



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, KUALITAS KEHIDUPAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PADA KARYAWAN PT. SUMBER ALFARIA
TRIJAYA TBK CABANG JEMBER**

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, QUALITY OF
WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
IN THE EMPLOYEES OF PT. SUMBER ALFARIA
TRIJAYA TBK BRANCH JEMBER

SKRIPSI

Oleh :

MUHAMMAD AZAM

NIM. 140810201051

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

2018



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, KUALITAS KEHIDUPAN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PADA KARYAWAN PT. SUMBER ALFARIA
TRIJAYA TBK CABANG JEMBER**

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, QUALITY OF
WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
IN THE EMPLOYEES OF PT. SUMBER ALFARIA
TRIJAYA TBK BRANCH JEMBER

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh :

MUHAMMAD AZAM

NIM. 140810201051

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

2018

KEMENTRIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Muhammad Azam
NIM : 140810201051
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN
PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA TBK CABANG
JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 12 Maret 2018

Yang menyatakan,

Muhammad Azam

NIM.140810201051

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN
PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA TBK CABANG
JEMBER
Nama Mahasiswa : Muhammad Azam
NIM : 140810201051
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 12 Maret 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Budi Nurhardjo, M.Si.

NIP. 195703101984031003

Drs. Sampeadi, M.S

NIP. 195604041985031002

Mengetahui,
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA TBK CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Muhammad Azam
NIM : 140810201051
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

22 Maret 2018

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si., OIA : (.....)
NIP. 197501062000032001
Sekretaris : Agus Privono, M.M. : (.....)
NIP. 196010161987021001
Anggota : Drs. Nyoman Gede Krishnabudi. M.Ag. : (.....)
NIP. 196304021988021001

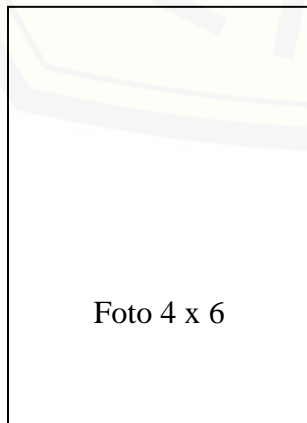


Foto 4 x 6

Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA
NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada :

1. Untuk kedua orang tua saya Umar Bashori dan YusroAtin atas kasih sayang, segala pengorbanan, motivasi serta doa yang tidak pernah terputus untuk saya.
2. Untuk Bapak dan Ibu dosen pembimbing skripsi Bapak Budi Nurhardjo dan Bapak Sampeadi yang selalu sabar membimbing hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan maksimal.
3. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah bersedia memberikan ilmu pengetahuan.
4. Guru-guru sekolah saya, terimakasih atas jasa dan ilmunya selama ini
5. Terima kasih untuk sahabat seperjuangan MSQSquad dan teman-teman lain yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu.
6. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah:6-8)

“Barang siapa mengenal dirinya maka dia mengenal Tuhannya.”

(Ali bin Abi Thalib)

“Yakinlah kau bisa dan kau sudah separuh jalan menuju kesana”

(Theodore Roosevelt)

“Perbedaan antara gagal dan sukses bukanlah pada kesempatan, tetapi pada tindakan disetiap datangnya kesempatan”

(Muhammad Azam)

RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember; Muhammad Azam; 140810201051; 2018; 76 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Saat ini baik perusahaan maupun organisasi menyadari pentingnya SDM, SDM tidak menjadi alat semata, namun telah menjadi mitra strategis yang bersama manajemen akan mencapai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan agar dapat berjalan dengan baik dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja melebihi peran atau tuntutan di perusahaan. Perilaku karyawan ini di sebut perilaku OCB, namun untuk membentuk karyawan berperilaku OCB dibutuhkan peran pemimpin, salah satu model kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional. Dengan kepemimpinan transformasional, karyawan bersama dengan pemimpin akan berusaha mencapai visi dan misi perusahaan. Selain kepemimpinan transformasional, upaya untuk membentuk karakter OCB dapat dilakukan dengan membantu karyawan untuk melakukan aktualisasi diri, dengan mencapai semua yang mereka inginkan karena ini merupakan salah satu kunci penting mendapat komitmen karyawan. Serta dengan di berikanya kualitas kehidupan kerja yang baik dengan tujuan untuk mendorong karyawan agar terbentuk karakter OCB di dalam perusahaan.

Lokasi penelitian ini adalah PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember. Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel dependen dan independen. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu metode penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, sehingga pada penelitian ini di peroleh sampel yang berjumlah 74 karyawan. Sumber data yang digunakan berupa sumber data primer dan sumber data sekunder. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi OCB karyawan.

SUMMARY

The Effect Of Transformational Leadership, Quality Of Work Life And Organizational Commitment To Organizational Citizenship Behaviur (OCB) In The Employees Of Pt. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Branch Jember.
Muhammad Azam; 140810201051; 2018; 76 Pages; Management Department, Economics and Business Faculty Jember University.

Nowadays both companies and organizations recognize the importance of human resources, HR is not a mere tool, but has become a strategic partner that together with management will achieve corporate goals. The purpose of the company to run well needed employees who can work beyond the role or demands in the company. This employee behavior is called OCB behavior, but to form the employee of OCB requires leadership role, one of the leadership model is transformational leadership. With transformational leadership, employees along with leaders will seek to achieve the company's vision and mission. In addition to transformational leadership, efforts to shape the character of OCB can be done by helping employees to self-actualize, by achieving all they want because it is one of the key important employee commitments. And with the quality of good working life with the aim to encourage employees to form the character of OCB within the company.

The location of this research is PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Barnch Jember. This research is an explanatory research that aims to know the causal relationship between dependent and independent variables. Sample selection in this study using purposive sampling that is the method of determining the sample with certain considerations, so that in this study in obtaining a sample of 74 employees. Source of data used in the form of primary data source and secondary data source. The analysis method used is multiple linear regression analysis.

The results showed that the variables of transformational leadership, quality of work life and organizational commitment have a significant effect on OCB employees at PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Jember Branch. So it can be concluded that transformational leadership, quality of work life and organizational commitment can affect OCB employees.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember”. Penyusunan Skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

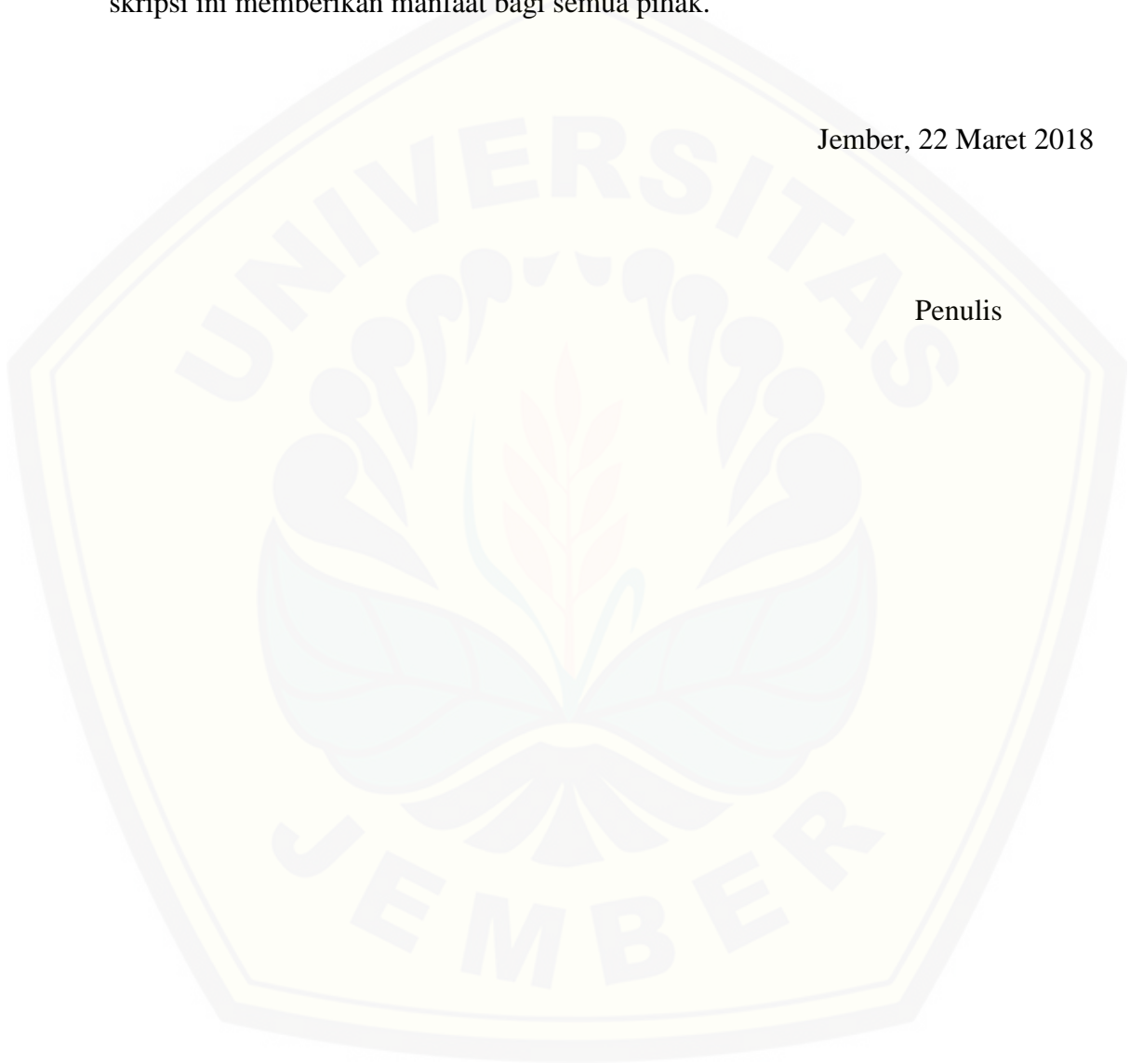
- a. Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- c. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- d. Drs. Budi Nurhardjo, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Sampeadi, M.S, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian Skripsi ini.
- e. Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si., Agus Priyono, M.M., dan Drs. Nyoman Gede Krishnabudi. M.Agb. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
- f. Dr. Diana Sulianti K Tobing, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing akademik yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- g. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.
- h. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Ibu Yusroatin dan Ayah Umar Bashori yang selalu mendoakan serta memberikan semangat.
- i. Bella Prista yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada saya.
- j. Sahabat seperjuangan MSQSquad yang selalu menemani dan memberikan semanga
- k. Teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan selama masa perkuliahan serta semangat dan doa yang senantiasa terlimpahkan untuk saya.
- l. Mas Taufik Dorben admin jurusan Manajemen yang telah banyak membantu saya.

m. Beberapa orang yang telah memberikan pengalaman yang luar biasa, pelajaran yang berharga dan kekuatan yang sangat besar sehingga saya mampu mengerjakan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama ini, penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jember, 22 Maret 2018

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional.....	7
2.1.2 Kualitas Kehidupan Kerja	10
2.1.3 Komitmen Organisasi	16
2.1.4 OCB	20
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Konseptual	29
2.4 Hipotesis Penelitian	30
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	32
3.1 Rancangan Penelitian	32
3.2 Populasi dan Sampel.....	32
3.3 Jenis dan Sumber Data	33
3.4 Identifikasi Variabel	34
3.5 Definisi Operasional	35
3.5.1 Kepemimpinan Transformasional.....	35
3.5.2 Kualitas Kehidupan Kerja.....	35
3.5.3 Komitmen Organisasi.....	36

