

**Pengaruh Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap  
*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan (Studi Pada  
PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung)**

**Skripsi**

**Oleh :**

**Farrah Adethya M**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2018**

## ABSTRAK

### **PENGARUH LEADERSHIP DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) KARYAWAN ( STUDI PADA PT MASULA AGUNG GHARBAMAS BANDAR LAMPUNG)**

Oleh

**FARRAH ADETHYA M**

Organisasi melibatkan beberapa orang atau sumber daya manusia yang saling berinteraksi dan tersusun dalam sebuah struktur yang dapat membantu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Permasalahan berkaitan dengan OCB karyawan yang berpengaruh terhadap hasil evaluasi kerja karyawan pelaksanaan pekerjaan tidak sesuai dengan target waktu yang ditetapkan, pekerjaan belum terdistribusi secara proporsional, sebanyak 44 (31,6%) kerjasama tim tidak terlaksana dengan optimal, sebanyak 38 (29,1%) masih banyak karyawan yang mengandalkan karyawan lain dalam pelaksanaan kerja. sebanyak 53 (39,3%) tidak mau membantu rekan kerja apabila pekerjaannya sudah selesai terlebih dahulu. Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui Pengaruh *Leadership*, Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif verifikatif dengan pendekatan *survey*. Variabel dalam penelitian adalah *leadership* ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y). Sampel penelitian adalah seluruh karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung Lampung yaitu sebanyak 135 orang karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan *survey* dan kuisioner. Data selanjutnya dianalisis secara menggunakan uji Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan: Ada pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung. Ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung. Saran Penelitian ini Sebagai sumbangan pemikiran bagi PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung dalam usaha meningkatkan peran Kepemimpinan, komitmen organisasi dan OCB.

Kata Kunci: *leadership*, Komitmen Organisasi, OCB

# **INFLUENCE OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO ORGANIZATION CITIZENSHIP (OCB) EMPLOYEES ( STUDY PT MASULA AGUNG GHARBAMAS BANDAR LAMPUNG)**

**By  
FARRAH ADETHYA M**

Organizations involving multiple people or human resources interacting and structured in a structure that can help in achieving the goals set by the company. Problems associated with OCB employees that affect the employee's evaluation results. problems related to employee OCB that affect the results of employee job the work is not in accordance with the set time target, the work has not been proportionally distributed, as many as 44 (31.6%) team work is not carried out optimally, as many as 38 (29.1%) there are still many different employees in the work. as many as 53 (39.3%) do not want to help colleagues who have not finished first. The aim of the study was to determine the effect of leadership, organizational commitment to organizational Citizenship Behavior (OCB) of PT Masula Agung Gharbamas employees in Bandar Lampung

The type of research used in this research is descriptive verification research with survey approach. The variables in this research are leadership (X1), Organizational Commitment (X2) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y). The sample of this research is all employees of PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung Lampung which is 135 employees. The data were collected by survey and questionnaire. The data were then analyzed using multiple linear regression test.

The results of this study indicate: There is a positive and significant influence of leadership on organizational citizenship behavior (OCB) employees of PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung. There is a positive influence and significant organizational commitment to organizational citizenship behavior (OCB) employee PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung. Suggestion This Research As a thought contribution for PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung in an effort to increase the role of Leadership, organizational commitment and OCB.

**PENGARUH LEADERSHIP DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)  
KARYAWAN (STUDI PADA PT MASULA AGUNG GHARBAMAS  
BANDAR LAMPUNG)**

Oleh

FARRAH ADETHYA M

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar

SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2018



Judul Skripsi : **PENGARUH LEADERSHIP DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR KARYAWAN ( STUDI PADA PT MASULA AGUNG GHARBAMAS BANDAR LAMPUNG )**

Nama Mahasiswa : Farrah Adethya Mufthi

NPM : 1411011042

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.  
NIP 19680708 200212 1 003

Mirwan Karim, S.E., M.M.  
NIP 19590308 198503 1 001

MENGETAHUI

Ketua Jurusan Manajemen

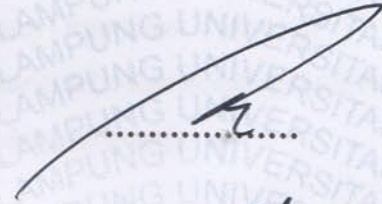
Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.  
NIP 19620822 198703 2 002



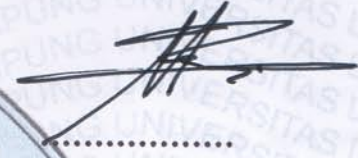
**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

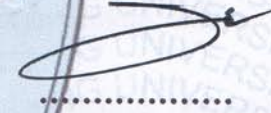
Ketua : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



Sekretaris : **Mirwan Karim, S.E., M.M.**



Penguji Utama : **Yuningsih, S.E., M.M.**

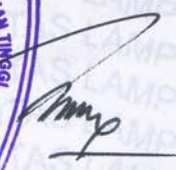


2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



**Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.**

NIP 19610904 198703 1 011



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 13 Agustus 2018



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Farrah Adethya Mufthi

NPM : 1411011042

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan (Studi Pada Pt Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung)

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil Penelitian/Skripsi serta Sumber Informasi/Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian/Skripsi ini.
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk *hard copy* dan *soft copy* skripsi untuk dipublikasikan ke media cetak ataupun elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Tidak akan menuntut / meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap hasil penelitian/skripsi ini.
4. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 13 Agustus 2018

buat pernyataan,



FARRAH ADETHYA MUFTHI  
NPM. 1411011022

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 22 Agustus 1996, anak kedua dari Bapak Mufthi Nasar dan Ibu Nur Aini. Penulis menyelesaikan pendidikan di Taman kanak-kanak Pertiwi Bandar Lampung pada tahun 2002, Sekolah Dasar Negeri 2 Rawa Laut Bandar Lampung pada tahun 2008, Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Bandar Lampung pada tahun 2011, Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Bandar Lampung pada tahun 2014. Pada tahun 2014 penulis melanjutkan jenjang pendidikan S1 di Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN jurusan Manajemen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Pada tahun 2017 peneliti melaksanakan KKN (Kuliah Kerja Nyata) di desa Sri Basuki Kecamatan Seputih Banyak Kabupaten Lampung Tengah, yang dilaksanakan tanggal 19 Januari 2017 sampai dengan tanggal 28 Februari 2017.



## MOTTO

“Hidup ini seperti sepeda. Agar tetap seimbang, kau harus terus bergerak”

*-Albert Einstein-*

*“Jadilah seperti bunga yang memberikan keharuman bahkan kepada tangan yang telah menghancurkannya”*

*-Ali Bin Abi Thalib-*

“Cara terbaik untuk menemukan dirimu sendiri adalah dengan kehilangan dirimu dalam melayani orang lain”

*-Mahatma Gandhi-*

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillahirobbil'alamin puji syukur kepada Allah SWT. karena atas izin-Nya terselesaikan karya tulis ilmiah ini.

Karya ini kupersembahkan kepada :

Orang tuaku tercinta Ayahanda Mufthi Nasar dan Ibunda Nur Aini yang telah mendidik, mengarahkan, pemberi semangat, nasihat, perhatian, kasih sayang dan pengorbanannya serta mendoakan ku dalam meraih cita-cita.

Kakak-Kakakku tercinta Fahmy Adriansyah dan Sipa Paujiah, S.E.,  
M.S.M

Terimakasih untuk semangat dan doanya...  
Semua Keluarga Besar, Sahabat dan Orang yang menyanyangiku...  
Atas dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini...

Serta Terima kasih untuk Almamater tercinta, Universitas Lampung

## SANWACANA

Bismillahirrohmaanirrohim,

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Studi Pada (PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung)”. Skripsi ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Dalam skripsi ini, peneliti memperoleh bantuan dan bimbingan serta petunjuk dari semua pihak. Maka dalam kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen dan Sebagai Penguji Utama pada ujian komprehensif skripsi ini, terima kasih atas kesediannya dalam memberikan pengarahan dan pengetahuan dalam proses penyelesaian skripsi ini.



4. Bapak Dr.Ribhan, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Utama atas kesediaannya memberikan waktu, pengetahuan, bimbingan, saran dan kritik, serta kesabaran selama proses penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Mirwan Karim, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Pendamping atas kesediaannya memberikan waktu, pengetahuan, bimbingan, saran dan kritik, serta kesabaran selama proses penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Rinaldi Bursan, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Akademik atas kesediaan waktu, pengetahuan, bimbingan, saran dan kritik selama kuliah sampai penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmunya serta membimbing peneliti selama masa kuliah.
8. Bapak dan Ibu Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah membantu peneliti dalam segala proses administrasi.
9. Kedua orangtua kuter cinta, ayahanda Mufthi Nasar ibunda Nur Aini, kakek nenekku tersayang terima kasih atas dukungan, kasih sayang, pengorbanan, perhatian, cintakasih, dan doa yang telah diberikan demi kesuksesan peneliti semoga kelak di kemudian hari dapat membahagiakan dan menjadi kebanggaan kalian.
1. Kakak dan kakak iparku tercinta, Fahmy dan Sifa terima kasih atas dukungan, kasih sayang, pengorbanan, perhatian, cinta kasih, dan doa yang telah diberikan demi kesuksesan adek, semoga kalian menjadi orang sukses yang berhasil dalam hidup serta dapat membahagiakan keluarga selamanya.

2. Untuk keluarga serta temanku tersayang “THE GUYS” , Hafiz, Sarah, Sela, Aa’ Ami, Teh Sipa, Aa’ Roby, Teh Ika, Jejep, Novo, Sibel , terima kasih atas semua bantuan, dukungan, suka cita, doa, pengalaman, kasih sayang, lelucon, kalian semua penyemangatku dan seperti keluarga kandungku sendiri, semoga kita semua menjadi orang yang sukses dan selalu menjaga silaturahmi.
3. Untuk sahabat Kecilku (Malaikat Kecil Mama) tersayang, Ala, Kirei, Fira, Ria, Kania, Abel terima kasih atas dukungan, doa, motivasi, pelajaran dan pengalaman dalam persahabatan, serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Untuk sahabat SMA (Bidadari Surga) tersayang, Dea, Hanny, Sebi, Kokom, Eka, Ulan, Jessy, terima kasih atas dukungan, doa, motivasi, perhatian, canda-tawa, pelajaran dan pengalaman dalam persahabatan, kalian semua penyemangatku dan seperti keluargaku sendiri.
5. Untuk sahabat SMA (Yang Terlupakan) tersayang, Dea dan Paridon terima kasih atas dukungan, doa, motivasi, pelajaran dan pengalaman dalam persahabatan, serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Untuk sahabat SMA (Smaphoi) tersayang, Dea, Sebi, Kokom, Hanny, Eka, Ulan, jessy, Adit, Agung, Aldo, Algi, balad, Prabu, Danang, Derry, Cossa, Iqbal, Qodri, Reza, Sendy, Rio terima kasih atas dukungan, doa, motivasi, pelajaran dan pengalaman dalam persahabatan, serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-teman seperjuanganku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Hardman, Iduy, Fadhillah, Fajar, terima kasih untuk segalanya yang sudah kitalewati semasa kuliah, bersama mengerjakan skripsi kita masing-masing, saling cerita

dalam menjalani sedih dan senang, terima kasih juga atas dukungan, doa, motivasi, pelajaran dan pengalaman dalam persahabatan, semoga kita semua sukses dan cita-cita kita tercapai.

