasa puas dengan pekerjaan maupun lingkungan kerja, sehingga karyawan mendapatkan energi positif dari keadaan tersebut. Energi positif akan membuat karyawan tersebut berpikir nyaman, tenang dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian Fitrio, *et al.*, (2019) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka intensi OCB tinggi, begitu pula sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka OCB pada karyawan juga

semakin rendah. Penelitian Sabahi & Dasthi (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya tingkat kepuasan atau kesenangan yang dirasakan karyawan atas peranan atau pekerjaannya dalam suatu perusahaan. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapatkan imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan.

Penelitian Saragih, *et al.*, (2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya kepuasan kerja sangat berhubungan dengan sifat dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama karyawan. Penelitian Asari, *et al.*, (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka komitmen karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor pentingnya yang berperan dalam membentuk OCB karyawan. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada perusahaan dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi pada keberhasilan dan kemajuan yang berkelanjutan (Udayana & Suwandana, 2017). Komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat penting demi tercapainya tujuan, visi, dan misi organisasi secara maksimal. Adanya komitmen yang tinggi dari individu dalam organisasi, diharapkan mempunyai keinginan yang kuat untuk menampilkan kinerja yang baik, begitu pun sebaliknya tanpa adanya

komitmen yang baik dari setiap individu organisasi tidak akan berjalan dengan baik (Jp Hidayatullah, 2016)

Menurut Colquitt, *et al.*, (dalam Wibowo, 2017) komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjaga anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai organisasi (*is retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain. Menurut Khan (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi hasil dari kualitas kehidupan kerja yang baik sehingga, dengan menerapkan kualitas kehidupan kerja yang efektif dalam suatu organisasi akan membangun komitmen organisasi karyawan. Sebuah perusahaan atau organisasi harus memperhatikan kualitas kehidupan kerja karyawan mereka dan kemudian karyawan akan menikmati dan berkinerja di tempat kerja mereka dan pada akhirnya, mereka akan berkomitmen untuk perusahaan atau organisasi mereka.

Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB yang dibuktikan dengan penelitian sebelumnya oleh Perkasa, *et al.*, (2020) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut dengan sepenuh hati memiliki kepuasan dalam bekerja, dan rela melakukan tindakan yang bertujuan memajukan perusahaan. Penelitian Choleq, *et al.*, (2020) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya karyawan tersebut bersifat sukarela dan bukan merupakan tindakan

yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi sebagai wujud kepuasan berdasarkan *performance* dan tidak diperintahkan secara formal serta tidak berkaitan secara langsung dengan sistem *reward* formal. Penelitian Setiawan dan Gunawan (2019) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya karyawan dalam organisasi memiliki komitmen yang baik yakni dengan memiliki rasa keterlibatan dalam berorganisasi, menerima tujuan dan prinsip-prinsip perusahaan dan merasa bangga dengan perusahaan tersebut.

Penelitian Suwibawa, *et al.*, (2018) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dimana seseorang karyawan dapat bertahan dengan kesetiaannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas sehingga membuat seseorang dapat bertahan untuk memelihara keanggotaannya dalam suatu organisasi. Penelitian Musringudin, *et al.*, (2017) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya karyawan merasa memiliki rasa kebersamaan dengan karyawan lainnya, hal tersebut terjadi karena karyawan merasa ada kenyamanan di tempat kerja, sehingga perilaku *extra* karyawan dalam bekerja semakin baik.

Pada dasarnya setiap pemerintahan di dunia, termasuk Indonesia selalu memiliki tujuan untuk mengembangkan perekonomiannya agar taraf hidup bangsa dan kesejahteraan masyarakat dapat meningkat. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan yang beroperasi di desa yang memiliki peran dalam perkembangan perdagangan di desa

pakraman di Provinsi Bali. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) menjalankan salah satu fungsi keuangan desa pakraman yaitu mengelola sumber daya keuangan milik desa pakraman, dalam bentuk simpan pinjam, untuk keperluan pembiayaan kehidupan anggota masyarakat desa pakraman, baik secara fungsi-fungsi sosio-kultural dan keagamaan masyarakat desa pakraman. Aktivitas utama yang dilakukan LPD adalah menghimpun dana dari masyarakat desa dalam bentuk tabungan dan deposito, serta memberikan dana kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk kredit.