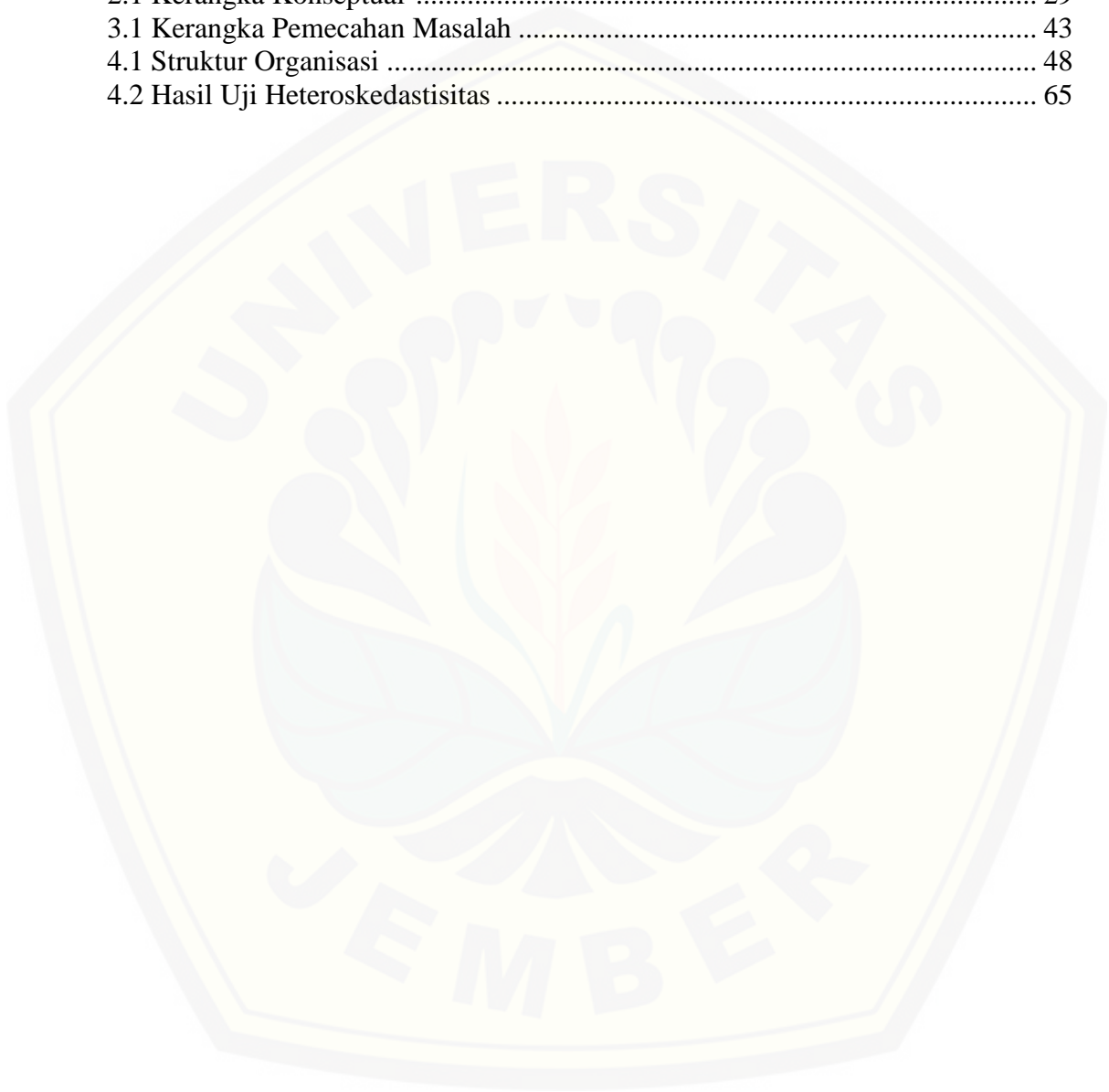
3.5.4	OCB	37
3.7	Metode Analisis Data	38
3.7.1	Uji Instrumen	38
3.7.2	Uji Normalitas Data	39
3.7.3	Analisis Regresi Linier berganda.....	40
3.7.4	Uji Asumsi Klasik.....	40
3.7.5	Uji Hipotesis	41
3.8	Kerangka Pemecahan Masalah.....	43
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
4.2	Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian.....	50
4.2.1	Karakteristik Responden	50
4.2.2	Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	52
4.3	Hasil Analisis Data	59
4.3.1	Uji Instrumen Data.....	59
4.3.2	Uji Normalitas Data	61
4.3.3	Analisis Regresi Linier Berganda	62
4.3.4	Uji Asumsi Klasik.....	63
4.3.5	Uji Hipotesis (Uji t).....	64
4.4	Pembahasan atas Hasil Penelitian.....	66
4.5	Keterbatasan	70
BAB 5.	KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1	Kesimpulan.....	71
5.2	Saran	72
DAFTAR PUSTAKA		73

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	24
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	50
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	52
4.5 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional	52
4.6 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja.....	54
4.7 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi	56
4.8 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap OCB	57
4.9 Hasil Uji Validitas Intrumen	59
4.10 Hasil Uji Reliabilitas	60
4.11 Hasil Uji Normalitas Data.....	61
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	62
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas	63
4.14 Hasil Uji t.....	64
4.15 Hasil Uji F.....	65
4.16 Hasil Uji R ²	66

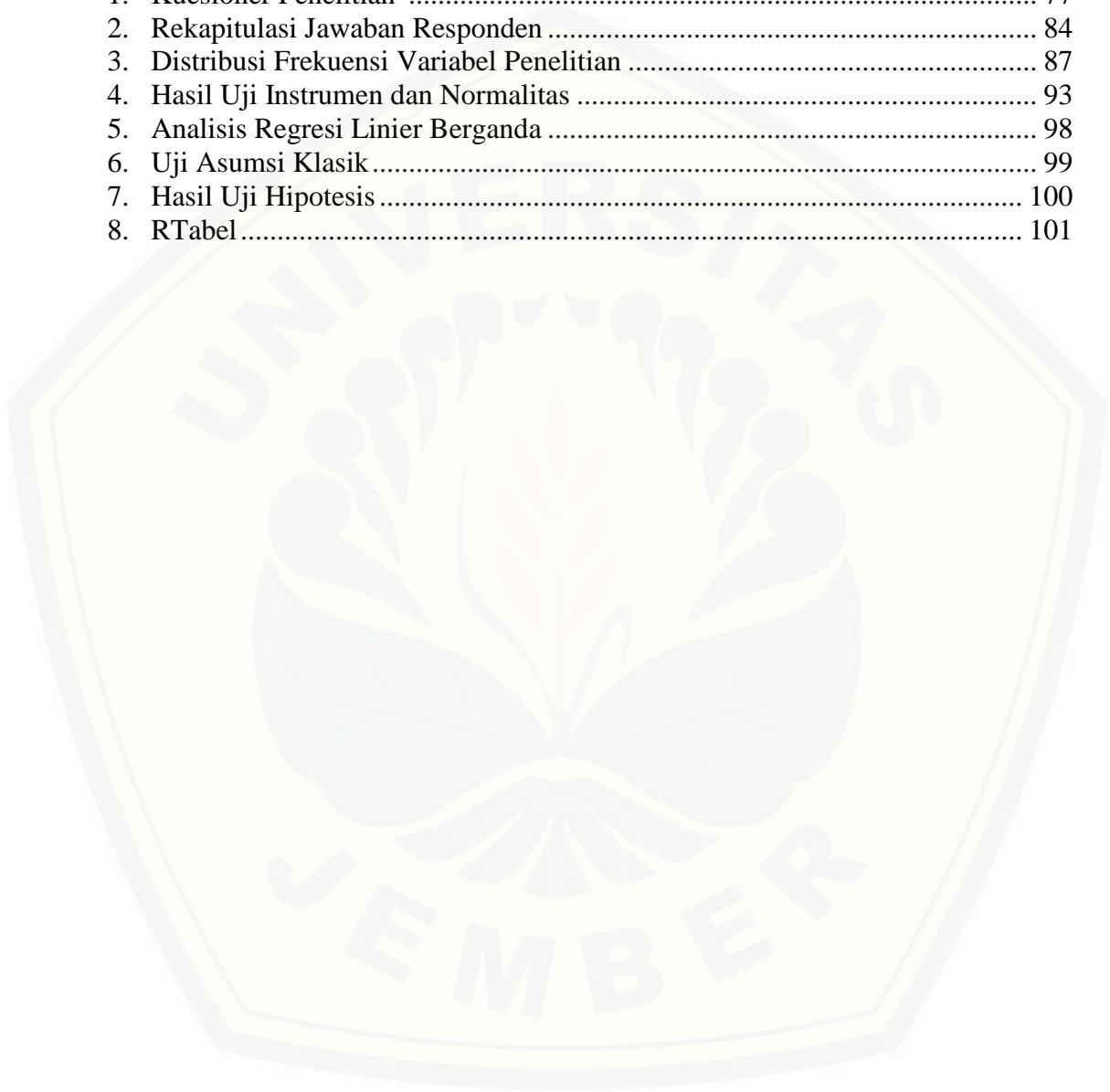
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	29
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	43
4.1 Struktur Organisasi	48
4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	65



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	77
2. Rekapitulasi Jawaban Responden	84
3. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	87
4. Hasil Uji Instrumen dan Normalitas	93
5. Analisis Regresi Linier Berganda	98
6. Uji Asumsi Klasik	99
7. Hasil Uji Hipotesis	100
8. RTabel	101



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam setiap kegiatan yang ada pada berbagai bidang khususnya dalam kehidupan berorganisasi. Sumber daya manusia ini menjadi unsur yang menggerakkan perusahaan dalam pencapaian visi dan misi yang tentunya diharapkan dapat memiliki kompetensi terhadap berbagai fungsi perusahaan. Sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang baik dapat dilihat melalui kemampuan untuk menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Untuk membentuk karyawan yang memiliki keahlian, perusahaan perlu bersikap responsive dalam memahami apa saja kebutuhan yang dibutuhkan oleh karyawan yang terdapat dalam perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan menimbulkan perilaku kerja dan diindikasikan mampu membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Perilaku ini cenderung melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Dengan begitu tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien (Titisari, 2014:5)

Karyawan membutuhkan sarana penunjang dalam melakukan pekerjaan untuk meningkatkan produktifitasnya. Bentuk dari peningkatan produktifitas kerja tersebut salah satunya ditandai dengan kepuasan atas faktor-faktor dari penerapan kualitas kehidupan kerja. Cascio (2003:44), menyatakan bahwa konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja

adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Artinya jika individu telah mendapatkan kualitas kehidupan kerja yang baik di dalam perusahaan, individu akan menunjukkan pola perilaku OCB dimana individu akan berkontribusi penuh yang melebihi tuntutan peran di lingkungan kerjanya.

Pencapaian tujuan serta target perusahaan di dukung oleh sumber daya yang mempunyai komitmen tinggi. Titisari (2014:20-21) menyatakan bahwa salah satu kunci penting untuk mendapatkan komitmen karyawan adalah dengan membantu karyawan untuk melakukan aktualisasi diri, dengan mencapai semua yang mereka inginkan. Komitmen karyawan terhadap organisasi membantu organisasi mencapai tujuannya. Rendahnya komitmen organisasi mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya di dalam perusahaan. Artinya karyawan akan memiliki rasa memiliki dan ikut secara penuh dalam memajukan perusahaan jika karyawan mempunyai komitmen organisasi yang kuat (Griffin, 2004:78).

Komitmen organisasi yang tinggi yang dimiliki individu (karyawan) menunjukkan bahwa karyawan tersebut berniat untuk memajukan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi di dalam perusahaan akan berusaha menyelesaikan tugas yang menjadi lini formalnya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya, dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh perusahaan tanpa membanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain.

Dalam mencapai tujuan perusahaan, sumber daya manusia harus memiliki karakter OCB. Titisari (2014: 4-5) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai bentuk kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di lingkungan kerjanya. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja, sehingga perusahaan mengharapkan karyawan yang mempunyai karakter OCB, karena peran OCB begitu penting dan

berdampak positif bagi perusahaan. Sikap OCB yang dimiliki karyawan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, karena karyawan akan saling berkontribusi secara penuh karena kecintaanya terhadap perusahaan sehingga karyawan akan bertanggung jawab secara penuh dan menjadi karyawan yang mempunyai perilaku yang diharapkan oleh perusahaan.

Penelitian ini mengambil objek pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk cabang Jember. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, merupakan perusahaan yang bergerak dibidang distribusi ritel atau lebih dikenal dengan nama “ALFAMART”. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk mempunyai banyak cabang di seluruh Indonesia salah satunya yaitu cabang Jember yang terletak di wilayah Mangli. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember akan mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran apabila mendapat dorongan dari karyawan yang merupakan faktor penting dalam perusahaan.

PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember mempunyai misi memberikan kepuasan bagi para pelangganya, namun dari hasil observasi masih banyaknya keluhan yang disampaikan konsumen mengenai pelayanan yang kurang memadai, seperti sikap petugas yang berada di kantor pada saat melayani komplain dari konsumen. Kurang tanggapnya penyelesaian kritik dan masalah membuat pelanggan kecewa dan menilai negatif mengenai kinerja petugas. Perlunya karyawan mempunyai karakteristik OCB, ini bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor, Salah satunya adalah kepemimpinan. Bagaimana pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan dan bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya. Sehingga kepemimpinan merupakan kunci utama dari seluruh kegiatan organisasi.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang di lakukan manger PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember pada saat observasi terlihat ketika manager membantu karyawan ketika mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan, manager memberikan arahan dan cara-cara yang lebih praktis dalam menyelesaikan pekerjaan, manager sering memperhatikan karyawannya secara pribadi agar karyawan mampu meraih prestasi lebih tinggi di dalam perusahaan, karyawan secara intens diberikan motivasi secara luar biasa untuk selalu fokus

pada visi misi perusahaan, terlebih manager PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember mempunyai target 5 tahun kedepan, menjadi gudang percontohan dari gudang-gudang yang tersebar di seluruh Indonesia.

PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember dengan membawa visi dan misi serta target yang ingin dicapai, ini harus di dukung oleh sumber daya yang ada di perusahaan, peran karyawan begitu penting sehingga pihak manajemen harus mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik, melihat hasil observasi menunjukkan bahwa ruangan yang di digunakan untuk bekerja dikatakan terlalu sempit, dan tata ruang yang kurang rapi serta terbatasnya ruang penyimpanan berkas, sirkulasi udara yang kurang baik akan mengganggu karyawan saat bekerja. Selain lingkungan beberapa karyawan beranggapan bahwa sistem imbalan yang digunakan kurang inovatif dan tidak mampu memenuhi standart hidup mereka. serta kurangnya kebebasan karyawan dalam pengambilan keputusan pada saat rapat membuat karyawan merasa kurang di hargai di dalam perusahaan, hal ini akan menghambat proses terbentuknya OCB pada karyawan.

Selain kualitas kehidupan kerja di dalam kaitanya membentuk perilaku OCB pada karyawan, peran karyawan yang mempunyai komitmen tinggi mempermudah proses untuk membentuk karakter OCB. Melihat hasil observasi menunjukkan bahwa karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember yang berkomitmen ini cenderung rendah komitmennya terhadap perusahaan, terlihat saat menerima komplain dari pelanggan namun, karyawan kurang tanggap serta tidak adanya tanggung jawab secara penuh terhadap tugasnya. Ini menunjukkan bahwa karyawan kurang mencintai pekerjaannya karena pola perilaku OCB tidak dapat tercipta sehingga apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan tidak mampu dilaksanakan dengan baik.

Penelitian tentang hubungan variabel - variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja serta komitmen organisasi terhadap OCB telah banyak dilakukan sebelumnya. Menurut Helmiatin (2012) kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap OCB (Studi pada karyawan Universitas Terbuka). Berbeda dengan penelitian

yang dilakukan oleh Lilis Nur Aisyah, Sri Wartina (2016) bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Ismadawati, Widiartanto (2015) menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap variabel OCB (Studi pada hotel Amanda Hills Bandung), sedangkan menurut Akhmad Nizam Er Hamza (2015) membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap variabel OCB (Studi pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih Batang).

Beberapa penelitian diatas memiliki hasil yang sama namun ada penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja serta komitmen organisasi terhadap OCB. Peneliti ingin meneliti ulang dengan variabel yang sama namun objek penelitian yang berbeda.

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember?
2. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan, tujuan penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.
2. Untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap OCB pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1. Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai masukan dan sumbangan pemikiran, khususnya PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember dalam upaya memecahkan masalah yang berkaitan dengan pengembangan sumberdaya manusia.

2. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pengembangan pembelajaran manajemen sumber daya manusia dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

3. Peneliti

Penelitian ini diharapkan memberikan pengalaman dalam menerapkan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia sehingga menambah wawasan peneliti.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2007:471), pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Dewi (2012:15), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya. Sedangkan Menurut Yukl (2010:316), Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

Kesimpulan dari pendapat beberapa ahli mengenai kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi dengan memberikan perhatian mengenai kebutuhan pengembangan karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Yukl (2010:305), berpandangan bahwa kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010:263), antara lain :

1. *Karisma*

Pemimpin membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan mengidentifikasi dirinya, menginspirasi bawahan untuk mewujudkan standar perilaku secara konsisten. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2. Motivasi inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis, gaya kepemimpinan ini memberikan panutan bagi karyawan untuk meraih prestasi.

3. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru, Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi.

4. Perhatian individual (*Individual Attention*)

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Menurut Luthans dalam Safaria (2004:63) mengemukakan beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional yang efektif, antara lain :

1. Kualitas Sebagai Agen Perubahan,

Pemimpin yang transformasional memiliki kreativitas, inovatif dan fleksibel dalam berorganisasi. Kepribadian dan kesan profesional juga diperlukan

orang-orang dilingkungannya, selain itu juga menginspirasi pengikut untuk mementingkan kepentingan organisasi dengan kepentingan pribadi.

2. Keberanian dan Optimisme.

Pemimpin yang transformasional siap dan mampu menunjukkan sikap yang tepat untuk mengambil resiko dan kejujuran dalam ketetapan dan kemampuan intelektualnya.

3. Keterbukaan dan Kepercayaan Pada Pengikut

Pada Saat menjalin hubungan dengan pengikut, pemimpin yang transformasional menunjukkan sikap terbuka dan siap memberikan kepercayaan saat dibutuhkan.

4. Memimpin Berdasarkan Nilai

Pemimpin yang transformasional memformulasikan nilai-nilai dasar yang ingin dicapai, menekankan nilai-nilai penting dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai tersebut.

5. Proses Pembelajaran Secara Terus menerus

Pemimpin transformasional akan menjelaskan pelajaran apa yang dapat diambil dari pengalamannya untuk menghadapi masa depan. Hal tersebut juga menunjukkan upaya seorang pemimpin dalam mengembangkan para pengikut untuk dapat menjadi pemimpin masa datang, serta memperhatikan kebutuhan para pengikut dalam bekerja.

6. Visioner

Pemimpin transformasional menjadi visioner yang baik mereka mampu menyatakan visi dengan jelas dan menarik, dan menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat tercapai sehingga bisa membuat pengikut lebih menyadari pentingnya hasil tugas dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Konsep perilaku kepemimpinan transformasional menurut Hartanto dalam Hunen (2006:16) antara lain:

1. Inisiasi struktur yang menjelaskan dan situasional

Perilaku atasan yang memberikan penjelasan kepada bawahan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Inisiasi seperti ini akan mengurangi

rasa takut, malu dan sungkan bawahan yang timbul akibat kecenderungan orang untuk menghindari ketidakpastian. Dengan berkurangnya rasa takut/malu, diharapkan bawahan akan lebih banyak berpartisipasi.

2. **Konsiderasi yang memantapkan kelompok**

Perilaku atasan yang memberikan perhatian dan timbang rasa yang tulus sehingga akan memberikan keterikatan psikologis dan saling percaya antara pemimpin dan bawahan serta menciptakan hubungan yang akrab, harmonis dan penuh keterbukaan.

3. **Kompetensi yang berwawasan luas**

Perilaku atasan yang mencerminkan sikap kompeten dan berwawasan luas sehingga akan memberikan keyakinan bahwa misi perusahaan dapat dicapai. Selain itu akan menimbulkan inspirasi, menumbuhkan rasa hormat, menjadi tempat bertanya serta membangkitkan kebanggaan pada organisasi.

4. **Pertanggungjawaban kebawah**

Pemimpin akan menunjukkan perhatian pada kepentingan bawahan dan membangkitkan rasa kebersamaan melalui pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan bawahan, menumbuhkan kesetiakawanan dan mencegah kesewenang-wenangan sehingga memungkinkan tumbuhnya kepemimpinan yang berakar pada kelompok.

2.1.2 Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Cascio (2006:271), kualitas kehidupan kerja adalah bentuk penghargaan terhadap manusia sebagai tenaga kerja dengan menyediakan sarana penunjang di lingkungan pekerjaan kerja. Rivai (2009:874), mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan usaha yang sistematis dari organisasi untuk memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pekerja untuk mempengaruhi pekerjaan mereka dan kontribusi mereka terhadap pencapaian efektifitas perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan menurut Nawawi (2001:67), kualitas kehidupan kerja adalah program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik.

Kesimpulan dari pendapat beberapa ahli mengenai kualitas kehidupan kerja diatas dapat ditarik pengertian secara umum bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan bentuk penghargaan terhadap tenaga kerja dengan memberikan sarana penunjang untuk menciptakan pekerjaan yang lebih baik dan memberikan kesempatan lebih besar kepada pekerja.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari efektif atau tidaknya lingkungan pekerjaan memenuhi keperluan-keperluan pribadi dan nilai-nilai para karyawan.

Wibowo (2009:71), mengungkapkan bahwa lingkungan dengan karakteristik kualitas kehidupan kerja tinggi ditandai oleh hal berikut:

1. Pekerja berpeluang mempengaruhi keputusan.
2. Pekerja berpartisipasi dalam pemecahan masalah.
3. Pekerja mendapatkan informasi lengkap tentang pengembangan dalam organisasi .
4. Pekerja mendapatkan umpan balik bersifat konstruktif.
5. Pekerja senang menjadi bagian dari tim dan meningkatkan kolaborasi.
6. Pekerja merasakan adanya keamanan kesempatan kerja.

Nawawi (2001:56), mengemukakan tiga aspek kualitas kehidupan kerja sebagai berikut :

1. Restrukturisasi kerja

Restrukturisasi kerja menyangkut perbaikan metode atau sistem kerja, konsep baru yang dapat menciptakan pekerjaan yang lebih menarik untuk dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

2. Sistem imbalan

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan dalam bentuk financial maupun non-financial sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berkaitan dengan hal yang dapat mempengaruhi pekerja.

Indikator-indikator yang dikembangkan di dalam kualitas kehidupan kerja oleh Walton (1998:95), sebagai berikut :

1. Pertumbuhan dan pengembangan

Terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.

2. Partisipasi

Adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.

3. Sistem imbalan yang inovatif

Imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standard hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standard pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.

4. Lingkungan kerja

Tersedianya lingkungan kerja yang kondusif.

Sedangkan menurut Cascio (2003:18), ada sembilan indikator dalam penerapan kualitas kehidupan kerja sebagai berikut :

1. Keterlibatan karyawan (*Employee participation*),

Membentuk tim peningkatan kualitas, membentuk tim keterlibatan karyawan, dan mengadakan pertemuan partisipasi karyawan.

2. Pengembangan karir (*Career development*)

Mengadakan pendidikan dan pelatihan, evaluasi kinerja serta promosi.

3. Penyelesaian masalah (*Conflict resolution*)

Membuka jalur formal untuk menyampaikan keluhan atau permasalahan.

4. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi secara terbuka baik melalui manajemen langsung maupun melalui serikat pekerja.

5. Fasilitas yang didapat (*Wellness*)

Jaminan kesehatan, program rekreasi, program konseling. Konseling adalah setiap aktivitas di tempat kerja di mana seorang individu memanfaatkan serangkaian keterampilan dan teknik untuk membantu individu lainnya memikul tanggung jawab dan mengelola pembuatan keputusan mereka apakah hal ini terkait dengan pekerjaan atau pribadi, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan diri.

6. Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*)

Program pensiun dan tidak adanya pemberhentian untuk status karyawan tetap.

7. Keselamatan lingkungan kerja (*Save environment*)

Perusahaan membentuk komite keselamatan, tim gawat darurat, dan program keselamatan.

8. Kompensasi yang seimbang (*Equitable compensation*)

Perusahaan memberikan gaji dan keuntungan yang kompetitif. Menurut Hasibuan (2000) besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya.

9. Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*)

Perusahaan memperkuat identitas dan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat dan lebih peduli terhadap lingkungan.

Konsep kualitas kehidupan kerja terdiri dari delapan faktor penting yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan mutu hidup karyawan Siagian (2004), sebagai berikut:

1. Imbalan yang adil dan memadai

Imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya harus memungkinkan penerimaannya memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai

dengan standar hidup karyawan dan sesuai pula dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja. Artinya, imbalan yang diterima oleh karyawan harus sepadan dengan imbalan yang diterima orang lain yang melakukan pekerjaan sejenis.

2. Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan nyaman

Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan nyaman dimana pekerja dan lingkungan kerja yang menjamin bahwa para pekerja terlindungi dari bahaya kecelakaan.