8. Teman-teman seperjuangan sejak awal kuliah yang terbentuk geng bernama (Wanita Suci), Deanita, Tri Adha, Nindyahuda, Elfrisa, Mutia, Nasya, Nasa, Feriska, terima kasih untuk segalanya yang sudah kitalewati semasa kuliah, bersama mengerjakan skripsi kita masing-masing, saling cerita dalam menjalani sedih dan senang, terima kasih juga atas dukungan, doa, motivasi, pelajaran dan pengalaman dalam persahabatan, semoga kita semua sukses dan cita-cita kita tercapai
9. Teman-teman yang berjuang bersama dalam menyelesaikan KKN 40 hari di Seputih Banyak, Kabupaten Lampung Tengah, Gina, Aisyah, Rizka, Norman, Bang Samsu, Norman, dan Nopriyan terima kasih kerja sama dan pengalaman kita selama berada di kampung kita tercinta, semoga kita semua jadi orang yang sukses, tidak sombong, berkah dengan gelar masing-masing dan tetap menjaga silaturahmi.
10. Teman-teman seperjuanganku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Manajemen' 14 , Hardman, Fajar, Iduy, Nindy, Mutia, Thaipan, , Alex, Eel, Mira, Egi, Maryani, Tegar, Varian, Vina, Zakia, Yossy, Chyntia, Ellyza, Hakim, Rendy, Adit, Anjung, Fajri, Rivian, Tomo, Fajri Serta seluruh teman-temanku Manajemen Sumber Daya Manusia 2014 yang tidak bias disebutkan satu persatu.
11. Terima kasih untuk Almamater Tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.



12. Semua pihak yang telah membantu, memberikan motivasi serta doa kepada peneliti yang tidak dapat disampaikan satu persatu saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, Agustus 2018  
Peneliti

Farrah Adethya M

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ii</b>
---------------------------	-----------

<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>iii</b>
---------------------------	------------

### I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	11

### II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

A. <i>Leadership</i> (Kepemimpinan).....	12
B. Komitmen Organisasi .....	20
C. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	24
D. Penelitian Terdahulu.....	36
E. Kerangka Pikir .....	39
F. Hipotesis .....	39

### III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian .....	40
B. Tempat Dan Waktu penelitian.....	40
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	41
D. Sumber Data .....	42
E. Populasi .....	42
F. Teknik Pengumpulan Data .....	42
G. Uji Persyaratan Instrumen .....	43
H. Teknik Analisis Data .....	44
I. Uji Hipotesis .....	45

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden .....	46
B. Uji Instrumen Penelitian.....	47
C. Analisis Data Kualitatif .....	52
D. Uji Hipotesis .....	61

E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	63
-------------------------------------	----

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	67
--------------------	----

B. Saran.....	67
---------------	----

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah karyawan Berdasarkan jabatan atau Bagian PT Masula Agung Gharbamas 2013-2017 .....	6
1.2 Permasalahan berkaitan dengan OCB PT Masula Agung Gharbamas 2013-2017.....	7
3.1 Definisi Operasional Variabel.....	41
4.1. Demografi Responden.....	46
4.2 Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Kepemimpinan .....	47
4.3 Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Komitmen Organisasi.....	48
4.4. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Ocb .....	48
4.5. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Kepemimpinan.....	50
4.6. Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Komitmen Organisasi .....	50
4.7. Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Ocb.....	51
4.8. Hasil Uji Normalitas.....	52
4.9 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Initiating Structure</i> .....	53
4.10 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Consideration</i> .....	54
4.11 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Affective Commitment</i> .....	55
4.12 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Continuance Commitment</i> .....	56
4.13. Distribusi Rata-rata jawaban responden tentang <i>normative commitmen</i> .....	57
4.14. Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Altruism</i> .....	57
4.15. Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Courtesy</i> .....	58

4.16.	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Sportsmanship</i> .....	59
4.17	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Civic Virtue</i> .....	59
4.18	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang Conscientiousness .....	60
4.19.	<i>Coefficients</i> Analisis Regresi Sederhana.....	61
4.20.	<i>Coefficients</i> Analisis Regresi Sederhana.....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Rerangka pemikiran .....	38

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1	Jumlah karyawan Berdasarkan jabatan atau Bagian PT Masula Agung Gharbamas 2013-2017 ..... 5
1.2	Permasalahan berkaitan dengan OCB PT Masula Agung Gharbamas 2013-2017..... 7
3.1	Definisi Operasional Variabel..... 41
4.1.	Demografi Responden.....46
4.2	Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Kepemimpinan ..... 47
4.3	Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Komitmen Organisasi..... 48
4.4.	Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Ocb ..... 48
4.5.	Hasil uji reliabilitas untuk variabel Kepemimpinan..... 50
4.6.	Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Komitmen Organisasi ..... 50
4.7.	Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Ocb..... 51
4.8.	Hasil Uji Normalitas..... 52
4.9	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Initiating Structure</i> ..... 53
4.10	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Consideration</i> ..... 54
4.11	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Affective Commitment</i> ..... 55
4.12	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Continuance Commitment</i> ..... 56
4.13.	Distribusi Rata-rata jawaban responden tentang <i>normative commitmen</i> ..... 57
4.14.	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Altruism</i> ..... 57
4.15.	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Courtesy</i> ..... 58

4.16.	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Sportsmanship</i> .....	59
4.17	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Civic Virtue</i> .....	59
4.18	Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang Conscientiousness .....	60
4.19.	<i>Coefficients</i> Analisis Regresi Sederhana.....	61
4.20.	<i>Coefficients</i> Analisis Regresi Sederhana.....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Rerangka pemikiran .....	38

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Era globalisasi adalah salah satu faktor yang bisa memicu sebuah perubahan dalam suatu organisasi. Perubahan dalam era globalisasi bisa menyebabkan persaingan bisnis menjadi semakin kompetitif sehingga mengakibatkan perubahan lingkungan bisnis dan organisasi berjalan sangat cepat dan tidak pasti. Kondisi tersebut menuntut setiap organisasi untuk berbenah diri untuk bisa menangkap peluang dan menyesuaikan diri dari tuntutan global. Tantangan dan perubahan lingkungan mendorong agar organisasi selalu berusaha menjadi efektif dan efisien.

Organisasi dipahami sebagai institusi perekonomian yang didirikan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan, mempertahankan kelangsungan hidup dan berkembangnya perusahaan tersebut. Sumber daya manusia, merupakan faktor yang berperan dalam perusahaan maupun organisasi, sumber daya manusia mendapatkan perhatian utama sebagai salah satu faktor internal yang berperan penting dalam suatu badan usaha atau perusahaan negara maupun swasta (Hasibuan, 2011).

Organisasi melibatkan beberapa orang atau sumber daya manusia yang saling berinteraksi dan tersusun dalam sebuah struktur yang dapat membantu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan perspektif ilmu



manajemen sumber daya manusia, salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan adalah dengan melakukan pengaturan, pengarahannya, dan pendayagunaan sumber daya manusia yang diturunkan menjadi spesifikasi jabatan. Spesifikasi jabatan berisi identifikasi jabatan, kondisi pekerjaan suatu jabatan dan kualifikasi-kualifikasi personalia (persyaratan-persyaratan kerja) yang diperlukan bagi seorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan sukses.

Faktor *leadership* merupakan salah satu standar keberhasilan manajemen organisasi. Menurut Siagian (2012) inti keberhasilan manajemen organisasi adalah *leadership*. *Leadership* erat kaitannya dengan hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi dari pimpinan dan hubungan kepatuhan-ketaatan dari bawahan karena adanya pengaruh dari pimpinan. Menurut Siagian, (2012) mengemukakan bahwa *leadership* adalah inti dari pada pengelolaan manajemen sebuah organisasi, karena itu *leadership* merupakan motor/penggerak daripada seluruh sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi.

Peran *leadership* yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, kebijakan yang adil serta keberlangsungan organisasi di sehingga perlu diketahui sejauh mana pelaksanaan *leadership* dalam mempengaruhi OCB karyawan. Kurangnya peran *leadership* juga berdampak pada komitmen organisasi yang lemah dan membuat karyawan bekerja sesuai dengan keinginannya saja.

Selain faktor *leadership*, komitmen organisasi juga menjadi faktor dominan terbentuknya OCB karyawan. Menurut Robbins (2010) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang anggota memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam

organisasi itu. Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi (Greenberg J. and Baron RA., 2000). Menurut Dessler dalam Adiarsa (2010) pembentukan komitmen organisasi dapat diimplementasikan oleh kepemimpinan yang mengedepankan kepentingan karyawan sebagai prioritas, membangun kepercayaan dengan komunikasi yang seimbang, membangun kebersamaan karyawan, memulai pembangunan komitmen sejak perekrutan karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi, memberikan jaminan rasa aman serta memberikan imbalan secara adil dan berimbang, membangun bakat dan keterampilan serta potensi karyawan. Indikasi yang berkaitan dengan komitmen organisasi karyawan yaitu karyawan tidak memiliki komitmen kerja yang kuat, hal ini terlihat dari perilaku mereka, karyawan masih sering menunggu instruksi pimpinan, padahal seluruh karyawan sudah mendapat pembagian tugas yang jelas sesuai dengan *job* masing-masing, rendahnya komitmen didalam suatu organisasi menunjukkan kurang tanggung jawab seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pembentukan komitmen organisasi dapat diimplementasikan oleh kepemimpinan yang mengedepankan kepentingan karyawan sebagai prioritas, membangun kepercayaan dengan komunikasi yang seimbang, membangun kebersamaan karyawan, memulai pembangunan komitmen sejak perekrutan karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi, memberikan jaminan rasa aman serta memberikan imbalan secara adil dan berimbang, membangun bakat dan keterampilan serta potensi karyawan. Penjelasan tersebut memberikan makna

bahwa OCB perlu dilakukan dengan adanya kepemimpinan yang baik sehingga dapat menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan.

Gunawan (2011) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. OCB bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak tercantum dalam deskripsi jabatan, yang secara jelas tidak dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Perilaku yang termasuk contoh kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal atau menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Robbins, 2008).

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pegawai sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik. Pegawai yang baik (*good citizen*) cenderung menampilkan OCB. Organisasi tidak akan berhasil atau tidak akan bertahan tanpa ada anggota yang bertindak sebagai *good citizen*. OCB dipahami sebagai bentuk nyata kontribusi pegawai dan tidak semua orang menunjukkan hal ini.