Salah satu LPD yang ada di kabupaten badung adalah LPD Desa Adat Cangu. LPD Desa Adat Cangu menjalankan usahanya di Jalan Nelayan Cangu. LPD Desa Adat Cangu berdiri pada tanggal 08 Oktober 1991 dan memiliki 35 karyawan serta dengan modal awal Rp. 9.500.000,-. Sudah 28 tahun berdiri, LPD Desa Adat Cangu telah mengalami kemajuan sedikit demi sedikit dari bulan ke bulan, tahun ke tahun.

Fenomena atau masalah yang terjadi pada LPD Desa Adat Cangu yaitu rendahnya *organizational citizenship behavior*. Hal ini dapat ditinjau dari sikap karyawan LPD Desa Adat Cangu yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan dan sikap karyawan LPD Desa Adat Cangu yang kurangnya inisiatif membantu rekan sekerja walaupun beban kerja sudah selesai dan karyawan ingin membantu rekannya apabila diberitahu oleh rekan sekerjanya. Sehingga hal ini dapat mengindikasikan bahwa OCB karyawan di LPD Desa Adat Cangu masih

rendah. Rendahnya OCB di LPD Desa Adat Cangu tidak luput dari rendahnya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Indikasi rendahnya kepemimpinan transformasional di LPD Desa Adat Cangu adanya rasa kekecewaan dari karyawan saat mereka berusaha mengadu keluhannya kepada atasan namun tidak ada tanggapan maupun solusi yang didapat. Pemimpin dirasa kurang merangkul bawahannya dan kurang memotivasi. Fenomena pada kepuasan kerja, dari hasil wawancara terdapat beberapa karyawan yang sudah melakukan kewajiban dan tugasnya dengan maksimal, tetapi masih merasakan kekurangan dari segi kebutuhan penghargaan atau *reward* yang jarang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi. Bahkan penghargaan yang diberikan tersebut terkadang tidak sesuai dengan apa yang karyawan telah dedikasi kepada perusahaan. Adapun macam *reward* yang diberikan oleh perusahaan berupa bonus yang bersifat tetap yaitu bonus dalam bentuk THR (tunjangan hari raya) dan bonus akhir tahun. Karyawan merasa tidak puas dalam pekerjaannya karena kurangnya rasa empati dan motivasi dari pemimpin terhadap karyawannya serta kurangnya pemberian *reward* atau menghargai hasil kerja karyawan ketika karyawan telah mampu menyelesaikan permasalahan dalam bidang kerjanya dan dapat ditinjau dari sikap karyawan yang merasa pekerjaannya cenderung membosankan karena satu karyawan hanya akan mengerjakan satu jenis pekerjaan yang merupakan *job description* dari posisinya.

Masalah komitmen organisasi di LPD Desa Adat Cangu menjadi

suatu hal yang penting. Adapun masalah komitmen organisasional yang di temui di LPD Desa Adat Cangu seperti karyawan selalu mengeluh dan tidak mau terlibat dalam hal yang mendukung tujuan perusahaan, karyawan merasa kurang mendapatkan keuntungan finansial dari pengabdian terhadap perusahaan dan karyawan sering melanggar kewajiban-kewajibannya di dalam bekerja melayani nasabah.

Berikut disajikan data karyawan keluar ataupun masuk selama periode Januari - Desember 2019 di LPD Desa Adat Cangu dalam tabel

1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Data Karyawan Keluar ataupun Masuk di LPD Desa Adat Cangu Periode Januari – Desember 2019

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Karyawan Keluar (Orang)	Jumlah Karyawan Masuk (Orang)
Januari	35	0	0
Februari	34	1	0
Maret	34	0	0
April	34	0	0
Mei	32	2	0
Juni	35	0	3
Juli	35	0	0
Agustus	35	0	0
September	35	0	0
Oktober	34	1	0
November	34	0	0
Desember	35	0	1
Total		4	4

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa karyawan yang keluar ataupun masuk di LPD Desa Adat Cangu pada tahun 2019 berjumlah 4 orang, hal ini dikarenakan adanya karyawan yang keluar pada bulan Februari, Mei dan Oktober yang mengharuskan mencari pengganti

sebanyak 4 orang untuk mengisi posisi yang kosong.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penelitian merasa tertarik mengambil penelitian dengan mengangkat judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Cangu.