3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan

Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan artinya pekerjaan harus diselesaikan memungkinkan penggunaan aneka ragam keterampilan, tersedia informasi yang relevan dan kesempatan menetapkan rencana kerja sendiri dan cara pemecahan masalah.

4. Kesempatan untuk berkembang

Tersedianya kesempatan menggunakan keterampilan dan pengetahuan baru yang dimiliki.

5. Integrasi sosial dalam lingkungan kerja

Tersedia kesempatan meniti karier secara teratur. Suasana keterbukaan ditumbuhkan dan dipelihara serta terdapat iklim saling mendukung diantara karyawan.

6. Ketaatan pada berbagai ketentuan formal dan normatif

Menjamin bahwa dalam organisasi tidak ada pihak yang campur tangan dalam urusan pribadi seseorang. Para karyawan diberikan kebebasan bicara dan menyatakan pendapat, sehingga tidak dihantui ketakutan akan dikenakan sanksi oleh para pejabat pimpinan.

7. Keseimbangan antara kehidupan kekarayaan dan kehidupan pribadi

Dengan bekerja pada suatu organisasi, maka seseorang akan menyerahkan tenaga dan waktunya kepada penggunaannya. Untuk itu ia menerima imbalan. Akan tetapi tidak berarti bahwa dengan menjadi karyawan pada suatu organisasi, sehingga tidak boleh lagi melakukan kegiatan lain.

8. Relevansi sosial kehidupan karyawan

Relevansi sosial adalah bahwa program kualitas kehidupan kerja setiap karyawan dibina agar memiliki persepsi yang tepat tentang berbagai aspek sosial kehidupan organisasional.

Menurut Harsono (2005: 154-155) manfaat kualitas kehidupan kerja antara lain:

1. Meningkatkan moral kerja, mengurangi stress dan *turn over*

Moral kerja karyawan dapat ditingkatkan, tingkat stress menurun dan *turn over* dapat ditekan dengan mengembangkan program-program seperti waktu kerja yang fleksibel, desain pekerjaan yang tepat serta sistem benefit yang fleksibel.

2. Meningkatkan motivasi

Motivasi merupakan faktor yang cukup berperan dalam menciptakan prestasi kerja. Praktik manajemen yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan masukan kepada organisasi akan membangun motivasi yang tinggi sehingga dapat mencapai target pekerjaan yang efektif.

3. Meningkatkan kebanggaan kerja

Berbagai praktik pengelolaan sumber daya manusia yang memberikan kesempatan partisipasi terhadap desain program seperti sistem benefit, penilaian prestasi kerja, kebijakan shift kerja dan praktik lain akan meningkatkan kebanggaan kerja.

4. Meningkatkan kompetensi

Peningkatan kompetensi karyawan secara berkesinambungan dapat tercapai dalam organisasi yang mampu menghilangkan hambatan-hambatan pengembangan karier mereka. Untuk itu diperlukan program yang mendorong kearah tujuan tersebut.

5. Meningkatkan kepuasan

Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap perilaku positif dan mengarah kepada peningkatan kinerja.

6. Meningkatkan produktivitas

Kesempatan mengembangkan diri dan partisipasi yang diberikan akan mendorong produktivitas yang lebih tinggi.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Menurut Griffin (2004:78), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Robbins (2008:100), mengemukakan komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Luthans (2006:124), komitmen organisasi merupakan suatu sikap mengenai kesetiaan karyawan pada organisasi dan juga merupakan proses yang terus menerus dimana anggota organisasi menunjukkan perhatian mereka terhadap organisasi dan juga pada kesejahteraan maupun kesuksesan organisasi.

Kesimpulan dari pendapat beberapa ahli mengenai komitmen organisasi dapat ditarik pengertian secara umum yaitu komitmen organisasi merupakan sikap seorang individu terkait kesetiannya terhadap anggota organisasi dengan memberikan perhatiannya terhadap organisasi serta tujuan tujuannya untuk kemajuan organisasi.

Menurut Quest (1995, Soekidjan, 2009) indikator komitmen organisasi yang dapat dilihat pada karyawan adalah :

1. Melakukan upaya penyesuaian

Dengan cara agar cocok di organisasinya dan melakukan hal-hal yang diharapkan, serta menghormati norma-norma organisasi, menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku.

2. Meneladani kesetiaan

Dengan cara membantu orang lain, menghormati dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh atasan, bangga menjadi bagian dari organisasi, serta peduli akan citra organisasi.

3. Mendukung secara aktif

Dengan cara bertindak mendukung misi memenuhi kebutuhan/misi organisasi dan menyesuaikan diri dengan misi organisasi.

4. Melakukan pengorbanan pribadi

Dengan cara menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, pengorbanan dalam hal pilihan pribadi, serta mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi.

Menurut Robbins (2008:101), aspek terbentuknya komitmen organisasi dikarenakan beberapa faktor antara lain:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. keterikatan emosional ini terbentuk karena karyawan setuju dengan tujuan dasar dan nilai-nilai organisasi tersebut, serta mengerti untuk apa organisasi tersebut berdiri. Karyawan dengan derajat komitmen afektif tinggi akan memilih tetap tinggal dalam organisasi untuk menyokong organisasi dalam mencapai misinya.

2. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*)

Komitmen berdasarkan kerugian yang mungkin akan muncul dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Semakin lama seseorang tinggal dalam sebuah organisasi, ia akan semakin tidak rela kehilangan apa yang telah mereka investasikan di organisasi tersebut bertahun-tahun

3. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Keharusan untuk tetap tinggal dalam organisasi disebabkan karena tekanan dari orang atau pihak lain

Menurut Robbins (1996:98), komitmen seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

A. Karakteristik Biografis

Karakteristik biografis meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan keluarga dan masa kerja.

1) Usia

Semakin tua usia seseorang, maka semakin sedikit pula kesempatan mendapatkan pekerjaan. Karyawan yang berusia tua cenderung lebih rendah tingkat kemangkiran dalam bekerja. Tingkat kematangan berfikir juga menjadi alasan mengapa karyawan berusia tua komitmen terhadap perusahaan lebih kuat dari pada karyawan yang berusia muda.

2) Jenis kelamin

Perbedaan jenis kelamin menunjukkan bahwa karyawan wanita lebih bersedia mematuhi otoritas, sedangkan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinan memiliki harapan sukses. Dalam hal ini dikarenakan wanita memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keluarganya.

3) Status perkawinan

Karyawan yang telah menikah, tingkat absensi kerja minim karena dengan status yang sudah berkeluarga, karyawan tersebut lebih memiliki tanggung jawab, sehingga dalam hal kemangkiran dan keluar dari pekerjaan kemungkinan akan lebih kecil.

4) Banyaknya tanggungan keluarga

Dengan banyaknya tanggungan keluarga yang harus dipikul oleh seseorang akan memaksa orang tersebut memiliki pekerjaan dan penghasilan yang tetap untuk memenuhi kebutuhan hidup.

5) Masa kerja (pengalaman)

Masa kerja merupakan faktor yang ampuh dalam menentukan pergantian karyawan. dibuktikan oleh Robbins (1996:81) menyatakan bahwa masa kerja pada suatu pekerjaan sebelumnya dari seseorang karyawan merupakan suatu acuan untuk menentukan tingkat masa kerja terhadap organisasi.

B. Kemampuan fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut adanya stamina yang baik, kecelakaan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

C. Pembelajaran

Belajar adalah setiap perubahan yang relatif permanen dari perilaku yang terjadi sebagai hasil pengalaman. Belajar akan membantu untuk memberi penjelasan dan peramalan perilaku. Penguatan positif merupakan alat ampuh untuk memodifikasi perilaku penguatan mengenai belajar merupakan alat yang lebih efektif daripada penghukuman karena perilaku menimbulkan efek yang tidak menyenangkan misalnya semangat kerja yang rendah atau pembolosan.

Manfaat dari komitmen organisasi menurut Juniarari (2011) antara lain:

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Terdapat tiga pilar komitmen yang perlu di bangun menurut Martin dan Nichols 1991 dalam Soekidjan (2009), antara lain:

1. Rasa memiliki

Rasa memiliki dapat dibangun dengan menumbuhkan rasa yakin anggota bahwa apa yang dikerjakan berharga, rasa nyaman dalam organisasi, cara mendapat dukungan penuh dari organisasi berupa misi dan nilai-nilai yang jelas yang berlaku di organisasi.

2. Rasa bergairah terhadap pekerjaannya

Rasa bergairah terhadap pekerjaan ditimbulkan dengan cara memberi perhatian, memberi delegasi wewenang, serta memberi kesempatan serta ruang yang cukup bagi anggota/karyawan untuk menggunakan ketrampilan dan keahliannya secara maksimal.

3. Kepemilikan terhadap organisasi

Rasa kepemilikan dapat ditimbulkan dengan melibatkan anggota/karyawan dalam membuat keputusan-keputusan.

2.1.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Organ (2003:31), OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal. Sedangkan Titisari (2014:5), berpendapat bahwa OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja yang melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Jadi secara garis besar yang dimaksud OCB yaitu bentuk perilaku individu yang melebihi ketentuan formal yang dilakukan dengan sukarela tanpa mengharap balas jasa untuk meningkatkan organisasi.

Menurut Organ dalam Titisari (2014:7), mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi dari OCB, yaitu :

1. *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya

2. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan

perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi itu adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi. Dimensi ini mengaruh pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Menurut McClelland dalam Titisari (2014:9), bahwa manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu :

1. Motif berprestasi, keinginan untuk memenuhi sesuatu yang sulit, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standard keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
2. Motif afiliasi, keinginan untuk meluangkan waktu dalam aktivitas dan hubungan sosial, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara, dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
3. Motif kekuasaan, keinginan seorang individu untuk mempengaruhi, membimbing, mengajar, atau mendorong orang lain untuk berprestasi.

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian dalam Titisari (2014:10), terdapat 8 manfaat OCB terhadap perusahaan yaitu:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja
 - a) Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut
 - b) Seiring berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer
 - a) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b) Karyawan yang sopan dan menghindari konflik dengan rekan kerja akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
 - a) Jika karyawan saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan bagi organisasi.
 - b) Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
 - a) Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok atau manajer tidak perlu menghabiskan energy dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - b) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja

akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk menkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
 - a) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue*, seperti menghindari dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan unit kerjanya, akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kelompok.
 - b) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy*, seperti saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
 - a) Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship*, misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil, akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
 - a) Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas, dengan cara mengurangi variabilitas dari kinerja unit kerja.
 - b) Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan
 - a) Karyawan yang aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan

di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

- b) Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness*, misalnya kesediaan memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru, akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu yang merupakan salah satu bagian penting untuk menjadi landasan bagi penelitian ini. Berikut rangkuman kajian penelitian terdahulu di sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Akhmad Nizam Er Hamza (2015)	Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), OCB (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis dalam penelitian ini ditemukan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap OCB
2	Lita Nursanti (2011)	Kepribadian (X1), Kualitas Kehidupan Kerja (X2), Komitmen Organisasi (Z), OCB (Y)	<i>Path Analisis</i>	Hasil analisis dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepribadian dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, serta kepribadian dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB dan terdapat pengaruh langsung dan tidak signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap OCB

Dilanjutkan . .

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
3	Agung Nugroho Jati (2013)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kualitas Kehidupan Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3), OCB (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap ocb
4	Arif Hidayat dan Ratna Kusumawati (2014)	Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), OCB (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis dalam penelitian ini ditemukan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap OCB
5	Helmiatin (2012)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kualitas Kehidupan Kerja (X2), OCB (Y)	SEM	Hasil analisis dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap ocb sedangkan kualitas kehidupan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap OCB
6	Lilis Nur Aisyah, Sri Wartini (2016)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kualitas Kehidupan Kerja (X2), OCB (Y), Komitmen Organisasi (Z)	<i>Path Analisis</i>	Hasil analisis dalam penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap OCB
7	Wagner dan Rush (2000)	Komitmen Organisasi (X1), OCB (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil analisis dalam penelitian ini ditemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB

Sumber : Akhmad Nizam Er Hamza (2015), Lita Nursanti (2011), Agung Nugroho Jati (2013), Arif Hidayat dan Ratna Kusumawati (2014), Helmiatin (2012), Wagner dan Rush (2000)

Penelitian yang di lakukan oleh Akhmad Nizam Er Hamza (2015) dengan judul “pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap OCB (studi pada PT. Sinar Puspita Abadi Factory Banyuputih Batang)”. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah komitmen organisasi (X1), kepuasan kerja (X2), budaya organisasi (X3), dan variabel terikat adalah OCB (Y). Pengujian hipotesis secara parsial pada variabel komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu terdapat pada variabel bebas yang digunakan. Jika milik peneliti sebelumnya variabel bebasnya komitmen organisasi (X1), kepuasan kerja (X2), budaya organisasi (X3) sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional (X1), kualitas kehidupan kerja (X2), dan komitmen organisasi (X3). Persamaan pada penelitian ini dan sebelumnya yaitu terletak pada penggunaan variabel komitmen organisasi sebagai salah satu variabel bebas yang akan diteliti pengaruhnya terhadap OCB, serta sama-sama menggunakan regresi linier berganda.