OCB didefinisikan sebagai perilaku individu diskresioner tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal, dan mempromosikan fungsi efektif organisasi. Kepentingan utama dalam OCB berasal dari efek potensial pada karyawan, produktivitas manajerial dan organisasi (Organ *et al.*, 2011). Baroon (2008) menyatakan bahwa OCB membantu untuk mempertahankan konteks organisasi, sosial, dan psikologis yang berfungsi sebagai katalis penting untuk tugas-tugas yang harus diselesaikan. Meskipun mungkin ada perdebatan di antara para peneliti mengenai berbagai perilaku yang OCB meliputi, biasanya termasuk membantu dan bentuk lain altruistik perilaku, sopan santun, sportif, kesadaran, ketaatan, inisiatif, dan partisipasi aktif dalam pemerintahan organisasi.

PT Masula Agung Gharbamas adalah perusahaan pengisian bahan bakar gas yang menjalankan usahanya mengacu pada PERMEN ESDM No. 8 tahun 2014 yaitu memiliki izin usaha niaga bahan bakar gas. Memiliki dan atau menguasai sarana fasilitas penyediaan dan pendistribusian bahan bakar gas. Hal itulah yang menuntut PT Masula Agung Gharbamas untuk terus berupaya meningkatkan pelayanan dan mengaktualisasikan OCB dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sumberdaya manusia yang ada di PT Masula Agung Gharbamas terdistribusi pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan Atau Bagian pada PT Masula Agung Gharbamas 2017**

No.	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Pimpinan	1
2	Wakil Pimpinan	1
3	kepala bagian	9
4	Bag. Keuangan	3
5	Bag. Administrasi	4
6	Bag. Gudang	12
7	Cheking	6
8	pengadaan barang	5
9	pengisian bahan bakar	13
10	Staf Lainnya	9
11	surveyor	12
12	Sales/Deliver	42
13	Mekanik	7
14	Bag. Keamanan	8
15	Office Boy	3
<b>Jumlah</b>		<b>135</b>

Sumber: PT Masula Agung Gharbamas 2017

Pada Tabel 1 jumlah karyawan yang cukup besar pada PT Masula Agung Gharbamas dengan banyaknya jumlah karyawan tersebut, perusahaan berharap bisa memberdayakan. Kebijakan dan peraturan yang berlaku pada PT Masula Agung Gharbamas sebagai upaya untuk membangun OCB karyawan salah satunya dilakukan dengan memberikan penghargaan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial, yang dapat menimbulkan perilaku.

Sejauh ini PT Masula Agung Gharbamas telah berupaya mengatasi kelangkaan bahan bakar gas yang terkadang dirasakan oleh masyarakat menengah kebawah dengan menerapkan berbagai kebijakan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

faktor kepemimpinan dapat mewakili faktor situasional yang dapat membentuk perilaku OCB sedangkan komitmen organisasi mewakili factor emosional individu yang dapat pula membentuk perilaku OCB karyawan.

Permasalahan berkaitan dengan OCB karyawan yang berpengaruh terhadap hasil evaluasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil evaluasi PT Masula Agung Gharbamas terdeskripsi beberapa permasalahan yang muncul terdistribusi pada tabel berikut:

**Tabel 1.2 Permasalahan Berkaitan dengan OCB pada PT Masula Agung Gharbamas**

<b>Permasalahan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Persentase (%)</b>
Pendistribusian pekerjaan	44	31,6
Kerjasama Tim	38	29,1
Saling mengandalkan pekerjaan kepada teman	53	39,3
<b>Jumlah</b>	<b>135</b>	<b>100</b>

Sumber: PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung, 2017

Tabel diatas diketahui bahwa dari 135 karyawan Pelaksanaan pekerjaan tidak sesuai dengan target waktu yang ditetapkan, pekerjaan belum terdistribusi secara proporsional, sebanyak 44 (31,6%) kerjasama tim tidak terlaksana dengan optimal, sebanyak 38 (29,1%) masih banyak karyawan yang mengandalkan karyawan lain dalam pelaksanaan kerja. sebanyak 53 (39,3%) tidak mau membantu rekan kerja apabila pekerjaannya sudah selesai terlebih dahulu. Hasil evaluasi kerja dapat menggambarkan kondisi iklim kerja bahwa karyawan belum mampu melakukan peran ekstra (*extra role*) dalam menjalankan tugasnya. Sehingga sedikit karyawan yang mau membantu rekan kerja, karyawan jarang dengan sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, sering terjadi konflik

dengan rekan kerja, kurang memperhatikan dan menjaga properti organisasi, tidak bertoleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, karyawan juga jarang memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta banyak waktu terbuang dengan melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.

Perilaku *extra-role* dalam organisasi juga dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB), dan orang yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). contoh perilaku yang termasuk kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja Robbins (2010).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Bateman & Organ dalam Purba dan Seniati, 2004:106). Menurut Organ (1988), OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman (Purba dan Seniati, 2004:106).



Alasan di atas mendasari penelitian OCB ini. Kedudukan OCB sebagai salah satu bentuk perilaku *extra-role*, telah menarik perhatian dan perdebatan panjang di kalangan praktisi organisasi, peneliti maupun akademisi. Podsakoff (2000) mencatat lebih dari 150 artikel yang diterbitkan di jurnal-jurnal ilmiah dalam kurun waktu 1997 hingga 1998 yang merekomendasikan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB antara lain; budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kepemimpinan, masa kerja dan komitmen organisasi atau loyalitas. Sedangkan Spector (1997) dalam Robbins (2003) menambahkan komitmen organisasi sebagai penentu utama dari perilaku kewarganegaraan yang baik dari seorang karyawan *OCB*.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa OCB lebih dipengaruhi oleh faktor emosional dalam diri karyawan yang tercakup dalam komitmen organisasi atau loyalitas, namun demikian faktor situasional tidak bias dipetieskan karena dalam proses manajemen organisasi ada peran dominan yang dilakukan individu terhadap komunitas di bawahnya yaitu unsur kepemimpinan yang melahirkan kebijakan terhadap operasional kerja, sumberdaya, prospek kerja dan lain sebagainya. Oleh sebab itu dalam penelitian ini faktor kepemimpinan atau *leadership* dapat mewakili faktor situasional yang dapat membentuk perilaku OCB sedangkan komitmen organisasi mewakili faktor emosional individu yang dapat pula membentuk perilaku OCB karyawan.

Cho dan Dansereau (2010) menemukan bahwa adanya korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dengan OCB. bahwa ketika kepemimpinan

diaplikasikan dalam sebuah organisasi maka OCB secara langsung akan muncul. Kepemimpinan dianggap efektif dalam situasi atau budaya apa pun (Yukl, 2010). *Organizational Commitment* yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan kepentingan yang sudah direncanakan (Angle dan Perry, 2011). Davoudi (2013) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih bisa mengidentifikasi sasaran dan tujuan dari organisasi serta tetap tinggal dalam organisasi. Ketika Pengaruh Kepemimpinan Transformasional karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi, maka secara otomatis mereka akan rela melakukan OCB. bahwa faktor yang mempengaruhi munculnya OCB adalah disposisi dan motif individu, kohesivitas kelompok, sikap pegawai dimana didalamnya termasuk adalah komitmen organisasi, gaya kepemimpinan transformasional serta keadilan organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti fenomena diatas dengan mengaitkan faktor *leadership* dan komitmen organisasi dengan OCB dengan judul: Pengaruh *Leadership* Dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah *leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung?

2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh *Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung
2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Sebagai sumbangan pemikiran bagi PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung dalam usaha meningkatkan peran Kepemimpinan, komitmen organisasi dan OCB.
2. Untuk menambah pengetahuan, pengalaman, dan pengembangan penalaran bagi penulis yang berkaitan dengan pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung

## II. TINJAUAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN ,HIPOTESIS

### A. *Leadership* (Kepemimpinan)

#### 1. Pengertian

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam menejerial. Karena kepemimpinan maka proses manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga pegawai akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya (Tampubolon, 2008).

Menurut Sarros dan Butchatsky dalam Setyawan (2007), "*leadership is defined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good*". Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.

Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja anggota seperti yang diharapkan baik oleh anggota maupun organisasi yang bersangkutan. Faktor Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti

pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga kelompok kerja dan manajerial (Gibson at al, 2001).

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan, dukungan dan kerjasama dengan orang-orang diluar kelompok organisasi (Tumpubolon, 2008).

Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan kedepan, mengilhami pengikutnya dan kompeten. Pemimpin yang tidak jujur dan tidak kompeten tidak akan dipercaya yang pada akhirnya menimbulkan keraguan pada pengikutnya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan olehnya. Pemimpin yang memiliki pandangan kedepan adalah pemimpin yang memiliki visi ke depan dengan lebih baik. Pemimpin yang baik juga harus mengilhami pengikutnya dengan penuh antusiasme dan optimisme sehingga pelaksanaan langkah-langkah dalam mewujudkan visi organisasi dapat efektif. Menurut Tumpubolon (2008) pemimpin yang efektif adalah:

1. Bersikap luwes
2. Sadar dan mengenali diri, kelompok dan situasi
3. Memberitahu bawahan tentang setiap persoalan dan dapat menggunakan wewenangnya dengan baik
4. Mahir menggunakan pengawasan umum

5. Selalu dapat mengantisipasi masalah mendesak .
6. Dapat memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat baik secara individu maupun kelompok
7. Mudah ditemui jika ada anggota yang ingin membicarakan suatu masalah
8. Menepati janji yang diberikan kepada anggota
9. Memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang mekanisme pekerjaan dengan baik.

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan berhasil tidaknya organisasi tersebut. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Pemimpin melalui kepemimpinannya dapat memberikan motivasi kepada anggotanya dengan cara memperhatikan dan memenuhi kebutuhan. Apabila kebutuhan anggota terpenuhi maka anggotanya akan bekerja semaksimal mungkin, semangat dan kegairahan kerja akan meningkat yang akhirnya menuju kepentingan produktivitas kerja. Susilo Martoyo (2000) memberikan definisi kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang yang mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama.

## **2. Prinsip- Prinsip Dasar *Leadership***

Prinsip, sebagai paradigma terdiri dari beberapa ide utama berdasarkan motivasi pribadi dan sikap serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk membangun dirinya atau organisasi. Menurut Robbins (2001) prinsip adalah bagian dari suatu kondisi, realisasi dan konsekuensi. Prinsip menciptakan

kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah kompas/petunjuk yang tidak dapat dirubah. Prinsip merupakan suatu pusat atau sumber utama sistem pendukung kehidupan yang ditampilkan dengan 4 dimensi seperti: keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana, dan kekuatan. Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip Robbins adalah sebagai berikut:

1). Seorang yang belajar seumur hidup

Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

2). Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

3). Membawa energi yang positif

Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti :



a. Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.

b. Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi.

c. Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata 'tantangan' sering diinterpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, keterampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

d. Sinergi

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan. Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut *The New Brolier Webster International Dictionary*, sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang

pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang atasan, staf, teman sekerja.

e. Latihan mengembangkan diri sendiri

Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses.

### 3. Indikator-Indikator dalam *Leadership*

Menurut Wallace *et al* (2013) *Leadership* dapat dikategorikan menjadi dua kelompok atau jenis yaitu:

1. *Initiating Structure* (struktur yang menginisiasi)

Perilaku kepemimpinan *initiating structure* cenderung lebih memetingkan tujuan organisasi daripada mementingkan bawahan sehingga pemimpin dengan perilaku semacam ini biasanya suka mengatur, menentukan pola organisasi, saluran komunikasi, struktur, peran dalam pencapaian tujuan organisasi dan cara pelaksanaannya.