3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Canggal.

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkuat bukti empiri. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penelitian dalam mendalami teori-teori yang berhubungan dengan ilmu sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*.

b. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi untuk menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Utama (Grand Theory)

2.1.1 Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial *social exchange theory* (SET) adalah salah satu paradigma konseptual yang paling berpengaruh dalam memahami perilaku kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Studi empiris mengenai teori pertukaran sosial dapat ditelusuri periode tahun 1920-an Malinowski; Mauss. Salah satu tokoh yang mengembangkan teori pertukaran sosial antara lain adalah psikologi (Mighfar, 2015). Dalam teori pertukaran ini yang menjadi pusat perhatian utama Homans adalah tingkah laku sosial dasar, yaitu tingkah laku yang muncul dan muncul kembali baik direncanakan untuk melakukan hal itu atau tidak (Machmud, 2015). Selanjutnya dikatakan bahwa pertukaran sosial sebagai rasa yang menyebabkan persamaan persepsi tujuan di masa depan.

Dalam pandangan teori ini pegawai akan termotivasi dan komit pada pekerjaan dan organisasi jika diperlakukan adil dan seimbang. Pertukaran positif maupun negatif dengan individu maupun organisasi (pimpinan dan organisasi) berpengaruh pada perilaku karyawan dan perasaan sebagai komitmen dalam pencapaian tujuan. Dalam *Social exchange theory*, interaksi tersebut biasanya dilihat sebagai saling tergantung dan bergantung pada tindakan orang lain (Kakiy, 2017) sehingga pengalaman yang didapat adalah saling mempengaruhi antara individu dan organisasi. Berdasarkan teori SET, individu dalam organisasi masuk ke dalam hubungan pertukaran dengan orang

lain karena motivasi untuk memperoleh imbalan. Teori pertukaran sosial melihat adanya hubungan antara perilaku dengan lingkungan atau sebaliknya. Karena lingkungan umumnya terdiri dari orang-orang lain, maka individu dan orang-orang lain tersebut dipandang mempunyai perilaku yang saling mempengaruhi (*reciprocal*). Dalam hubungan tersebut terdapat unsur imbalan (*reward*). Dalam peranannya dewasa ini, SET menjadi dasar bagaimana pemimpin dalam perusahaan memahami perilaku kerja karyawannya karena didalam perilaku kerja tersebut terdapat motif-motif tertentu yang menjadi penyebab suatu perilaku. Jadi perilaku sosial terdiri atas pertukaran paling sedikit antar dua orang berdasarkan perhitungan untung rugi. Jadi perilaku seseorang dimunculkan karena berdasarkan perhitungannya, akan menguntungkan bagi dirinya, demikian pula sebaliknya jika merugikan maka perilaku tersebut tidak ditampilkan.

2.2 Organizational Behavior Citizhenship

2.2.1 Pengertian Organizational Behavior Citizhenship

Menurut Robbin (2015), *organization citizenship behavior* adalah perilaku perilaku kerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang melebihi tanggung jawabnya, akan tetapi berdampak baik karena mendukung efektifitas kerja organisasi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan dengan tingkat *organization citizenship behavior* tinggi akan bersedia bekerja melebihi tanggung jawabnya dalam rangka untuk mendukung efektifitas organisasi. Menurut Luthans (2016:125) mengemukakan bahwa OCB adalah bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual tidak berkaitan dengan system *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan

efektifitas organisasi.

Titisari, (2015:5) mendefinisikan bahwa: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Robbins dan Judge (dalam Cahyono, 2015) yang mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Menurut Permatasari (2017:38) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi pada organisasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku kerja yang bersifat sukarela tanpa ada paksaan terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi serta tidak secara langsung berkaitan dengan sistem *reward* secara formal.