Penelitian yang di lakukan oleh Agung Nugroho Jati (2013) dengan judul “pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap perilaku ekstra peran studi empiris pada para guru sekolah menengah pertama rintisan sekolah berstandar internasional di kabupaten klaten”. Metode analisis yang di gunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah kepemimpinan transformasional (X1), kualitas kehidupan kerja komitmen organisasi (X2), komitmen organisasi (X3) dan variabel terikat adalah OCB (Y). Hasil dari penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran studi empiris pada para guru sekolah menengah pertama rintisan sekolah berstandar internasional di kabupaten klaten. Terdapat perbedaan dan persamaan pada penelitian yang akan dilakukan ini dengan penelitian milik peneliti sebelumnya. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti Sedangkan persamaannya terletak pada penggunaan alat analisis regresi linier

berganda dan penggunaan tiga variabel bebas yang sama, yang akan diteliti pengaruhnya terhadap variabel OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Lita Nursanti (2011) dengan judul “pengaruh kepribadian, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi terhadap OCB (studi pada perawat Rumah Sakit Islam Gondang Legi)”. Penelitian ini menggunakan *path analysis* dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah kepribadian (X1), kualitas kehidupan kerja (X2) dan variabel terikat adalah OCB (Y) serta komitmen organisasi (Z) sebagai variabel intervening. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu bahwa kepribadian dan kualitas kehidupan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kepribadian dan komitmen organisasi secara simultan maupun parsial berpengaruh dan signifikan terhadap OCB, namun variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan terhadap OCB. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu terletak pada variabel bebas dan penambahan variabel intervening yang sudah diteliti. Namun terdapat persamaan pada dua variabel bebas yaitu kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi yang akan diuji pengaruhnya terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Arif Hidayat dkk (2014) dengan judul “pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB di PT. Argamukti Pratama Semarang”. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah komitmen organisasi (X1), kepuasan kerja (X2) dan variabel terikat adalah OCB (Y). Hasil dari penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB di PT. Argamukti Pratama Semarang. Terdapat perbedaan dan persamaan pada penelitian yang akan dilakukan ini dengan penelitian milik peneliti sebelumnya. Perbedaannya terletak pada jumlah variabel bebas yang digunakan, dimana peneliti sebelumnya hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu komitmen organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) sedangkan pada penelitian ini terdapat tiga variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional (X1), kualitas kehidupan kerja (X2) dan

komitmen organisasi (X3). Sedangkan persamaannya terletak pada penggunaan satu variabel bebas yang sama yang akan diteliti pengaruhnya terhadap variabel OCB.

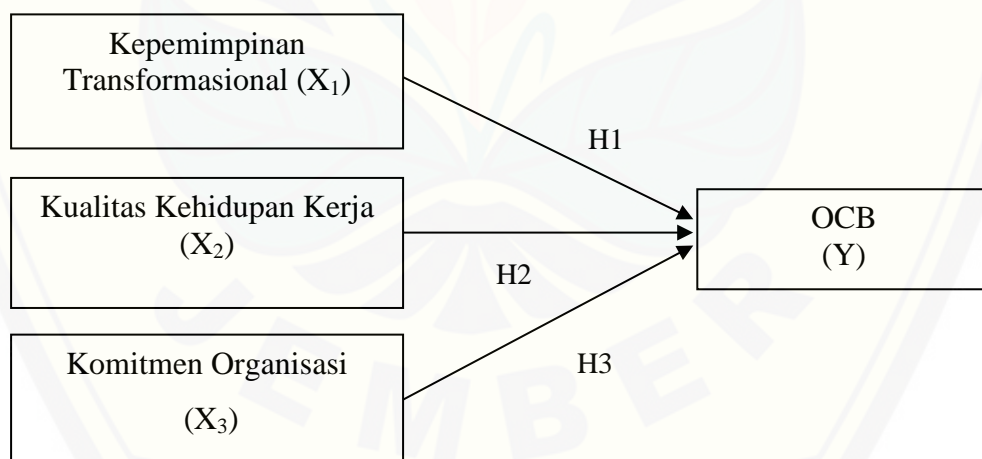
Penelitian yang di lakukan oleh Helmiatin (2012) dengan judul “pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku ekstra peran karyawan universitas terbuka”. Penelitian ini menggunakan SEM dengan variabel bebas (X) yang di teliti adalah kepemimpinan transformasional (X1), kualitas kehidupan kerja (X2) dan variabel terikat adalah perilaku ekstra peran (Y). Hasil analisis diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran sedangkan variabel kualitas kehidupan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran karyawan universitas terbuka. Perbedaan penelitian yang sudah dilakukan tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan ini yaitu terletak pada alat analisis yang di gunakan serta penambahan variabel komitmen organisasi. selain itu objek penelitian juga berbeda. Namun terdapat persamaan pada dua variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja yang akan diuji pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior*.

Penelitian yang di lakukan oleh Lilis Nur Aisyah dkk (2016) dengan judul “pengaruh pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kehidupan kerja pada OCB melalui komitmen organisasi”. Penelitian ini menggunakan *Path Analisis* dengan variabel bebas (X) yang di teliti adalah kepemimpinan transformasional (X1), kualitas kehidupan kerja (X2) dan variabel terikat adalah OCB (Y) serta variabel intervening komitmen organisasi (Z). Hasil analisis diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Perbedaan penelitian yang sudah dilakukan tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan ini yaitu terletak pada alat analisis yang di gunakan serta penggunaan variabel intervening, selain itu objek penelitian juga berbeda. Namun terdapat persamaan pada dua variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja yang akan diuji pengaruhnya terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Wagner dan Rush (2000) dengan judul “Antisocial Organizational Citizenship Behavior :context, Disposition, and Age”. Hasil analisis yang diperoleh, bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB. Perbedaan penelitian yang sudah dilakukan tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan ini yaitu terletak pada penambahan variabel kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan transformasional, selain itu objek penelitian juga berbeda. Namun terdapat persamaan pada satu variabel bebas yaitu komitmen organisasi yang akan diuji pengaruhnya terhadap OCB.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dapat membantu peneliti untuk memahami dan menguraikan secara sistematis perusahaan yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini menggambarkan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional (X_1) kualitas kehidupan kerja (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap OCB (Y) :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : data yang diolah

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi (Kuncoro, 2011:47). Dengan kata lain hipotesis muncul karena adanya penelitian terdahulu dan teori-teori berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Yukl (2010:316), kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa yaitu dengan mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang dipersyaratkan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional efektif untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja dan diindikasikan mampu membentuk karakteristik OCB. Perilaku ini cenderung melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Lilis Nur Aisyah dkk (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

2.4.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Cascio (2006:271), kualitas kehidupan kerja adalah bentuk penghargaan terhadap manusia sebagai tenaga kerja dengan menyediakan sarana penunjang di lingkungan pekerjaan kerja. peran penting dari kualitas kerja adalah

mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Pemberian lingkungan kerja yang aman, nyaman oleh perusahaan dapat membuat karyawan betah di dalam perusahaan dan ini akan mendorong karyawan untuk berperilaku OCB di dalam perusahaan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Lita Nursanti (2011) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H2: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Menurut Griffin (2004:78), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Komitmen karyawan menunjukkan pertanggungjawaban dari seseorang karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu organisasi, rasa tanggung jawab menunjukkan sisi karyawan yang mempunyai komitmen tinggi, jika komitmen karyawan tinggi maka karyawan akan loyal kepada organisasi sehingga perilaku OCB dapat terbentuk. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Arif Hidayat dkk (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) Pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian memuat suatu perencanaan, struktur, dan strategi penelitian dalam menjawab pertanyaan dan tentang informasi yang relevan sesuai dengan rencana kebutuhan penelitian. Sumber khusus darimana di peroleh, strategi untuk mengumpulkan dan bagaimana menganalisisnya (Sugiyono, 2012: 47).

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *Explanatory Research*, yaitu jenis penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan-hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi dengan variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006:223). Dengan pengertian tersebut maka populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember dengan jumlah 197 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006:223). Metode yang digunakan dalam pengambilan Sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut:

1. Karyawan Tetap
2. Bekerja Selama Minimal 3 Tahun
3. Di bawah Level Top Manager

Kriteria karyawan tetap di ambil karena sesuai dengan kebutuhan akan variabel yang akan diteliti, karyawan tetap yang di pilih sebagai kreteria di karenakan karyawan tetap lebih mengenal lingkup perusahaan dan karyawan tetap lebih di indikasikan mempunyai sisi komitmen yang lebih tinggi serta karyawan tetap lebih mudah terbentuk karakter OCB di dalam perusahaan

Kriteria karyawan yang bekerja selama minimal tiga tahun di pilih karena karyawan yang bekerja dengan kurun waktu minimal tiga tahun lebih mampu menilai terkait variabel kepemimpinan transformasional, kaulitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi.

Kriteria di bawah level top manager di ambil karena sesuai dengan kebutuhan akan variabel yang akan diteliti, karena fokus penelitian ini adalah seorang pemimpin yang akan diberi penilain yaitu pada level top manager dikarenakan sesuai dengan variabel kepemimpinan transformasioanal.

Peneliti menggunakan syarat tersebut dalam penentuan sampel dikarenakan syarat tersebut diharapkan dapat membantu dalam melakukan penelitian yang sesuai dengan variable-variabel penelitian terutama terkait dengan OCB.

Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, umumnya disesuaikan dengan tujuan dan masalah penelitian. Berdasarkan kriteria di atas maka sampel pada penelitian ini yaitu berjumlah 74 orang karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan. Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner diterjemahkan kedalam angka dengan menggunakan pengukuran skala ordinal. Pengukuran data ordinal akan menunjukkan data sesuai dengan sebuah orde atau urutan tertentu (Ferdinand 2014:205).

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, data tersebut berupa data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dan jawaban kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

Teknik pengambilan atau pengumpulan data primer penelitian ini :

a) Kuesioner

Menurut Sugiyono (2009:142), penyebaran kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis dari peneliti kepada responden untuk dijawab.

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian mengajukan daftar pernyataan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap jawaban pernyataan mempunyai makna dalam pengujian hipotesis. Data yang diharapkan dari metode ini adalah persepsi responden mengenai variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi dan OCB.

b) Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu Esterberg dalam Sugiyono (2013:231). Peneliti berdialog secara langsung kepada karyawan dengan memberikan pertanyaan yang sesuai dengan kuesioner untuk mengetahui kebenaran hasil dari kuesioner yang telah di isi karena tidak semua karyawan dapat memahami pernyataan kuesioner sehingga dilakukan wawancara.

2. Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini di peroleh dari dokumen dan informasi lainnya. Data sekunder meliputi jurnal ilmiah dan literatur yang terkait dengan penelitian ini.

3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan dan model analisis yang dikemukakan maka variabel yang akan diteliti dan dianalisis dikelompokkan menjadi dua macam :

1) Variabel Independen (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain, yang termasuk variabel independen dalam penelitian ini adalah:

Variabel (X1) : Kepemimpinan Transformasional

Variabel (X2) : Kualitas Kehidupan Kerja

Variabel (X3) : Komitmen Organisasi

2) Variabel Dependen (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain, dalam penelitian ini variabel terikat adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di perusahaan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember

3.5 Definisi Operasional Dan Skala Pengukuran Variabel

1.5.2 Definisi Oprasional

Definisi oprasional merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada variabel berikut ini:

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu kemampuan pemimpin PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember untuk bekerjasama dengan bawahan dan mampu memberikan inspirasi kepada bawahan dalam bekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik .

Indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan untuk penelitian pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember mengacu pada pendapat menurut Robbins (2010:263), sebagai berikut:

a) *Karisma*

Pemimpin membuat bawahan berusaha meniru perilakunya untuk di jadikan sebagai panutan di perusahaan.