2. *Consideration* (pertimbangan)

Perilaku kepemimpinan *Consideration* cenderung lebih ke arah kepentingan bawahan, dimana hal ini ditunjukkan dengan hubungan yang hangat antara seorang atasan dengan bawahan, adanya saling percaya, kekeluargaan, dan penghargaan terhadap gagasan bawahan.

Kepemimpinan menurut French dan Raven dalam Setyana (2007) memiliki beberapa implikasi antara lain:

1). Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga oleh karenanya karyawan perlu dilibatkan dalam hal sebagai berikut:

- a). Penetapan kebijakan
- b). Efektivitas kebijakan
- c). Persepsi tentang kepemimpinan
- d). Persepsi tentang kebijakan
- e). Dukungan karyawan terhadap kebijakan organisasi.

Jika karyawan telah dilibatkan dalam lima hal di atas berarti telah terjalin rasa tanggung jawab yang muncul terhadap organisasi.

2). Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Menurut French dan Raven dalam Setyana (2007), kekuasaan yang dimiliki oleh para pemimpin dapat bersumber dari:

- a) *Reward power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumberdaya untuk memberikan penghargaan kepada bawahan yang mengikuti arahan-arahan pemimpinnya.
- b) *Coercive power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan memberikan hukuman bagi bawahan yang tidak mengikuti arahan-arahan pemimpinnya

- c) *Legitimate power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai hak untuk menggunakan pengaruh dan otoritas yang dimilikinya.
  - d) *Referent power*, yang didasarkan atas identifikasi (pengenalan) bawahan terhadap sosok pemimpin. Para pemimpin dapat menggunakan pengaruhnya karena karakteristik pribadinya, reputasinya atau karismanya.
  - e) *Expert power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kompetensi dan mempunyai keahlian dalam bidangnya. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.
- 3). Kepemimpinan harus memiliki sifat sebagai berikut
- a). Kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*),
  - b). Sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*)
  - c). Pengetahuan (*cognizance*)
  - d). Keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*)
  - e). Kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*)
  - f). Kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi (Setyawan, 2007)

## **B. Komitmen Organisasi**

### **1. Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins (2001) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang anggota memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Komitmen organisasi, menurut Alwi (2001) adalah sikap anggota untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Lebih lanjut dijelaskan, bahwa komitmen merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana anggota mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Komitmen nampak dalam bentuk sikap yang terpisah, tetapi tetap saling berhubungan erat, yaitu: identifikasi dengan misi organisasi, keterlibatan secara psikologis dengan tujuan-tujuan organisasi, dan loyalitas serta keterikatan dengan organisasi. Pengertian ini mengacu pada definisi bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaan dalam kelompok, keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan kelompok, mempunyai kepercayaan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Gibson, *et al.* (2001) menguraikan pendapat Buchanan, bahwa komitmen organisasi melibatkan 3 sikap, yaitu:

1. Identifikasi dengan tujuan organisasi
2. Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi
3. Perasaan loyalitas terhadap organisasi.

Hasil risetnya menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen bisa berakibat menurunnya efektivitas organisasi. Komitmen organisasi adalah derajat tingkat dimana seorang anggota merasakan suatu perasaan, pengertian, serta kesetiaan kepada organisasi. Sejalan dengan hal tersebut Allen dan Meyer (1997) menguraikan 3 (tiga) komponen, yaitu :

- a) Komponen afektif, yang mengacu kepada kecenderungan emosional anggota, sebagaimana diidentifikasi oleh organisasi;
- b) Komponen berkelanjutan, yang mengacu kepada biaya-biaya yang diperoleh selama hidup dalam organisasi;
- c) Komponen normatif, yang mengacu kepada kewajiban-kewajiban anggota terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

## **2. Klasifikasi Komitmen Organisasi**

Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan pemberdayaan disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan anggota dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab. Argyris 1976 dalam Rokhman (1998) membagi komitmen menjadi dua yaitu komitmen internal dan eksternal :

1. Komitmen internal merupakan komitmen yang berasal dari diri anggota untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang

berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimiliki. Pemberdayaan sangat terkait dengan komitmen internal anggota. Proses pemberdayaan akan berhasil bila ada motivasi dan kemauan yang kuat untuk mengembangkan diri dan memacu kreativitas individu dalam menerima tanggung jawab yang lebih besar.

2. Komitmen eksternal dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh para anggota. Peran supervisor sangat penting dalam menentukan timbulnya komitmen ini karena belum adanya suatu kesadaran individual atas tugas yang diberikan.

### **3. Indikator dalam Komitmen Organisasi**

Menurut John Meyer and Nancy Allen (1997) menyebutkan terdapat tiga macam komitmen organisasi yaitu komitmen affective komitmen, continuance komitmen dan normative komitmen. Siagian (2000) Komitmen organisasi memiliki dua komponen indikator yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Komponen sikap adalah:

- a. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi sebagai wujud tanggung jawab moral pegawai.
- b. Rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi sehingga peran dan tanggung jawabnya dilakukan berdasarkan tuntutan tanggung jawab.

- c. Kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai perusahaan sehingga pegawai menyadari bahwa keberadaan pegawai membawa eksistensi perusahaan secara utuh.
- d. Kenyamanan yang dirasakan pegawai yang dapat memberikan efek positif terhadap kondisi kerja baik secara fisik maupun psikologis.
- e. Keterlibatan dengan peranan pekerjaan yang dilakukan dirasakan mendapat perhatian dari organisasi sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- f. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya keterikatan emosional dan keterikatan antara perusahaan dengan anggota. Anggota dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan.

Kehendak untuk bertingkah laku adalah:

- a. Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampil melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar perusahaan dapat maju. Anggota dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib perusahaan.
- b. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada anggota yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari perusahaan dan ada keinginan untuk bergabung dengan perusahaan dalam waktu lama.

Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap perusahaan, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap perusahaan. Selain itu tampil tingkah laku berusaha kearah tujuan perusahaan dan keinginan untuk tetap bergabung dengan perusahaan dalam jangka waktu lama.



## **C. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

### **1. Pengertian**

OCB adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Bateman dan Organ dalam Purba dan Seniati, 2004).

Menurut Organ (2011) OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman.

*Organizational citizenship behavior (OCB)* adalah Perilaku extra-role dalam organisasi dan orang yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Contoh perilaku yang termasuk kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Robbins, 2001).

## 2. Dimensi OCB

Menurut Organ (2011), OCB terdiri dari lima dimensi:

### (1) *Altruism* (membantu meringankan pekerjaan)

Perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi dan perilaku membantu orang tertentu yang dilakukan dengan:

- 1) Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat.
- 2) Membantu orang lain yang pekerjaannya overload.
- 3) Membantu proses orientasi pegawai baru meskipun tidak diminta.
- 4) Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk.
- 5) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.
- 6) Menjadi volunteer untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta.
- 7) Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan.

### (2) *Courtesy* (membantu mencegah timbulnya masalah)

Membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka. Atau perilaku yang berupaya menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi yang dapat diketahui dari:

- 1) Mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi.

- 2) Membaca dan mengikuti pengumuman- pengumuman organisasi.
- 3) Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi.

(3) *Sportsmanship* (toleransi pada situasi yang kurang ideal)

Toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh atau kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat dimana indikasi ini dapat diketahui dari sikap:

- 1) Tidak menemukan kesalahan dalam organisasi.
- 2) Tidak mengeluh tentang segala sesuatu.
- 3) Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya

(4) *Civic virtue* (terlibat dalam kegiatan organisasi)

Terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi. Keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi diketahui dari perilaku:

- 1) Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu *image* organisasi.
- 2) Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting.
- 3) Membantu mengatur kebersamaan secara departemental.

(4) *Conscientiousness* (melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi)

Melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi—seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi. Perilaku yang melebihi prasyarat

minimum seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya yang indikasinya dapat diukur melalui:

- 1) Tiba lebih awal, sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai.
- 2) Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas, dan sebagainya.
- 3) Berbicara seperlunya dalam percakapan di telepon.
- 4) Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan.
- 5) Datang segera jika dibutuhkan
- 6) Tidak mengambil kelebihan waktu.

### **3. Motif-motif yang mendasari OCB**

Menurut Mc Clelland dalam Hardaningtyas (2005) OCB ditentukan oleh banyak hal artinya tidak ada penyebab tunggal dalam OCB. Sesuatu yang masuk akal bila menerapkan OCB secara rasional. Salah satu pendekatan motif dalam perilaku organisasi didasarkan pada asumsi bahwa manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu :

- 1). Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standart keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi. OCB dianggap sebagai alat untuk prestasi tugas (*task accomplishment*). Ketika prestasi menjadi motif, OCB muncul karena perilaku tersebut dipandang perlu untuk kesuksesan tugas tersebut.

Perilaku seperti menolong orang lain, membicarakan perubahan dapat mempengaruhi orang lain, berusaha untuk tidak mengeluh, berpartisipasi dalam rapat unit merupakan hal-hal yang dianggap kritis terhadap

keseluruhan prestasi tugas, proyek, tujuan atau misi. Pendek kata, "masyarakat yang memiliki motivasi berprestasi" memandang tugas dari perspektif yang lebih menyeluruh.

Hal-hal kecil yang membentuk OCB benar-benar dianggap sebagai kunci untuk kesuksesan. Masyarakat yang berorientasi pada prestasi akan tetap menunjukkan OCB selama cukup kesempatan untuk melakukannya, hasil-hasil penting didasarkan pada *performance* pribadi masyarakat, tujuan tugas yang telah terdefinisi secara jelas dan *feedback performance* yang diterima.

Masyarakat yang berorientasi pada prestasi memperlihatkan *performance* OCB sebagai suatu kontribusi yang unik terhadap unit kerja, membantu unit tersebut untuk bekerja lebih efisien. Jika tidak seorangpun menunjukkan hal ini dan efisiensi akan menurun demikian juga kemungkinan kesuksesan tugas. Hasil OCB juga terletak pada usaha pribadi seseorang secara umum menolong pegawai lain mempercepat pelaksanaan tugas, berkomunikasi membawa apresiasi langsung dan partisipasi dalam rapat secara langsung mendukung strategi yang lebih baik. Dengan mewujudkan OCB juga mungkin meningkatkan derajat kepuasan instrinsik.

Terdapat beberapa variasi tingkatan OCB dipandang sebagai definisi yang jelas. Beberapa OCB menolong pegawai lain, bersungguh-sungguh atau loyal, dan memberikan ide-ide. Ketika perilaku-perilaku tersebut dibutuhkan. Perilaku-perilaku yang lain seperti komunikasi

dengan orang-orang di departemen yang lain atau menggunakan kesabaran, mungkin sedikit kurang jelas. Namun masyarakat yang berorientasi pada prestasi akan menunjukkan OCB seolah-olah hal ini dibutuhkan untuk kesuksesan tugas.