2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi OCB

Menurut Organ *et al.*, dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Berikut penjelasan lebih lanjut :

1. Faktor Internal

a) Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka. Organ dan Bateman dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) menyatakan semua dimensi kepuasan kerja meliputi *work, co-worker, supervision, promotions, pay* dan *overall* berkolaborasi positif dengan OCB.

b) Komitmen Organisasi

Bashaw dan Grant dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) mengartikan komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

c) Kepribadian

Organ dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) menyatakan bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

d) Moral Karyawan

Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Titisari dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) mengemukakan bahwa moral

merupakan kewajiban-kewajiban susila seorang terhadap masyarakat atau organisasi.

e) Motivasi

Robbins dan Coulter dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) mengartikan motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagai dipersyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

2. Faktor Eksternal

a) Gaya kepemimpinan

Menurut Utaminingsih dalam Rahmawati dan Prasetya (2017) gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktivitas pemimpin ketika mempengaruhi aktivitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

b) Kepercayaan kepada Pimpinan

Kepercayaan atau *trust* ialah rasa percaya yang dimiliki oleh seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian (Tan dalam Rahmawati dan Prasetya 2017)

c) Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Rahmawati (2017) budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota organisasi.

2.2.3 Indikator OCB

Organ dalam Saraswati dan Hakim (2019) juga mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi dari *Organization Citizenship Behavior* (OCB) yaitu:

a) *Altruism*

Perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas- tugas yang berkaitan erat dengan kegiatan organisasi.

b) *Civic Virtue*

Perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.

c) *Conscientousness*

Berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum yang diharapkan organisasi.

d) *Courtesy*

Perilaku yang menunjukkan adanya penghargaan terhadap hak-hak orang lain yang bertujuan untuk mencegah munculnya masalah-masalah pekerjaan yang berkaitan dengan karyawan lain.

e) *Sportmanship*

Perilaku yang mengindikasikan adanya keinginan untuk mentolerir keadaan yang kurang ideal dengan tidak membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa kurang berkenan.

2.3 Kepemimpinan Transformasional

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Haryati (2016) mengemukakan kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi bawahannya untuk mengerjakan lebih dari yang diharapkan semula dengan meningkatnya rasa pentingnya bawahannya dan nilai pentingnya pekerjaan. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membuat

bawahannya menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan terhadap kepentingan tim, organisasi, atau kepentingan lain yang lebih luas. Burns (dalam Northouse, 2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

Gaya kepemimpinan transformasional yang murni menurut Bass dan Steidlmeier (dalam Northouse, 2016) adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Menurut Robbins & Judge (2015) mengungkapkan 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.

Kepemimpinan transformasional menurut Danim dalam Siregar (2015:12) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk membuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

2.3.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Bass (dalam Northouse, 2016) adalah sebagai berikut:

- a) *Idealized influence (or charismatic influence)*. *Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki kharisma yang mampu mempengaruhi bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Pemimpin transformasional juga menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.
- b) *Inspirational motivation*. *Inspirational motivation* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin mampu menerapkan standar yang tinggi, namun pemimpin tersebut sekaligus mampu memotivasi bawahannya untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.
- c) *Intellectual stimulation*. *Intellectual stimulation* adalah karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu merangsang bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu merangsang atau menstimulasi bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.
- d) *Individualized consideration*. *Individualized consideration* adalah karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan

individual para bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin yang memiliki gaya transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan para bawahan untuk mengembangkan diri serta memfasilitasinya. Pemimpin transformasional juga mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi para bawahan.

2.3.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2017:91) dan Cavazotte (2012), terdapat empat indikator kepemimpinan *transformasional*, yaitu:

- a) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan.
- b) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional), adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.
- c) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi bawahan, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.
- d) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual), adalah perilaku pemimpin yang memperlakukan masing-masing bawahan sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan arahan.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2015:24). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. (Sunyoto, 2016:210). Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya, (Siagian, 2016: 295).

Hasibuan (2016:202) mengatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Priansa (2016:291) kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon terhadap pekerjaannya. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang di sediakan perusahaan.

Dari beberapa pengertian para ahli tersebut, dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah emosi yang positif dari pengalaman kerja

seseorang terhadap pekerjaannya dengan ganjaran yang seharusnya mereka terima.