- b) Motivasi inspiratif (*Inspirational Motivation*)
Pemimpin memotivasi bawahan untuk meraih prestasi
- c) Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)
Pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru.
- d) Perhatian individual (*Individual Attention*)
Pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual.

2. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X2).

Kualitas kehidupan kerja merupakan bentuk penghargaan terhadap manusia sebagai tenaga kerja dengan menyediakan sarana penunjang di lingkungan pekerjaannya dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

Indikator kualitas kehidupan kerja yang digunakan untuk penelitian pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember mengacu pada pendapat menurut Walton (1998:95), sebagai berikut:

- a) Pertumbuhan dan pengembangan
Karyawan mendapat kesempatan mengembangkan kemampuan yang di milikinya di dalam perusahaan.
- b) Partisipasi
Karyawan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
- c) Sistem imbalan yang inovatif
Imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan.
- d) Lingkungan kerja
Tersedianya lingkungan kerja yang kondusif.

3. Variabel Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya serta keterlibatannya dengan organisasi rekan kerja pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

Indikator komitmen organisasi yang digunakan untuk penelitian pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember mengacu pada pendapat menurut Robbins (2008:101) sebagai berikut ini:

a) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Karyawan selalu terlibat di dalam suatu organisasi.

b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Presepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan organisasi.

c) Komitmen Normatif (*Normatif Commitment*)

Perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi terkait kemampuannya yang di hargai di dalam perusahaan.

4. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja yang melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember.

Indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) yang digunakan untuk penelitian pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember mengacu pada pendapat menurut Organ dalam Titisari (2014:7), sebagai berikut:

a) *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

b) *Conscientiousness*

Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.

c) *Sportmanship*

Perilaku karyawan yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan.

d) *Courtesy*

Karyawan menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah- masalah interpersonal.

e) *Civic Virtue*

Tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak diukur. Masing-masing item dikatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel (Ghozali, 2005:45). Uji signifikansi ini membandingkan korelasi antara nilai masing-masing item pertanyaan dengan nilai total. Apabila besarnya nilai total koefisien item pertanyaan masing-masing variabel melebihi nilai signifikaan , maka pertanyaan tersebut dinilai tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Pearson Product Moment*, yaitu dengan rumus:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2 - (n\sum Y^2 - (\sum Y)^2))}}$$

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi

X = Skor Pertanyaan

Y = Skor Total
N = Jumlah Sampel

Suatu butir pertanyaan dikatakan valid dapat juga dilihat dari nilai signifikannya. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut dapat dikatakan valid, sedangkan jika nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan tidak valid.

3.6.2 Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil diukur sekali saja. Untuk mengetahui apakah suatu variabel reliabel atau tidak digunakan uji *cronbach alpha*. Semakin nilai alpha mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya. Nilai *cronbach alpha* 0,6 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai *cronbach alpha* > 0,6. Syarat suatu alat ukur menunjukkan kehandalan yang semakin tinggi adalah apabila koefisien reliabilitas (α) yang mendekati satu. Apabila koefisien *alpha* (α) lebih besar dari 0,6 maka alat ukur dianggap handal (Ghozali, 2005:42). Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha*. Rumus *cronbach alpha* sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

α = Koefisien reliabilitas
r = Koefisien rata – rata korelasi antar variabel
k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.6.3 Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel yaitu dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuanjick secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Pengujian normalitas data dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi > 0.05 maka data tersebut berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi < 0.05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.6.4 Analisis Regresi Linier berganda

Analisis Regresi Linier Berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut independen variable (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut dependent variable (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana. Sedangkan jika variabelnya bebas lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi berganda (Prayitno, 2010:61).

Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Prayitno, 2010:61).

$$Y = \alpha = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

α = bilangan konstanta

b_1 = besarnya pengaruh kepemimpinan trasformasional

b_2 = besarnya pengaruh kualitas kehidupan kerja

- b₃ = besarnya pengaruh komitmen organisasi
- Y = *organizational citizenship behavior* (OCB)
- e = faktor gangguan

3.6.5 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisisregresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Adapun asumsi-asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi:

a) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel – variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Adanya multikolinieritas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinieritas pada umumnya terjadi VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

b) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memperediksi ada tidaknya heteroskedistisitas pada suatu model dapat dilihat daripola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:66). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- a) Jika ada pola tertentu. Seperti panah (point – point) yang ada memebentuk suatu pola teretntu yang teratur (bergelombang, melebar, menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.6.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas (*independent variabel*) terhadap variabel terikat (*dependent variabel*).

a) Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependent (X) secara parsial. Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi (α) = 0,05%. Untuk menguji signifikansi pengaruh yaitu apakah yang ditemukan itu berlaku untuk keseluruhan populasi maka perlu dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi (uji t-student) (Sugiyono, 2012: 183) dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

t = hasil t_{hitung}

n = jumlah responden uji coba

r = koefisien korelasi hasil r hitung

Kriteria pengujian:

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak, jadi variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

b) Uji F

Menurut Ghozali (2005:83) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} nilai F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan signifikansi di bawah 0,05 (5%) mempunyai pengaruh nyata secara bersama sama (simultas) terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan adalah

$$F = \frac{R^2 k - 1}{1 - R^2 / (n - k)}$$

Keterangan :

F = pengujian secara simultan

R^2 = koefisien determinan

k = banyaknya variabel bebas

n = jumlah sampel

Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 di tolak dan H_a diterima, artinya dua atau lebih variabel bebas secara bersama - sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 di terima dan H_a di tolak, artinya dua atau lebih variabel bebas secara bersama - sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

c) Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Adapun formulasi yang digunakan menurut Sugiyono (2012:184):

$$R^2 = \frac{b_1X_1Y + b_2X_2Y + b_3X_3Y}{Y^2}$$

Dimana:

R^2 = koefisien penentu berganda

b = koefisien regresi

Y = *organizational citizenship behavior* (OCB)

X_1 = kepemimpinan transformasional

X_2 = kualitas kehidupan kerja

X_3 = komitmen organisasi

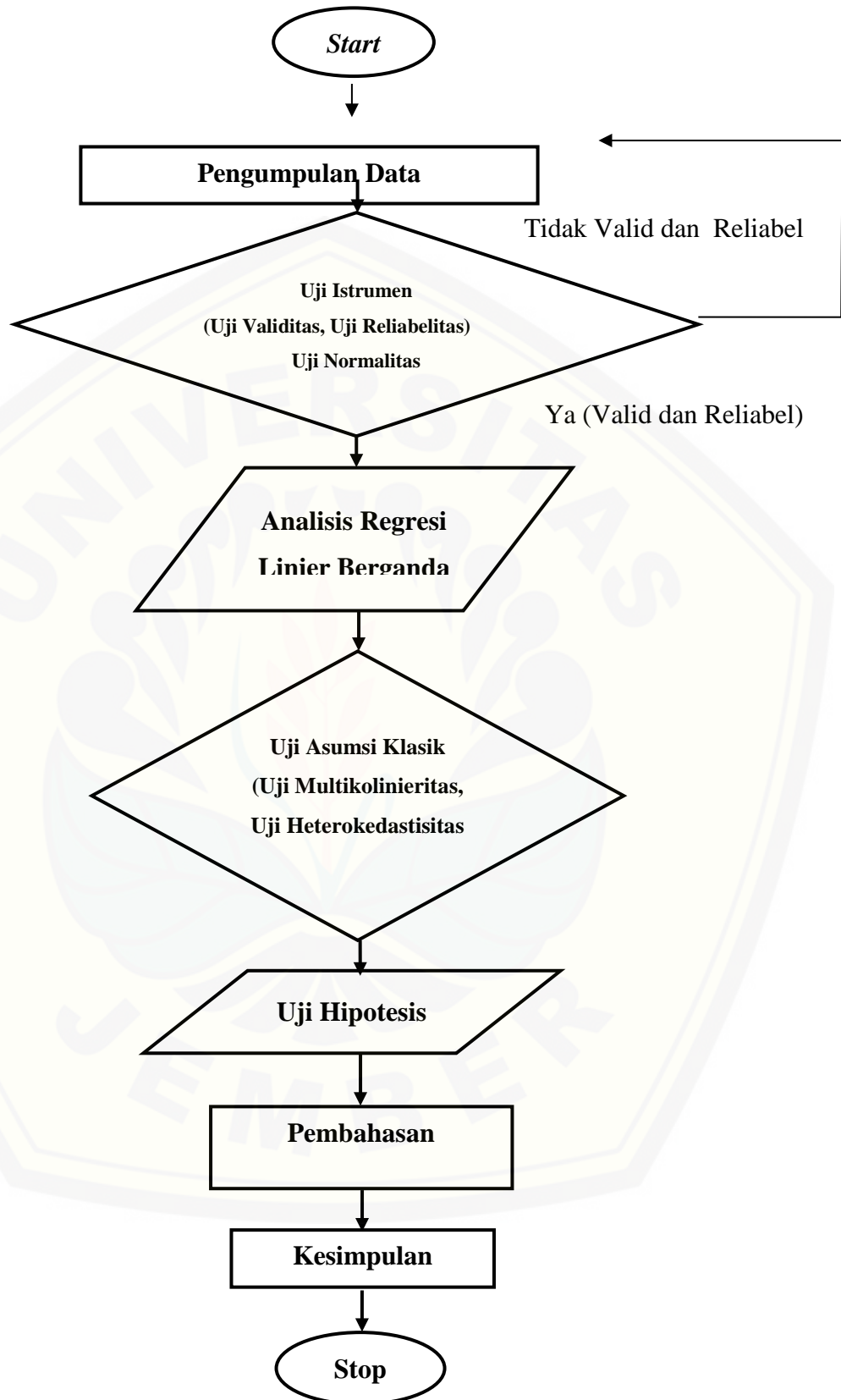
Nilai R^2 terletak antara 0 dan 1

1. $R^2 = 0$, berarti tidak ada hubungan antara X dan Y
2. $R^2 = 1$, berarti ada hubungan antara variabel X dan Y yang sempurna

3.7 Kerangka Pemecahan masalah

Secara ringkas alur pemecahan masalah dalam penelitian ini, dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut ini :





Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

1. *Start* adalah tahap persiapan sebelum melakukan penelitian
2. Pengumpulan data adalah mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian wawancara dan penyebaran kuisioner untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.
3. Uji validitas dan uji reliabilitas adalah untuk mengetahui layak tidaknya alat pengukuran yang digunakan dan mengetahui ketetapan konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu.
4. Analisis regresi linier berganda adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial dan simultan.
5. Uji asumsi klasik merupakan pengolahan data berikutnya yaitu dengan melakukan pendugaan parameter yang sesuai dengan model yang dikembangkan yaitu mencari tahu ada tidaknya permasalahan dalam suatu model.
6. Uji hipotesis adalah melakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y)
7. Pembahasan merupakan tahap melakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.
8. Kesimpulan adalah mengambil kesimpulan dari data-data yang diperoleh dari pembahasan hasil analisis data.
9. *Stop* adalah penyelesaian atau berakhirnya penelitian dilakukan dengan pemberian hasil penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi atas kepemimpinan transformasional yang dilakukan akan berpengaruh terhadap meningkatnya persepsi atas OCB karyawan. Berdasarkan distribusi frekuensi, variabel kepemimpinan transformasional dan OCB dipersepsi sangat memuaskan. Sejalan dengan hasil analisis regresi linier berganda yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB.
2. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi atas kualitas kehidupan kerja yang diberikan akan berpengaruh terhadap meningkatnya persepsi atas OCB karyawan. Berdasarkan distribusi frekuensi, variabel kualitas kehidupan kerja dan OCB dipersepsi sangat memuaskan. Sejalan dengan hasil analisis regresi linier berganda yang menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.
3. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi atas komitmen organisasi yang dilakukan akan berpengaruh terhadap meningkatnya persepsi atas OCB karyawan. Berdasarkan distribusi frekuensi, variabel komitmen organisasi dan OCB dipersepsi sangat memuaskan. Sejalan dengan hasil analisis regresi linier berganda yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB.