Masyarakat yang berorientasi pada prestasi termotivasi untuk memperbaiki *performance* di masa yang akan datang dan berusaha keras untuk sukses. Pegawai mengharapkan perlakuan yang adil dan penuh perhatian dari manajer maupun orang lain. Ketika *feedback* tidak memberikan yang diharapkan, tidak akurat atau tidak adil, ada kemungkinan masyarakat yang berorientasi pada prestasi kehilangan ketertarikan untuk menampilkan OCB. Paradigma ini mendukung kepuasan kerja atau keadilan sebagai antesedens OCB.

Masyarakat yang berorientasi pada prestasi bertekad untuk menggantikan atau mengerjakan hal-hal yang membuahkan prestasi terhadap tugas. Selama orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menerima perlakuan atau *reward* yang adil dari manajemen, OCB akan terus nampak. Di sisi yang lain, masyarakat yang berorientasi pada prestasi akan dipandang sebagai orang yang bertindak. Masyarakat yang berorientasi pada prestasi mungkin memiliki pandangan yang holistik tentang tugas beserta komponennya sehingga betul-betul sadar tentang apa yang butuh dikerjakan.

- 2). Motif *afiliasi*, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain. *Afiliatif* sebagai kategori

perilaku *extra-role* yang melibatkan OCB dan perilaku prososial organisasi untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Masyarakat yang berorientasi pada afiliasi menunjukkan OCB karena mereka menempatkan nilai orang lain dan hubungan kerjasama. Istilah sederhananya adalah karyawan yang berorientasi pada orang, berusaha melayani orang lain.

Motif *afiliasi* dipandang sebagai suatu komitmen terhadap pemberian pelayanan pada orang lain. Masyarakat yang berorientasi pada afiliasi membantu orang lain karena mereka membutuhkan bantuan, atau menyampaikan suatu informasi karena hal tersebut menguntungkan penerima. Masyarakat ini akan bersungguh-sungguh karena seseorang (atasan ataupun pelanggan) membutuhkan mereka.

Hasil *performance* mereka tidak sebanyak perhatian tentang keuntungan yang diterima oleh orang lain. Mereka menempatkan prioritas pada OCB, meskipun kadang-kadang merugikan dirinya. Masyarakat yang berorientasi pada afiliasi akan menunjukkan komitmen terhadap orang lain dalam organisasi rekan kerja, manajer atau supervisor. Perilaku menolong, berkomunikasi, bekerjasama dan berpartisipasi kesemuanya muncul dari keinginan mereka untuk memiliki dan tetap berada dalam kelompok. Selama masyarakat tersebut memahami bahwa kelompok tersebut bernilai, OCB akan tetap berlanjut.

Pada masyarakat yang berorientasi pada afiliasi pemberian pelayanan terhadap orang lain merupakan prioritas utama. Hal ini diduga berkaitan

dengan nilai spiritual yang didukung oleh tingkat perkembangan moral yang lebih tinggi.

- 3). Motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain. Sebagai perilaku yang dapat diamati yang berasal dari berbagai motif, tidak hanya sekedar intensi "altruistik". Di satu sisi terdapat perilaku organisasi yang mendukung organisasi di sisi yang lain adalah pelayanan diri (*self-serving*). Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan menganggap OCB merupakan alat untuk mendapatkan kekuasaan dan status dengan figur otoritas dalam organisasi.

Tindakan-tindakan OCB didorong oleh suatu komitmen terhadap agenda karir seseorang. Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan menolong orang lain, berkomunikasi lintas departemen atau memberikan masukan dalam proses organisasi adalah agar dapat terlihat peran kekuasaannya. OCB akan menjadi faktor penentu munculnya OCB. Selama target figur otoritas diakui, para pencari kekuasaan termotivasi untuk melanjutkan. OCB dianggap sebagai bentuk dari modal politis.

Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan menginvestasikan modalnya dengan menampilkan OCB dan membangun landasan untuk kekuasaan mereka melalui OCB. Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan mungkin memiliki *self-monitor* yang lebih tinggi, memiliki kemampuan untuk memeriksa suatu situasi dan menganggap penyesuaian diri sebagai suatu yang penting. Masyarakat ini adalah masyarakat yang



cepat belajar. Masyarakat yang berorientasi pada kekuasaan mengkalkulasi kesempatan perilaku mereka, kemudian berjuang untuk organisasi selama organisasi tersebut membantu mereka mencapai agenda pribadi mereka (Mc Clelland dalam Hardaningtyas (2005)).

#### **4. Manfaat OCB dalam perusahaan**

Menurut Podsakoff dan Mc Kenzie dalam Elfina (2005) tentang pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi, dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja
  - a. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
  - b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan best practice ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer
  - a. Pegawai yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari pegawai tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
  - b. Pegawai yang sopan, yang menghindari terjadinya 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 pegawai 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.
- b. Pegawai yang menampilkan conscientiousness yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
  - c. Pegawai lama yang membantu pegawai baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
  - d. Pegawai yang menampilkan perilaku sportmanship akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil pegawai.
4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
  - b. Pegawai 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 mengkoordinasi kegiatan kegiatan kelompok kerja.

- a. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
  - b. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya 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 pegawai terbaik.
- a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik.
  - b. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- a. Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.

- b. Pegawai 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. Pegawai yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
  - b. Pegawai yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
  - c. Pegawai yang bersedia memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

#### D. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
Organ at.al (2011)	<i>analyze the influence of organizational commitment on the Organizational Citizenship Behavior (OCB).</i>	<i>The analysis showed that variable organizational commitment have a positive affect on Organizational Citizenship Behavior. The coefficient of determination indicates Adjusted R Square of 0,563.</i>
Slamet, (2015)	Pengaruh kepemimpinan terhadap organizational Citizenship behavior (OCB)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap organizational Citizenship behavior (OCB)
Wallace at. al. (2013)	<i>How leadership behavior influences employee commitment</i>	<i>positive relationship exists between employee perceptions of leader initiating stucture, consideration and affective commitment, continuance or calculatif, normatif commotment</i>

#### E. Rerangka Pemikiran

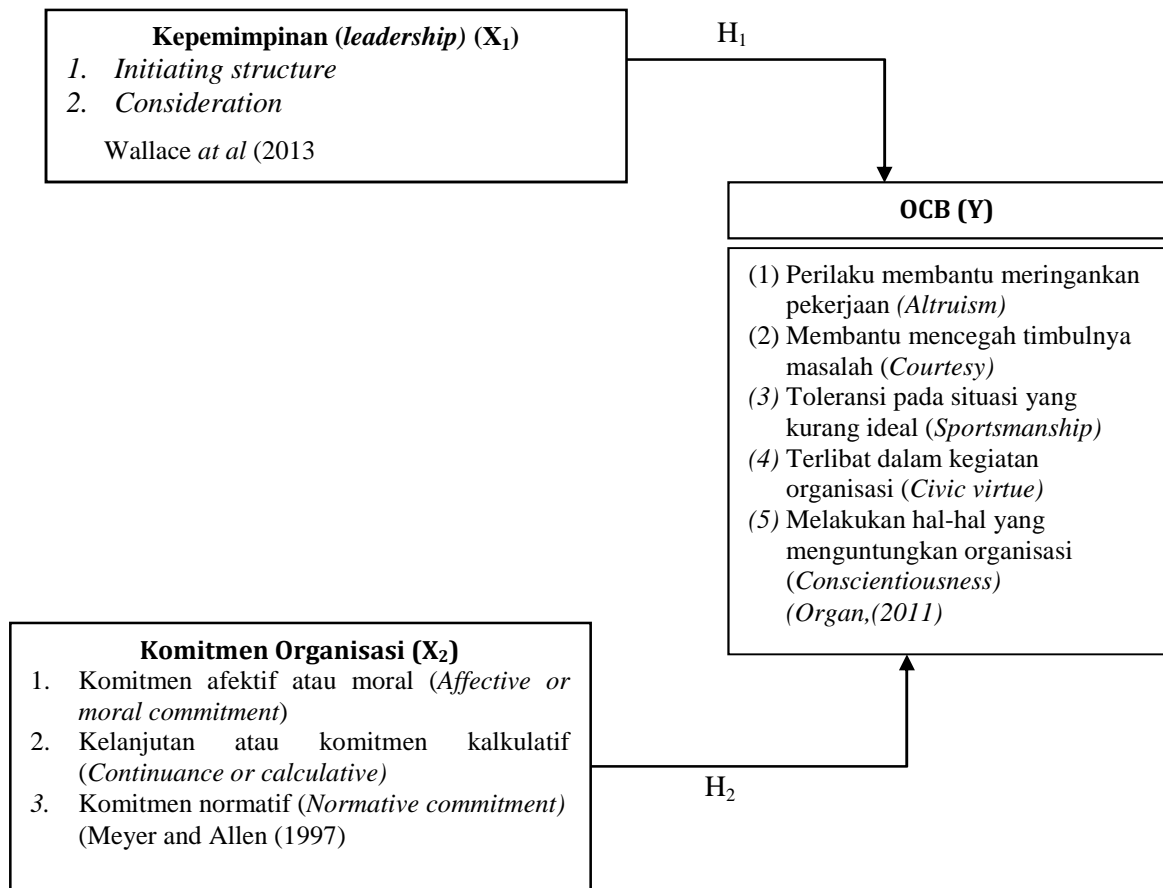
Pegawai bagian Pegawai dituntut untuk melaksanakan kinerja secara total, kompak dan berkesinambungan serta koordinasi yang solid antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, dalam suasana dan proses kerja tim kesediaan individu untuk melaksanakan tugas secara menyeluruh sangat dibutuhkan hal itu misalnya tergambar dari adanya kerelaan untuk melakukan peran tambahan atau *extra role* yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap organisasi.

Perilaku kewargaan organisasi (OCB) merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi yang terbentuk dari beberapa dimensi yaitu; membantu meringankan pekerjaan (*altruism*); membantu mencegah timbulnya masalah (*courtesy*); toleransi pada situasi yang kurang ideal (*sportsmanship*); terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi (*civic virtue*); dan melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi (*conscientiousness*)

Kerelaan pegawai untuk melakukan peran dalam bentuk perilaku kewargaan organisasi muncul dari dalam diri individu oleh karenanya adanya peran kepemimpinan dan komitmen organisasi untuk pelaksanaan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam menejerial. Karena kepemimpinan maka proses manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga pegawai akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya (Tampubolon, 2008). Indikator kepemimpinan adalah; Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain pada penetapan kebijakan, efektivitas kebijakan, persepsi tentang kepemimpinan, persepsi tentang kebijakan, dan dukungan karyawan terhadap kebijakan organisasi. Indikator lainnya adalah kepemimpinan yang mampu menggugah yang bersumber dari kemampuan memberikan penghargaan, hukuman, otoritas, menampilkan karisma dan kompetensi. Kepemimpinan juga dituntut memiliki kejujuran (*integrity*), tanggungjawab (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*),

kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) (Setyana, 2007).