2.4.2 Faktor yang Mendorong Kepuasan Kerja

Robbins, (2015:139-150) menyebutkan faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah :

a) Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang.

b) Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan harapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

d) Rekan sekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu,

tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

e) Kesesuaian pribadi pada pekerjaan

Karyawan yang tipe kepribadiannya sama dan sebangun dengan pekerjaannya seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan kerja mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut yang berakibat adanya pencapaian kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah (Luthans, 2015:243)

- a) Pekerjaan itu sendiri. Hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b) Gaji. Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini biasa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi
- c) Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- d) Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- e) Rekan kerja. Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial

2.5 Komitmen Organisasi

2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018:75), komitmen organisasi adalah perwujudan dari kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada di dalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad dan keyakinan dapat mencapai visi, misi dan tujuan bersama.

Menurut Griffin (2015:15) Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Sopiah (2016) memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak meninggalkan organisasi. Priansa (2018:234) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Komitmen Organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu Robbins (2015).

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan yang menggambarkan loyalitas karyawan peduli pada organisasi tertentu dengan tujuan- tujuannya

dalam organisasi tersebut.

2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2016:164) ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a) Faktor personal yang meliputi *job expectations*, *psychological contract*, *job choice* faktor, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b) Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences*, *job scope*, *supervision*, *goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c) Non-organizational faktor, yang merupakan faktor yang tidak berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternative pekerjaan lain.

Menurut Sopiah (2016:163) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu:

- a) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
- b) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- c) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

- d) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2.5.3 Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen dalam Masdasari (2018) merumuskan tiga indikator komitmen organisasi, yaitu:

- a) Komitmen afektif (*affective commitment*) berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan tersebut.
- b) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi.
- c) Komitmen normatif (*normative commitment*) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

2.6 Penelitian Terdahulu

1. Vipraprastha *et al.*, (2018) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Organization Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City)*” dengan hasil Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Sargo *et al.*, (2015) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Transformational Leadership, Personality and Group Decision Making to Organizational Citizenship Behavior*” dengan hasil Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3. Masrohatin dan Tobing (2015) melakukan penelitian dengan judul “*Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Locus Of Control And Its Influence On The Organizational Citizenship Of Behavior Employees: State Institute Of Islamic Studies Of Jember*” dengan hasil Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan

signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

4. Ismaeelzadeh *et al.*, (2016) melakukan penelitian dengan judul “*Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior in Physical Education Teachers in Mashhad*” dengan hasil penelitian Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Meawanah *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Transformational Leadership, Organizational Culture, And Trust to Organizational Citizenship Behavior*” dengan hasil Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji Kepemimpinan Transformatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
6. Ramadhan *et al.*, (2018) melakukan penelitian dengan judul “*Effect of Employee Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior at*

Assessment Center Indonesia” dengan hasil Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

7. Fitrio *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment*” dengan hasil Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
8. Sabahi dan Dashti (2016) melakukan penelitian dengan judul “*The effect of emotional intelligence and job satisfaction on organizational citizenship behavior*” dengan hasil Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian in dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
9. Saragih *et al.*, (2017) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Job Satisfaction towards Employee Performance on the Antecedent of Competencies and Organizational Citizenship Behavior*” dengan hasil

Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

10. Asari *et al.*, (2018) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Personality, Organizational Climate and Job Satisfaction on Teachers Organizational Citizenship Behavior at Public Vocational High School in DKI Jakarta Province*” dengan hasil Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
11. Perkasa *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Emotional Intelligence, Servant Leadership, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (A Study of the South Tangerang City Education and Culture Office)*” dengan hasil Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

12. Choleq *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior of the Municipal Police in East Lombok*” dengan hasil Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
13. Setiawan dan Gunawan (2018) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Job Satisfaction and Organization Commitment to Job Performance through Organizational Citizenship Behavior (ocb) as Meditation Variable (Empiris Study on PT. Bank Mandiri at Jakarta)*” dengan hasil penelitian Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
14. Fazriyah *et al.*, (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior*” dengan hasil Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational*

Citizenship Behavior. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

15. Musringudin *et al.*, (2017) melakukan penelitian dengan judul "*The Effect Of Organizational Justice, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of The Principles*" dengan hasil Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