5.2 Saran

- 1) Untuk penelitian selanjutnya yang memilih tema penelitian serupa dengan penelitian ini, sebaiknya menambahkan variabel-variabel baru yang lebih bervariasi sehingga hasil penelitian yang dilakukan bisa lebih baik lagi.
- 2) PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember agar terus mempertahankan persepsi karyawan atas kepemimpinan transformasional yang dirasa telah sangat memuaskan. Namun ada beberapa yang perlu dievaluasi terkait bagaimana membuat karyawan mampu meniru pemimpin sebagai panutan, sehingga semua karyawan mampu menyatukan pikirannya untuk satu tujuan. Caranya dengan lebih menunjukkan perilaku yang lebih menarik karyawan untuk meniru perilakunya, memberikan motivasi yang lebih intens serta memperhatikan karyawan yang sifatnya personal.
- 3) PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember agar terus mempertahankan persepsi karyawan atas kualitas kehidupan kerja yang diberikan dirasa telah sangat memuaskan. Namun ada beberapa yang perlu dievaluasi terkait adanya karyawan yang kurang puas terkait partisipasi serta lingkungan kerja yang kurang kondusif. Caranya dengan memberikan kesempatan yang lebih terhadap karyawan untuk berpartisipasi dalam hal pengambilan keputusan dan mengevaluasi lingkungan kerja karyawan, agar lingkungan kerja karyawan lebih kondusif, mengingat kontribusi kualitas kehidupan kerja yang baik mampu meningkatkan pembentukan OCB karyawan.
- 4) PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember agar terus mempertahankan persepsi karyawan atas komitmen organisasi yang dirasa telah sangat memuaskan. Namun ada beberapa yang perlu dievaluasi terkait adanya karyawan yang tidak diberi kesempatan untuk terlibat dalam perusahaan, serta kurangnya rasa memiliki terhadap perusahaan, mengingat kontribusi komitmen organisasi begitu besar untuk pembentukan karakter OCB pada karyawan. Cara untuk mengatasinya dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat langsung dalam suatu perusahaan agar mereka merasa dihargai dan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., and Meyer, J.P., 1991, *A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*, *Human Resource Management Review*, Volume 1, Number 1, pages 61-89
- Amirullah. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Disertai Contoh Judul Penelitian dan Proposal*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Arifin, Noor. 1999. *Aplikasi Konsep Quality of Work Life dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Berkinerja Unggul Usahawan*. *Jurnal Manajemen*, No.10, hal 25-29.
- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi: Jakarta: Rineka Cipta
- Cascio, W.F. 2003. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. (6th ed). New York: McGraw-Hill.
- Cascio Wayne F 2006. *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profits. Fourth Edition*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group)*. *Jurnal Nominal/ Volume 1 Nomor 1/ Tahun 2012*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: CV. Indoprint.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Flippo, E. B. 2005. *Manajemen Personalia Jilid 1 (Edisi keenam)*. Erlangga, Jakarta.

- Ghozali, H. Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi ketiga*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003) *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Griffin, R.W. (2004) *Management, 7th edition*. Massachusetts: Houghton Mifflin Company.
- Handoko T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE.
- Harsono. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UPFE-UMY.
- Hasibuan. Malayu. 2003. *Organisasi & Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Juniar, Ari. 2011. *Komitmen Organisasi*. Education Policy Analysis archives, (Online), (<http://juniarari.blogspot.com/2011/11/komitmen-organisasi.html>, diakses 19 Oktober 2012).
- Kuntjoro, H. Zainuddin Sri. (2002). *Komitmen Organisasi*. Jakarta.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behavior Ninth Edition*. Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Luthans, Fred. 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Roda Karya.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace theory research and application*. California: Sage Publications.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis dan Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

- Organ, Dennis W., et.al. (2006) *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Prayitno, Dwi. 2010. *Mandiri belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk analisis data dan uji statistik*. Yogyakarta mediakom.
- Priyatno, 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Rivai, Viethzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi (Konsep, Aplikasi, Koniriversi)* Jakarta : PT. Prehallindo.
- Robbins, P. Stephen. 2001. *Organizational Behavior, Concepts, Controversies And Application (9th edition)*. Prentice Hall International Inc. New Jersey.
- Robbins, S. Dan Timothy A,J. 2010. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat. Edisi ke16.
- Robbins, Stephen P. 2008, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT Indeks Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Pearson Education,Inc. USA.
- Rochaety, Ety dan Ratih Tresnati, Latief, A.M. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis Dengan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Safaria, Triantoro. (2004), *Kepemimpinan*, ed.1, cetakan pertama. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Siagian, S. P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soekidjan. 2009. *Manjaemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.

- Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Walton, R. E. 1998. *Quality Of Work Life, What Is It?. Sloan Management Review Journal*, 95.
- Wagner, Sharon L. and Rush, Michael C. 2000. *Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: context, Disposition, and Age*, *The Journal Of Social Psychology*, Vol.140.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Ed ke 2. Rajawali Press. Jakarta.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks Indonesia.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk kesediaannya memberikan informasi dan menjawab pernyataan dalam kuesioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA TBK CABANG JEMBER.*

Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu/Sdr akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu/Sdr sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu.Sdr sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr, saya sampaikan terimakasih.

Hormat saya

Muhammad Azam

140810201051

a. IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)

Umur : Tahun

Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita

Pendidikan Terakhir : a. SLTP
b. SLTA
c. Diploma
d. Sarjana (S1)
e. Pasca Sarjana (S2)

Lama bekerja : Tahun

b. PETUNJUK PENGGUNAAN

1. Pertanyaan dibawah ini mohon dijawab dengan jujur dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berilah tanda (X) pada salah satu dari 4 pilihan jawaban disetiap pertanyaan, sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan selama ini.

KUISIONER**1. Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Isilah pernyataan di bawah ini dengan menyilang jawaban (X)

- 1) Menurut saya pimpinan merupakan sosok panutan didalam perusahaan
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
- 2) Menurut saya pimpinan memberikan motivasi untuk meraih prestasi tinggi
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
- 3) Menurut saya pimpinan mengajak seluruh karyawan untuk berfikir kreatif dalam menyelesaikan masalah
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju
- 4) Menurut saya pimpinan memberikan perhatian yang bersifat pribadi
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat setuju

2. Kualitas Kehidupan Kerja (X2)

Isilah pernyataan di bawah ini dengan menyilang jawaban (X)

- 1) Saya memperoleh kesempatan mengembangkan kemampuan yang saya miliki
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju
- 2) Saya memperoleh kesempatan berkontribusi dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan pekerjaan
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju
- 3) Saya merasa imbalan yang diberikan mampu membuat semangat kerja saya meningkat
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju
- 4) Saya merasa tempat kerja saat ini sudah nyaman
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju

3. Komitmen Organisasi (X3)

Isilah pernyataan di bawah ini dengan menyilang jawaban (X)

- 1) Saya selalu terlibat dalam kegiatan organisasi.
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju
- 2) Saya tidak ingin berhenti dari pekerjaan ini karena saya merasa hanya di kantor ini keahlian saya dihargai.
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju
- 3) Saya merasa berkewajiban memberikan kontribusi terhadap perusahaan
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju

4. Organizational Citizenship Behavior (Y)

Isilah pernyataan di bawah ini dengan menyilang jawaban (X)

- 1) Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan di tempat kerja
 - a. Tidak Pernah
 - b. Jarang
 - c. Cukup sering
 - d. Sering
 - e. Sangat Sering
- 2) Saya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan walaupun bukan merupakan bagian dari pekerjaan utama
 - a. Tidak Pernah
 - b. Jarang
 - c. Cukup sering
 - d. Sering
 - e. Sangat Sering
- 3) Saya memberikan toleransi terkait kondisi yang tidak ideal di tempat kerja
 - a. Tidak Pernah
 - b. Jarang
 - c. Cukup sering
 - d. Sering
 - e. Sangat Sering
- 4) Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja
 - a. Sangat tidak setuju
 - b. Tidak setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Setuju
 - e. Sangat Setuju

- 5) Saya dapat mengajukan pendapat terkait perubahan yang perlu dilakukan perusahaan dalam peningkatan kualitas
- a. Tidak Pernah
 - b. Jarang
 - c. Cukup sering
 - d. Sering
 - e. Sangat Sering



Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

No	Kepemimpinan Transformasional				X1	Kualitas Kehidupan Kerja				X2	Komitemen Organisasi			X3	OCB					Y
	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3		1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
2	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	5	4	4	13	4	4	5	4	5	22
3	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	5	5	4	5	23
4	4	5	5	5	19	4	4	3	5	16	4	4	3	11	4	4	3	4	5	20
5	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	5	14	4	5	5	5	5	24
6	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4	4	4	5	4	21
7	4	5	5	4	18	4	5	4	4	17	4	3	4	11	3	4	4	4	4	19
8	4	4	5	4	17	5	4	4	5	18	5	5	4	14	5	4	5	4	5	23
9	4	5	5	2	16	5	5	4	5	19	4	5	4	13	4	4	4	4	3	19
10	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	4	5	4	20
11	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	3	2	4	9	4	3	4	4	5	20
12	3	3	2	3	11	4	5	4	4	17	4	4	4	12	5	5	4	4	4	22
13	4	5	3	4	16	4	4	5	4	17	1	1	2	4	3	3	3	3	3	15
14	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	5	4	13	5	5	4	4	4	22
15	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19	4	5	4	13	5	5	5	4	4	23
16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	5	4	13	5	5	4	5	4	23
17	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	4	5	4	13	5	5	4	4	4	22
18	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	2	3	4	9	4	3	4	4	4	19
19	4	5	4	4	17	4	5	4	4	17	4	5	4	13	4	3	4	2	4	17
20	4	5	5	5	19	5	4	4	4	17	4	4	3	11	4	5	3	5	4	21
21	4	2	3	4	13	4	5	4	4	17	4	4	4	12	4	3	4	4	4	19
22	4	5	3	4	16	4	4	4	4	16	4	4	5	13	4	3	5	2	5	19
23	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
24	3	3	3	3	12	4	5	4	4	17	4	5	3	12	4	4	4	4	4	20
25	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	4	5	5	14	4	4	4	4	5	21
26	3	2	4	3	12	4	4	4	4	16	3	4	4	11	4	4	4	4	4	20
27	4	3	3	4	14	4	5	4	4	17	5	5	5	15	4	4	4	4	5	21
28	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	3	4	11	4	3	3	4	5	19
30	4	5	4	3	16	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
31	4	4	5	4	17	4	5	4	4	17	4	3	4	11	4	4	4	4	4	20
32	2	3	4	4	13	4	3	4	5	16	3	4	3	10	4	4	2	4	4	18

No	1	2	3	4	X1	1	2	3	4	X2	1	2	3	X3	1	2	3	4	5	Y
33	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	3	4	3	10	4	4	2	4	4	18
34	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	5	5	5	15	5	5	5	3	4	22
36	4	4	5	4	17	5	5	5	5	20	5	3	5	13	5	5	5	5	5	25
37	4	3	4	4	15	4	5	5	5	19	5	4	5	14	5	4	5	4	4	22
38	3	2	3	2	10	5	4	5	5	19	4	4	4	12	4	4	4	5	4	21
39	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	3	3	3	9	3	3	3	3	4	16
40	4	4	4	4	16	3	4	3	3	13	4	3	3	10	4	3	3	4	3	17
41	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	4	16	5	4	4	5	18	4	4	4	12	4	4	4	5	5	22
43	4	4	3	4	15	5	5	4	5	19	4	5	5	14	4	5	5	5	5	24
44	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	4	4	4	12	5	4	4	4	5	22
45	4	4	4	4	16	3	4	5	4	16	3	4	5	12	3	4	5	4	3	19
46	3	3	4	3	13	4	4	3	3	14	4	4	3	11	4	4	3	3	5	19
47	4	5	5	5	19	2	2	4	4	12	3	3	4	10	3	3	4	4	4	18
48	4	4	4	5	17	5	4	3	3	15	5	4	3	12	5	4	3	3	5	20
49	3	4	5	4	16	4	4	3	3	14	3	4	3	10	3	4	3	4	5	19
50	4	4	4	4	16	4	3	4	3	14	3	3	4	10	3	3	4	4	4	18
51	4	5	4	4	17	5	4	4	2	15	4	4	4	12	4	5	4	4	4	21
52	4	5	4	5	18	4	4	4	4	16	5	4	4	13	4	4	5	4	5	22
53	4	5	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	12	4	4	5	4	5	22
54	4	5	5	5	19	4	4	3	5	16	4	4	3	11	4	4	3	4	5	20
55	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	5	5	14	4	5	5	2	5	21
56	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16	4	2	4	10	4	4	4	5	4	21
57	4	3	4	4	15	5	5	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
58	4	5	4	5	18	4	5	4	4	17	5	4	4	13	4	5	5	4	5	23
59	4	5	4	4	17	4	4	5	4	17	4	4	4	12	4	4	4	4	5	21
60	4	4	5	5	18	4	4	3	5	16	4	4	3	11	4	4	3	4	5	20
61	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	5	14	4	5	5	4	5	23
62	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	4	4	3	4	19
63	5	4	5	4	18	3	3	5	4	15	4	5	5	14	3	3	5	4	4	19
64	5	4	5	5	19	3	4	3	5	15	3	4	2	9	2	4	3	4	4	17
65	2	4	3	5	14	4	3	3	4	14	4	2	3	9	4	2	3	4	4	17
66	2	3	3	2	10	5	5	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20