Selain faktor kepemimpinan terdapat juga faktor internal yang tumbuh dari dalam diri individu yaitu komitmen organisasi yang merupakan suatu keadaan dimana anggota memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Indikator komitmen organisasi dilihat dari 2 komponen yaitu komponen sikap dan komponen kehendak berperilaku. Komponen sikap meliputi identifikasi dengan organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai perusahaan, kenyamanan yang dirasakan, keterlibatan dengan peranan pekerjaan yang dilakukan dan loyalitas terhadap organisasi. Adapun komponen kehendak bertingkah laku adalah kesediaan untuk menampilkan usaha dan keinginan tetap berada dalam organisasi. Kedua faktor diatas dapat menumbuhkan terciptanya perilaku kewargaan organisasi (OCB) yang diformulasikan dalam kerangka pikir di bawah ini:



**Gambar 2.1**  
**Rerangka Pemikiran**

### E. Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2014) hipotesis adalah pradugaan atau dugaan dari suatu penilaian dan harus dibuktikan kebenarannya. Dengan dasar pengertian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung
2. Ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung



### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Desain penelitian ini adalah deskriptif verifikatif dengan pendekatan *survey*. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Sugiyono, 2014). Tujuan penelitian ini merupakan verifikatif yaitu untuk menentukan tingkat pengaruh variable-variabel dalam suatu populasi.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berdasarkan data yang ada di tempat penelitian sehingga menggunakan pendekatan *Survey*. Penelitian dengan pendekatan *survey* merupakan penelitian yang meneliti peristiwa pada saat ini untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan kejadian tersebut (Sugiyono, 2005).

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung

##### **2. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian direncanakan akan dilaksanakan selama satu bulan.

## C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

### 1. Definisi Operasional Variabel

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
1	Leadership (X <sub>1</sub> )	Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam menejerial. Karena kepemimpinan maka proses manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga pegawai akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya (Tampubolon, 2008).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Initiating structure</i></li> <li>2. <i>Consideration</i></li> </ol> Wallace <i>at al</i> (2013)	Skala Likert SS =5 S =4 N =3 TS =2 STS=1
2	Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	Komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang anggota memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins 2001).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen afektif atau moral (<i>Affective or moral commitment</i>)</li> <li>2. Kelanjutan atau komitmen kalkulatif (<i>Continuance or calculative</i>)</li> <li>3. Komitmen normatif (<i>Normative commitment</i>) (John Meyer and Nancy Allen (1997))</li> </ol>	Skala Likert SS =5 S =4 N =3 TS =2 STS=1
3	OCB (Y)	OCB merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi.  (Organ, 2011).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Alturism</i></li> <li>• <i>Conscientiousness</i></li> <li>• <i>Sportsmanship</i></li> <li>• <i>Courtesy</i></li> <li>• <i>Civic Virtue</i></li> </ul> (Organ, 2011)	Skala Likert SS =5 S =4 N =3 TS =2 STS=1

## **D. Sumber Data**

### 1. Data Primer

Data yang diperoleh dari hasil penyebaran angket (kuisisioner) kepada karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung untuk mendapatkan data tentang *leadership*, komitmen organisasi dan OCB.

### 2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari lapangan serta melalui kepustakaan yang berhubungan dengan penulisan skripsi misalnya dari hasil penelitian terdahulu- arsip dan dokumen jurnal dan lain sebagainya.

## **E. Populasi**

Populasi menurut Suharsimi Arikunto (2010) merupakan keseluruhan objek atau keseluruhan individu yang akan diteliti. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung Lampung yaitu sebanyak 135 orang karyawan.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

### a. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan menggunakan buku-buku literatur tulisan mempunyai kaitan dengan penulisan skripsi ini.

### b. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan dilakukan menggunakan buku-buku literatur kelembagaan/organisasi. Data diperoleh melalui:

- a. *Wawancara*, Penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan penelitian dan pegawai lembaga/organisasi.

- b. *Dokumentasi*, Penelitian yang dilakukan dengan cara mencatat data-data yang ada pada lembaga/organisasi yang ada hubungannya dengan permasalahan yang diteliti.
- c. *Kuisisioner*, Penelitian yang dilakukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan kepada responden yang alternatif jawabannya telah disediakan dan responden diminta untuk memilih jawaban menurutnya paling tepat. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala Likert dengan 5 alternatif jawaban dengan pengukuran variabel adalah:

Alternatif jawaban	SS	diberi skor	5
Alternatif jawaban	S	diberi skor	4
Alternatif jawaban	N	diberi skor	3
Alternatif jawaban	TS	diberi skor	2
Alternatif jawaban	STS	diberi skor	1

## G. Uji Persyaratan Instrumen

### 1. Uji Validitas Angket

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau ketepatan suatu instrumen. Untuk mengukur tingkat validitas dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment* dan perhitungannya dilakukan dengan bantuan program SPSS 20.0. Kriteria uji, apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pengukuran tersebut valid, tetapi apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pengukuran angket tersebut tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas Angket

Reliabilitas yaitu untuk mengukur sejauh mana alat ukur yang digunakan dapat dipercaya dalam penelitian ini, artinya bila alat ukur tersebut diujikan berkali-kali hasilnya tetap. Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Chronbach* yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20.0. Kriteria uji, apabila  $\alpha \text{ chronbach} > 0,60$  maka pengukuran tersebut reliabel, tetapi apabila  $\alpha \text{ chronbach} < 0,60$  maka pengukuran angket tersebut tidak reliabel (Muhidin, 2007).

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif dilakukan dengan cara pendekatan teoritis terhadap variabel-variabel yang berhubungan dengan *organizational citizenship behavior* melalui data dari hasil kuesioner.

### 2. Analisis Kuantitatif

Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda yang dilakukan untuk mengetahui hubungan yang terjadi antara variabel-variabel yang dihitung dengan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_t$$

Keterangan :

Y	=	OCB
a	=	Parameter ( <i>intercept</i> )
$b_t$	=	Koefisien Regresi
$X_1$	=	<i>Leadership</i>
$X_2$	=	Komitmen Organisasi
$e_t$	=	<i>error term</i>
i	=	1,2, 3, 4, .....n

(Ghazali, 2002)

## I. Uji Hipotesis

### 1. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (*Leadership* dan komitmen organisasi) terhadap variabel terikat (OCB) secara parsial (Muhidin, 2007:239). Untuk uji secara parsial menggunakan uji t. Kriteria pengujian dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  untuk dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  dan menentukan nilai probabilitas (*sig*) pada nilai sebesar 0,05 (5%)

a. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  didukung  $H_a$  tidak didukung

b. Jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  tidak didukung dan  $H_a$  didukung

## IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Profil Responden

Data Profil responden dalam tabel di bawah ini menyajikan beberapa informasi umum mengenai kondisi responden yang ditemukan di lapangan. Tabel berisi informasi yang disajikan antara lain usia, tingkat pendidikan sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Demografi Responden**

Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase
Usia Responden		
1. 20-30 tahun	49	36.3%
2. 31-40 tahun	55	40.7%
3. >40 tahun	31	23.0%
Pendidikan Terakhir		
1. SMA	29	21.5%
2. Diploma	22	16.3%
3. Sarjana (S1))	84	62.2%

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui usia responden terdiri 36,3 % berusia antara 20-30 tahun, sebanyak 40,7 % berusia antara 31-40 tahun dan sebanyak 23,0% berusia > 40 tahun, dilihat dari tingkat pendidikan terakhir diketahui bahwa mayoritas responden adalah berpendidikan Sarjana (S1) yaitu sebanyak 62,2%, SMA sebanyak 21,5 %, dan Diploma sebanyak 16,3%,.

## B. Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013), uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan *software* SPSS versi 16. Adapun hasil uji kuesioner dengan analisis faktor terdistribusi pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Kepemimpinan**

Item Pernyataan	Nilai KMO	Nilai <i>Communalities</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
X1.1	0,678	0.719	0,706	Valid
X1.2		0.863	0,895	Valid
X1.3		0.898	0,597	Valid
X1.4		0.949	0,653	Valid
X1.5		0.750	0,631	Valid
X1.6		0.771	0,596	Valid
X1.7		0.782	0,596	Valid
X1.8		0.851	0,655	Valid

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil pengujian di atas memperlihatkan nilai KMO untuk seluruh pernyataan adalah 0,678 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk menguji kecocokan faktor analisis telah memadai. Selanjutnya nilai *communalities* untuk seluruh pernyataan  $> 0,5$  yang berarti variabel dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut, begitu pula dengan *factor loading* seluruh pernyataan lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian di atas maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan kepemimpinan adalah valid.



**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Komitmen Organisasi**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>Nilai KMO</b>	<b>Nilai <i>Communalities</i></b>	<b><i>Factor Loading</i></b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0,675	0.943	0,606	Valid
X2.2		0.918	0,624	Valid
X2.3		0.939	0,544	Valid
X2.4		0.920	0,703	Valid
X2.5		0.296	0,560	Valid
X2.6		0.900	0,690	Valid
X2.7		0.882	0,833	Valid
X2.8		0.900	0,646	Valid
X2.9		0.708	0,910	Valid

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil pengujian di atas memperlihatkan nilai KMO untuk seluruh pernyataan adalah 0,675 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk menguji kecocokan faktor analisis telah memadai. Selanjutnya nilai *communalities* untuk seluruh pernyataan > 0,5 yang berarti variabel dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut, begitu pula dengan *factor loading* seluruh pernyataan lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian di atas maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan komitmen organisasi adalah valid.

**Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Ocb**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>Nilai KMO</b>	<b>Nilai Communalities</b>	<b>Factor Loading</b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0,605	0.655	0,808	Valid
Y.2		0.841	0,562	Valid
Y.3		0.651	0,560	Valid
Y.4		0.946	0,764	Valid
Y.5		0.929	0,638	Valid
Y.6		0.967	0,613	Valid
Y.7		0.866	0,740	Valid
Y.8		0.794	0,592	Valid
Y.9		0.899	0,706	Valid
Y.10		0.892	0,861	Valid
Y.11		0.643	0,792	Valid
Y.12		0.754	0,813	Valid
Y.13		0.922	0,580	Valid
Y.14		0.920	0,568	Valid

Sumber: Lampiran data diolah, 2017

Hasil pengujian di atas memperlihatkan nilai KMO untuk seluruh pernyataan adalah 0,605 yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang digunakan untuk menguji kecocokan faktor analisis telah memadai. Selanjutnya nilai *communalities* untuk seluruh pernyataan  $> 0,5$  yang berarti variabel dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut, akan tetapi *factor loading* tidak seluruhnya pernyataan lebih dari 0,5, yaitu pada item soal No. 5,12,15,16,17. Berdasarkan hasil pengujian di atas maka item pernyataan OCB No. 5,12,15,16,17 tidak valid, dan tidak diikuti sertakan dalam penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2013), reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan kuesioner konsisten atau stabil dari waktu

ke waktu. Cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah uji statistik *Cronbach's Alpha* sebagai berikut:

**Tabel 4.5. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Kepemimpinan**

<b>Item Pernyataan</b>	<b><i>Cronbach's Alpha if Item deleted</i></b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0.868	0,877	Reliabel
X1.2	0.859		Reliabel
X1.3	0.871		Reliabel
X1.4	0.842		Reliabel
X1.5	0.877		Reliabel
X1.6	0.873		Reliabel
X1.7	0.875		Reliabel
X1.8	0.847		Reliabel

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil pengujian pada Tabel 4.5 di atas memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* secara keseluruhan yaitu 0,877 lebih besar dari nilai *Cronbach's Alpha if Item deleted*. Nilai *Cronbach's Alpha* juga menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tersebut reliabel dan tergolong reliabilitas yang cukup andal untuk menjelaskan interpretasi seluruh item pernyataan kepemimpinan.

**Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Komitmen Organisasi**

<b>Item Pernyataan</b>	<b><i>Cronbach's Alpha if Item deleted</i></b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0.859	0,868	Reliabel
X2.2	0.838		Reliabel
X2.3	0.861		Reliabel
X2.4	0.849		Reliabel
X2.5	0.878		Reliabel
X2.6	0.857		Reliabel
X2.7	0.836		Reliabel
X2.8	0.837		Reliabel
X2.9	0.861		Reliabel

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil pengujian pada Tabel 4.6 di atas memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* secara keseluruhan yaitu  $0,793 >$  nilai *Cronbach's Alpha if Item deleted*. Nilai *Cronbach's Alpha* juga menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tersebut reliabel dan tergolong reliabilitas yang andal untuk menjelaskan interpretasi seluruh item pernyataan komitmen organisasi.

**Tabel 4.7. Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Ocb**

<b>Item Pernyataan</b>	<b><i>Cronbach's Alpha if Item deleted</i></b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0.909	0,914	Reliabel
Y.2	0.907		Reliabel
Y.3	0.914		Reliabel
Y.4	0.903		Reliabel
Y.5	0.907		Reliabel
Y.6	0.906		Reliabel
Y.7	0.904		Reliabel
Y.8	0.909		Reliabel
Y.9	0.904		Reliabel
Y.10	0.907		Reliabel
Y.11	0.912		Reliabel
Y.12	0.909		Reliabel
Y.13	0.912		Reliabel
Y.14	0.907		Reliabel

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil pengujian pada Tabel 4.7 di atas memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* secara keseluruhan yaitu  $0,914 >$  nilai *Cronbach's Alpha if Item deleted*. Nilai *Cronbach's Alpha* juga menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tersebut reliabel dan tergolong reliabilitas yang andal untuk menjelaskan interpretasi seluruh item pernyataan OCB.

### 3. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik Kolmogorov-Smirnov dengan bantuan *software* SPSS versi 16. Berikut ini merupakan hasil dari Uji Normalitas:

**Tabel 4.8. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Predicted Value
N		135
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	56.5925926
	Std. Deviation	5.44706696
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.080
Kolmogorov-Smirnov Z		.934
Asymp. Sig. (2-tailed)		.348

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.8 mendeskripsikan bahwa sesuai dengan uji normalitas maka data dapat dinyatakan normal dengan melihat angka signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov Sig. sebesar  $0,348 > 0,050$ .

### C. Analisis Data Kualitatif

#### 1. Analisis Deskripsi Pernyataan Responden

Berdasarkan hasil penelitian kuesioner melalui masing-masing item pertanyaan yang telah diisi oleh responden, maka dapat dilihat rekapitulasi deskripsi jawaban responden sebagai berikut:

### a. Analisis Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Kepemimpinan

Analisis deskripsi jawaban responden untuk variabel Kepemimpinan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Initiating Structure***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
1	Para pimpinan membuat perilaku mereka patut dicontoh	4,2
2	Para pimpinan menjadwalkan pekerjaan agar dilaksanakan dengan tepat	4,3
3.	Para pimpinan membiarkan anggota tim mengetahui apa yang diharapkan oleh pimpinan mereka	4,2
4	Para pimpinan memastikan setiap anggota tim dimengerti oleh anggota tim lainnya	4,2
<b>Rata-rata</b>		4,2

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.9 di atas menjelaskan bahwa dari 4 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,2 artinya secara keseluruhan responden menilai kepemimpinan tentang *initiating structure* telah dilakukan dengan baik. Penelitian Slamet (2015) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational Citizenship behavior* (OCB). Analisis Tabel 4.9 diatas menggambarkan bahwa pimpinan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung melakukan hal-yang dapat dicontoh oleh bawahannya, selain itu memberikan arahan agar dapat karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan anggota tim mengetahui apa yang harus dikerjakannya.

**Tabel 4.10 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Consideration***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
5	Para pimpinan melakukan sedikit hal untuk menyenangkan anggota tim	4,1
6	Para pimpinan memperlakukan seluruh anggota tim sederajat	4,4
7	Para pimpinan berkeinginan untuk membuat perubahan	4,4
8	Para pimpinan menerima saran dari anggota tim untuk dilaksanakan	4,2
<b>Rata-rata</b>		4,3

Sumber: Lampiran data diolah, 2017

Tabel 4.10 di atas menjelaskan bahwa dari 4 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,3 artinya secara keseluruhan responden menilai kepemimpinan tentang *consideration* sudah dilakukan dengan baik sehingga kinerja menjadi lebih baik.

Perilaku kepemimpinan *consideration* cenderung lebih ke arah kepentingan bawahan, dimana hal ini ditujukan dengan hubungan yang hangat antara seorang atasan dengan bawahan, adanya saling percaya, kekeluargaan, dan penghargaan terhadap gagasan bawahan. Analisis Tabel 4.3 diatas menggambarkan bahwa pimpinan perusahaan menjalankan perannya berdasarkan dengan kepentingan bawahannya, sehingga pimpinan menerima saran dan masukan dari karyawannya.

#### **b. Analisis Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Komitmen Organisasi**

Analisis deskripsi jawaban responden untuk variabel komitmen organisasi di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Affective Commitment***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
1	Anda bersedia melakukan upaya ekstra disamping pekerjaan yang sudah ditentukan untuk membantu keberhasilan perusahaan	4,3
2	Jika Anda merasa nyaman dan senang dalam perusahaan, Anda akan berusaha maksimal dan berkomitmen untuk terikat pada perusahaan	4,1
3.	Anda merasa terikat secara emosional dengan perusahaan tempat Anda bekerja	4,1
<b>Rata-rata</b>		4,2

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.11 di atas menjelaskan bahwa dari 3 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,2. Komitmen nampak dalam bentuk sikap yang terpisah, tetapi tetap saling berhubungan erat, yaitu: identifikasi dengan misi organisasi, keterlibatan secara psikologis dengan tujuan-tujuan organisasi, dan loyalitas serta keterikatan dengan organisasi. Pengertian ini mengacu pada definisi bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaan dalam kelompok, keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan kelompok, mempunyai kepercayaan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Analisis Tabel 4.4 di atas menggambarkan bahwa karyawan memiliki komitmen yang kuat dalam organisasi.



**Tabel 4.12 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Continuance Commitment***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
4	Anda sering membandingkan perusahaan Anda dengan perusahaan lain. Baik dari segi insentif, kenyamanan, fasilitas, dan pertimbangan lain yang mempengaruhi Anda untuk tetap bertahan.	4,3
5	Anda merasa akan lebih menguntungkan untuk tetap bertahan dalam perusahaan yang sekarang dan hal tersebut menimbulkan komitmen dalam diri Anda	4,4
6	Anda dihadapkan pada pilihan harus tetap bertahan dalam perusahaan atau pindah ke perusahaan lain dengan tawaran yang lebih baik, dan Anda tetap bertahan di perusahaan sekarang	4,5
<b>Rata-rata</b>		4,4

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.12 di atas menjelaskan bahwa dari 3 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,4 artinya secara keseluruhan responden memiliki komitmen yang baik terhadap perusahaan. Analisis Tabel 4.5 di atas menggambarkan bahwa Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan pemberdayaan disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan anggota dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab.

**Tabel 4.13. Distribusi Rata-rata jawaban responden tentang *normative komitmen***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
7	Anda peduli dengan nasib perusahaan ini kedepan	4,6
8	Anda merasa bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan perusahaan	4,5
9	Loyalitas penting dimiliki oleh setiap karyawan	4,4
<b>Rata-rata</b>		4,5

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.13 di atas menjelaskan bahwa dari 3 item pernyataan yang digunakan

secara rata-rata mempunyai skor 4,5 artinya secara keseluruhan responden memiliki normative commitmen yang baik. Artinya seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap perusahaan, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap perusahaan. Selain itu tampil tingkah laku berusaha kearah tujuan perusahaan dan keinginan untuk tetap bergabung dengan perusahaan dalam jangka waktu lama. Analisis Tabel 4.6 diatas menggambarkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang baik akan bersungguh-sungguh dalam bekerja..

### c. Analisis Deskripsi Pernyataan Responden Variabel OCB

Deskripsi jawaban responden untuk variabel OCB di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.14. Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Altruism***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{X}$ )
1.	Saya bersedia menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat.	4,3
2.	Saya bersedia membantu rekan kerja lain yang pekerjaannya (berlebihan).	4,2
3	Saya bersedia membantu proses orientasi pegawai	4,1
4	Saya bersedia membantu mengerjakan tugas rekan kerja yang lain	4,6
<b>Rata-rata</b>		4,3

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.14 di atas menjelaskan bahwa dari 4 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,3 artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa altruism di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung telah berjalan cukup baik. Menurut Organ *et al.* (2011), *Altruism* (membantu meringankan pekerjaan) Perilaku membantu meringankan pekerjaan yang

ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi dan perilaku membantu orang tertentu. Analisis Tabel 4.7 di atas menggambarkan bahwa sebagian karyawan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung merasa bahwa pegawai perlu saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

**Tabel 4.15. Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Courtesy***

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
5	Sebagai pegawai saya selalu mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam organisasi.	4,5
6	Saya juga selalu membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi.	4,4
7	Saya selalu memberikan pertimbangan kepada pimpinan tentang hal-hal yang baik dilakukan organisasi	4,2
<b>Rata-rata</b>		4,4

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.15 di atas menjelaskan bahwa dari 3 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,4 artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *courtesy* di lingkungan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung telah berjalan cukup baik. Menurut Organ *et al.* (2011), *courtesy* membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka. Atau perilaku yang berupaya menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi. Analisis tabel 4.8 diatas menggambarkan bahwa sebagian karyawan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung merasa bahwa membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya merupakan hal yang penting untuk dilakukan.

**Tabel 4.16. Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Sportsmanship***

No	Item Pernyataan	Rata-rata $(\bar{X})$
8.	Saya tidak menemukan kekurangan-kekurangan rekan kerja saya dalam organisasi	4,4
9	Saya melaksanakan pekerjaan tanpa mengeluh	4,6
10	Saya selalu menahan diri untuk tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya	4,6
<b>Rata-rata</b>		4,5

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.16 di atas menjelaskan bahwa dari 3 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,5 artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *sportsmanship* di lingkungan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung telah berjalan cukup baik. Menurut Organ *et al.* (2011), *sportsmanship* merupakan toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh atau kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat. Analisis tabel 4.8 diatas menggambarkan bahwa sebagian karyawan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung merasa bahwa karyawan tidak perlu mengeluh dalam menjalankan pekerjaannya.