No	1	2	3	4	X1	1	2	3	4	X2	1	2	3	X3	1	2	3	4	5	Y
67	4	5	5	5	19	4	4	4	5	17	4	4	4	12	4	5	5	5	5	24
68	2	1	2	3	8	3	2	1	2	8	2	3	3	8	2	1	3	3	1	10
69	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	3	3	4	10	3	4	3	4	4	18
70	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
71	4	5	5	5	19	4	4	4	5	17	4	4	4	12	4	5	5	5	5	24
72	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	3	4	4	11	4	3	4	4	4	19
73	5	4	3	4	16	4	4	4	5	17	4	5	5	14	4	5	5	5	5	24
74	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	4	20



Lampiran 3. Distribusi Frekuensi Variabel PenelitianKepemimpinan Transformasional (X_1)**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	5.4	5.4	5.4
	3.00	6	8.1	8.1	13.5
	4.00	59	79.7	79.7	93.2
	5.00	5	6.8	6.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	3	4.1	4.1	5.4
	3.00	11	14.9	14.9	20.3
	4.00	34	45.9	45.9	66.2
	5.00	25	33.8	33.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	13	17.6	17.6	20.3
	4.00	38	51.4	51.4	71.6
	5.00	21	28.4	28.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.1	4.1	4.1
	3.00	7	9.5	9.5	13.5
	4.00	47	63.5	63.5	77.0
	5.00	17	23.0	23.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Kualitas Kehidupan Kerja (X_2)**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	5	6.8	6.8	8.1
	4.00	52	70.3	70.3	78.4
	5.00	16	21.6	21.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	5	6.8	6.8	9.5
	4.00	44	59.5	59.5	68.9
	5.00	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	12	16.2	16.2	17.6
	4.00	51	68.9	68.9	86.5
	5.00	10	13.5	13.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	8	10.8	10.8	13.5
	4.00	46	62.2	62.2	75.7
	5.00	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Komitmen Organisasi (X_3)

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	2	2.7	2.7	4.1
	3.00	12	16.2	16.2	20.3
	4.00	50	67.6	67.6	87.8
	5.00	9	12.2	12.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	3	4.1	4.1	5.4
	3.00	12	16.2	16.2	21.6
	4.00	38	51.4	51.4	73.0
	5.00	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	15	20.3	20.3	23.0
	4.00	44	59.5	59.5	82.4
	5.00	13	17.6	17.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

OCB (Y)

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	10	13.5	13.5	16.2
	4.00	51	68.9	68.9	85.1
	5.00	11	14.9	14.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	2.00	1	1.4	1.4	2.7
	3.00	13	17.6	17.6	20.3
	4.00	41	55.4	55.4	75.7
	5.00	18	24.3	24.3	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y3

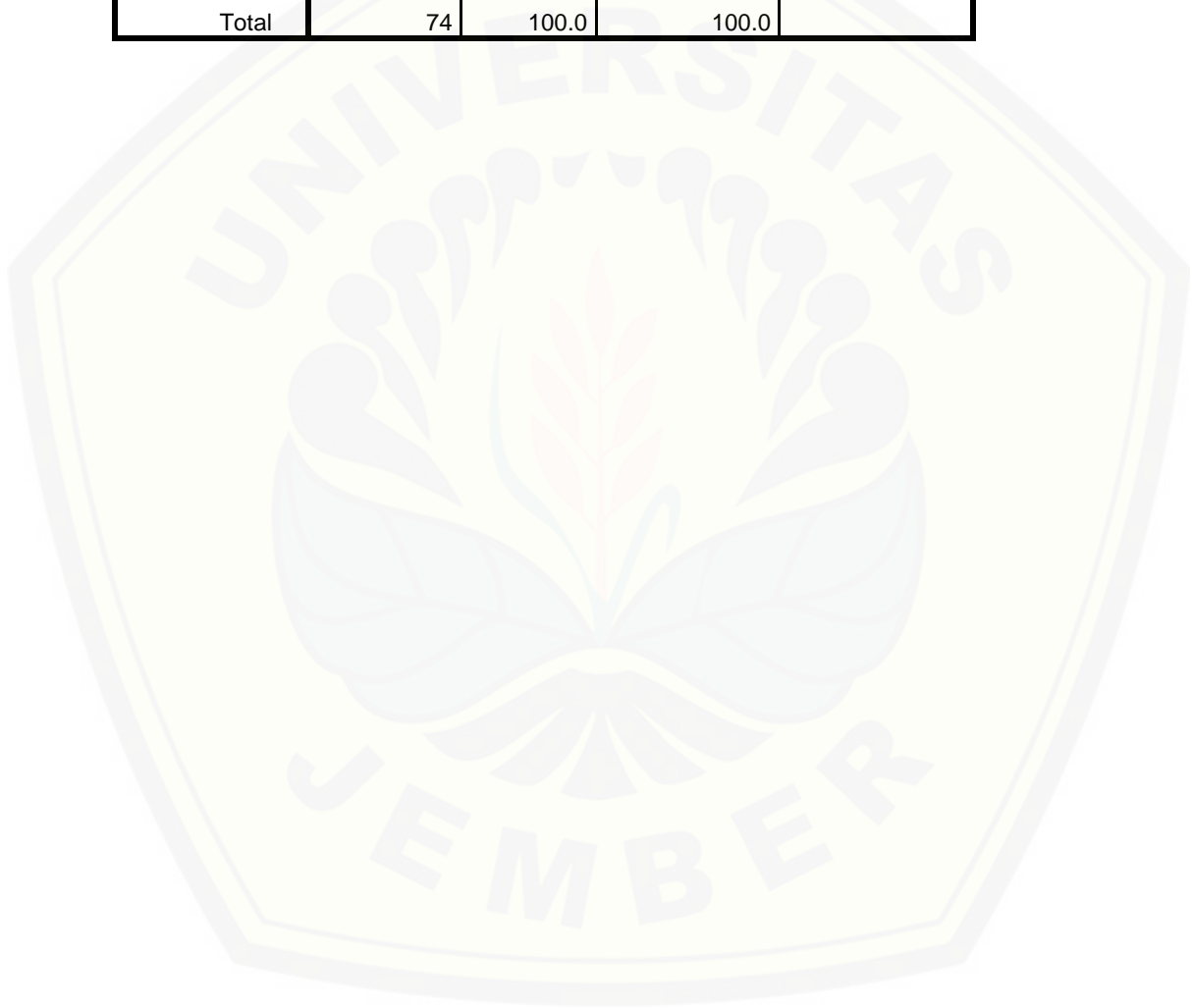
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	15	20.3	20.3	23.0
	4.00	37	50.0	50.0	73.0
	5.00	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.1	4.1	4.1
	3.00	7	9.5	9.5	13.5
	4.00	51	68.9	68.9	82.4
	5.00	13	17.6	17.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	4	5.4	5.4	6.8
	4.00	41	55.4	55.4	62.2
	5.00	28	37.8	37.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	



Lampiran 4. Hasil Uji Instrumen dan Normalitas**a. Uji Validitas**Kepemimpinan Transformasional (X_1)

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.486**	.380**	.377**	.690**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.000
	N	74	74	74	74	74
X1.2	Pearson Correlation	.486**	1	.549**	.505**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74
X1.3	Pearson Correlation	.380**	.549**	1	.460**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000
	N	74	74	74	74	74
X1.4	Pearson Correlation	.377**	.505**	.460**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000
	N	74	74	74	74	74
X1	Pearson Correlation	.690**	.850**	.784**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kualitas Kehidupan Kerja (X_2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.506**	.207	.186	.642**
	Sig. (2-tailed)		.000	.077	.112	.000
	N	74	74	74	74	74
X2.2	Pearson Correlation	.506**	1	.405**	.295*	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.011	.000
	N	74	74	74	74	74
X2.3	Pearson Correlation	.207	.405**	1	.418**	.724**
	Sig. (2-tailed)	.077	.000		.000	.000
	N	74	74	74	74	74
X2.4	Pearson Correlation	.186	.295*	.418**	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.112	.011	.000		.000
	N	74	74	74	74	74
X2	Pearson Correlation	.642**	.781**	.724**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Komitmen Organisasi (X_3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.473**	.421**	.787**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74
X3.2	Pearson Correlation	.473**	1	.413**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	74	74	74	74
X3.3	Pearson Correlation	.421**	.413**	1	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	74	74	74	74
X3	Pearson Correlation	.787**	.826**	.754**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

OCB (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.505**	.285*	.099	.373**	.658**
	Sig. (2-tailed)		.000	.014	.403	.001	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y2	Pearson Correlation	.505**	1	.414**	.373**	.458**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y3	Pearson Correlation	.285*	.414**	1	.135	.302**	.659**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000		.252	.009	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y4	Pearson Correlation	.099	.373**	.135	1	.149	.514**
	Sig. (2-tailed)	.403	.001	.252		.204	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y5	Pearson Correlation	.373**	.458**	.302**	.149	1	.679**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.009	.204		.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y	Pearson Correlation	.658**	.832**	.659**	.514**	.679**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	5

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	5

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	4

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	6

c. Uji Normalitas**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		74	74	74	74
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	16.0541	16.3243	11.7703	20.2568
	Std. Deviation	2.28090	1.82905	1.78692	2.37603
Most Extreme Differences	Absolute	.247	.240	.186	.136
	Positive	.109	.167	.111	.124
	Negative	-.247	-.240	-.186	-.136
Test Statistic		.247	.240	.186	.136
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200	.197	.168	.120

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.

Lampiran 5. Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805 ^a	.648	.633	1.43943

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	267.085	3	89.028	42.968	.000 ^b
	Residual	145.036	70	2.072		
	Total	412.122	73			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.777	1.864		.417	.678
	X1	.233	.075	.224	3.128	.003
	X2	.498	.104	.383	4.807	.000
	X3	.647	.106	.486	6.108	.000

a. Dependent Variable: Y

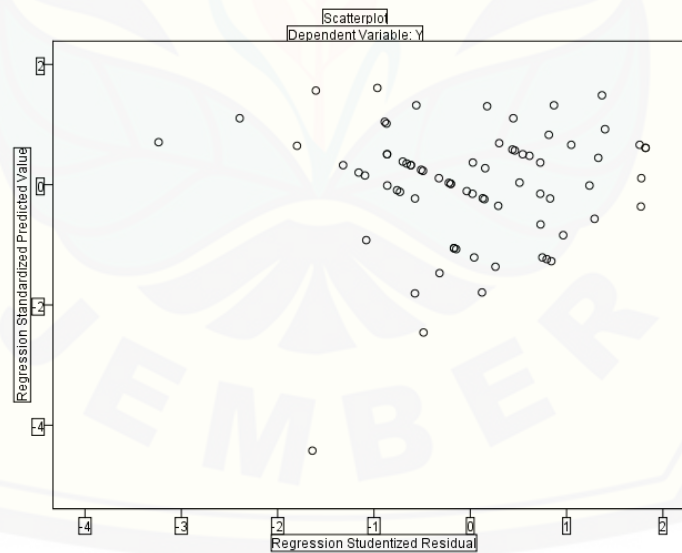
Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.777	1.864		.417	.678		
X1	.233	.075	.224	3.128	.003	.980	1.020
X2	.498	.104	.383	4.807	.000	.792	1.263
X3	.647	.106	.486	6.108	.000	.793	1.261

a. Dependent Variable: Y

b. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7. Uji Hipotesis

a. Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.777	1.864		.417	.678
	X1	.233	.075	.224	3.128	.003
	X2	.498	.104	.383	4.807	.000
	X3	.647	.106	.486	6.108	.000

a. Dependent Variable: Y

b. Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	267.085	3	89.028	42.968	.000 ^b
	Residual	145.036	70	2.072		
	Total	412.122	73			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

c. Uji Koefisienan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805 ^a	.648	.633	1.43943

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Lampiran 8. Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081