**Tabel 4.17 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang *Civic Virtue***

No	Item Pernyataan	Rata-rata $(\bar{X})$
11	Saya selalu berusaha untuk memberikan perhatian dan menghadiri pertemuan-pertemuan yang dianggap penting untuk organisasi.	3,8
12	Saya selalu berupaya untuk dapat mengatur kebersamaan secara proporsional antar pegawai .	3,2
<b>Rata-rata</b>		3,5

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.17 di atas menjelaskan bahwa dari 2 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 3,5 artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *civic virtue* di lingkungan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung belum berjalan cukup baik. Menurut Organ *et al.* (2011), *civic virtue* merupakan Terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi. Analisis tabel 4.8 diatas menggambarkan bahwa sebagian karyawan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung merasa bahwa karyawan kurang memiliki kepedulian terhadap kelangsungan hidup organisasi.

**Tabel 4.18 Distribusi Rata-rata Jawaban Responden Tentang Conscientiousness**

No	Item Pernyataan	Rata-rata ( $\bar{x}$ )
13	Saya selalu berupaya tidak menghabiskan dan menyia-nyikan waktu di luar pekerjaan.	4,2
14	Saya akan segera memenuhi panggilan atasan jika dibutuhkan	4,1
<b>Rata-rata</b> ( $\bar{x}$ )		4,1

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Tabel 4.18 di atas menjelaskan bahwa dari 2 item pernyataan yang digunakan secara rata-rata mempunyai skor 4,1 artinya secara keseluruhan responden menilai bahwa *Conscientiousness* di lingkungan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung sudah berjalan cukup baik. Menurut Organ *et al.* (2011), *Conscientiousness* merupakan hal-hal yang menguntungkan organisasi—seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi. Perilaku yang melebihi prasyarat minimum seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya. Analisis tabel 4.8 diatas menggambarkan bahwa sebagian karyawan di PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung telah mengikutiperaturan perusahaan dengan baik.

## D. Uji Hipotesis

### 1. Uji Hipotesis 1

Uji hipotesis 1 akan dilakukan dengan cara melihat hasil analisis regresi sederhana untuk mencocokkan fakta yang ada di lapangan dengan hipotesis 1 yaitu ada pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung

### Model Regresi Sederhana

**Tabel 4.19. Coefficients Analisis Regresi Sederhana**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.568	3.345		10.334	.000
	kepemimpinan_X_1	.652	.098	.501	6.671	.000

a. Dependent Variable: ocb\_Y

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil analisis regresi pada Tabel 4.19 dapat dibentuk model regresi ada pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung sebagai berikut:

$$Y = 34,568 + 0,501X$$

Model regresi tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung. Hal tersebut terlihat dari koefisien regresi yang bertanda positif (+) kepemimpinan yang baik akan meningkatkan OCB karyawan dengan baik.

## 2. Uji Hipotesis 2

**Tabel 4.20. Coefficients Analisis Regresi Sederhana**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.956	2.821		7.427	.000
	komitmen_X_2	.950	.074	.742	12.771	.000

a. Dependent Variable: ocb\_Y

Sumber: Lampiran data diolah, 2018

Hasil analisis regresi pada Tabel 4.20 dapat dibentuk model regresi Ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung sebagai berikut:

$$Y = 20,958 + 0,742X$$

Model regresi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB karyawan. Hal tersebut terlihat dari koefisien regresi yang bertanda positif (+) orang yang punya komitmen tinggi akan memiliki OCB Karyawan yang baik.

### E. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Hasil uji t dapat dilihat pada Tabel 4.10 dengan nilai t hitung sebesar 6,671. Sedangkan nilai t tabel pada nilai signifikansi 0,050 adalah 1,645. Dengan demikian t hitung (6,671) > t tabel (1,645), jika t hitung bernilai positif dan > dari t tabel maka dapat disimpulkan bahwa Ho tidak didukung dan Ha didukung. Tabel 4.11 dengan nilai

t hitung sebesar 5,557. Sedangkan nilai t tabel pada nilai signifikansi 0,050 adalah 1,645. Dengan demikian t hitung (12,771) > t tabel (1,645), jika t hitung bernilai positif dan > dari t tabel maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  tidak didukung dan  $H_a$  didukung

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam menejerial. Karena kepemimpinan maka proses manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga pegawai akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya (Tampubolon, 2008).

Menurut Sarros dan Butchatsky dalam Setyawan (2007), "*leadership is defined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good*". Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.

Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja anggota seperti yang diharapkan baik oleh anggota maupun organisasi yang bersangkutan. Faktor Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga kelompok kerja dan manajerial (Gibson at al, 2001).

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai



tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan, dukungan dan kerjasama dengan orang-orang diluar kelompok organisasi (Tumpubolon, 2008).

Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan kedepan, mengilhami pengikutnya dan kompeten. Pemimpin yang tidak jujur dan tidak kompeten tidak akan dipercaya yang pada akhirnya menimbulkan keraguan pada pengikutnya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan olehnya. Pemimpin yang memiliki pandangan kedepan adalah pemimpin yang memiliki visi kedepan dengan lebih baik. Pemimpin yang baik juga harus mengilhami pengikutnya dengan penuh antusiasme dan optimisme sehingga pelaksanaan langkah-langkah dalam mewujudkan visi organisasi dapat efektif.

Menurut Robbins (2001) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang anggota memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi, menurut Alwi (2001) adalah sikap anggota untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Lebih lanjut dijelaskan, bahwa komitmen merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana anggota mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Komitmen nampak dalam bentuk sikap yang terpisah, tetapi tetap saling berhubungan erat, yaitu: identifikasi dengan misi organisasi, keterlibatan secara psikologis dengan tujuan-tujuan organisasi, dan loyalitas serta keterikatan dengan organisasi. Pengertian ini mengacu pada definisi bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaan dalam kelompok, keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan kelompok, mempunyai kepercayaan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Hasil penelitian diatas juga didukung oleh penelitian sebelumnya, yaitu: Penelitian Penelitian Gunawan (2017) tentang “pengaruh kepemimpinan transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap OCB karyawan”. Penelitian ini dilakukan pada PT BPR ASHI di Mengwi, Badung. Permasalahan yang ada tentang OCB berdasarkan hasil wawancara awal terhadap beberapa karyawan yang dilakukan oleh peneliti menemukan terdapat masalah yaitu rendahnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT BPR ASHI di Mengwi, Badung. Beberapa masalah yang dihadapi PT BPR ASHI di Mengwi, Badung dalam menerapkan organizational citizenship behavior, yaitu kurangnya kerja sama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, kurangnya interaksi dengan sesama karyawan, kurangnya kordinasi dalam melakukan pekerjaan dan tidak adanya toleransi bagi karyawan yang terlibat dalam hal-hal penting diperusahaan sehingga terkesan kurang baik bagi perusahaan. Rendahnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat mengurangi efektivitas dan produktivitas organisasi (Sumiyarsi, dkk., 2012). Apabila keadaan ini dibiarkan terus-menerus tanpa adanya perubahan yang dilakukan, akan berdampak pada menurunnya efektivitas di PT BPR ASHI di Mengwi,

Badung. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan 1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior karyawan pada PT BPR ASHI di Mengwi, Badung. 2) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior karyawan pada PT BPR ASHI di Mengwi, Badung

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung
2. Ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT Masula Agung Gharbamas Bandar Lampung

### B. Saran

Beberapa implikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang perlu ditingkatkan mengenai kemampuan pimpinan dalam memberikan contoh, dan menyengankan anggota tim agar anggota tim dapat menjalankan pekerjaan dengan baik
2. Komitmen organisasi perlu ditingkatkan terutama pada indikator *affective commotmen* dengan menjadikan karyawan merasa aman dalam perusahaan, dan merasa terikat secara emosional terhadap perusahaan sehingga memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan

3. OCB yang perlu ditingkatkan adalah pada indikator *civic virtue* yaitu mengenai kebersamaan karyawan dengan saling tolong menolong dan mengatur kebersamaan secara proporsional terhadap perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Penerbit Rieneka Cipta, Jakarta
- Adiarsa M. 2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks.
- Alwi, Syafaruddin. M.S 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi. Keunggulan Kompetitif*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta
- Allen, N. J., dan Meyer, J. P, 2007, The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18
- Angle And Perry, 2011, *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*,. Bumi Aksara, Jakarta
- Baron, R. A., Branscombe, N. R., & Byrne, D. 2008 *Social Psychology* (12th ed.). Boston: Pearson Education
- Davoudi, Seyed Mehdi Mousavi. 2013. Effect Of Job Organization On Job Performance Among Operating Staffs In Manufacturing Companies. *journal Of Industrial And Business Management. American Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 3 No. 2, 2013, pp. 136-139. doi: 10.4236/ajibm.2013.32018
- Elfina, 2005, Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Citizenship Pegawai, *Jurnal Makara, Sosial Humaniora Vol. 8 No.3 105-111, Universitas Indonesia*
- Greenberg, J., & Baron, R. A. 2000. *Behavior in Organizations*. New York. Prentice Hall, Inc.
- Gibson, Ivancevich, Donnel. 2001. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi ke empat, Jakarta : Erlangga
- Ghazali, Imam. 2002. “*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang

- Gunawan 2011 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 4, 2017: 2133-2160
- Hasibuan, Malayu 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Hardaningtyas, D. 2005. *Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi Dan Sikap Pada Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III*. Thesis Universitas Airlangga. Surabaya
- Muhidin, SA dan Maman Abdurrahman, 2007. *Analisis Korelasi Regresi dan Jalur dalam Penelitian Pustaka Setia* Jakarta.
- Mira Wike Santa 2012 Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi Dan *Organization Citizenship Behavior*. *Jurnal Manajemen*, Vol.11, No.2, Mei 2012; Universitas Kristen Maranatha, ISSN 1411-9293
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Organ, D.W. 2011. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexinton book. Lexington, MA
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Book.
- PERMEN ESDM No. 8 tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Penyediaan Dan Pendistribusian Bahan Bakar Gas Untuk Transportasi
- Purba dan Seniati, 2004 *Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenzhip Behavior*. *Jurnal Penelitian Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 8, No. 3, Desember 2004: 105-111
- Podsakoff, Philip M. 2000. *Organizational Citizenship Behaviors: A critical. Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future*
- Rokhman, Wahibur 1998, *Pemberdayaan Dan Komitmen : Upaya Mencapai. Kesuksesan Organisasi Dalam Menghadapi Persaingan Global*. Amara. Books.
- Robbins 2001. *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Edisi 10 (Indonesia), PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta

- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen (edisi kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II*, alih Bahasa : Hadyana. Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo
- Setyawan, Nunu, 2007. *Kepemimpinan (Kepemimpinan)*. Jurnal Manajemen, 2007 Vol 12. No 89 Hal 167-169 Universitas Brawijaya Malang
- Siagian 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan X, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Suryanata 2016 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
- Susilo Martoyo,. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Sudjana, 2002, *Metoda Statistika*, Bandung Tarsito.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis. Bandung*. CV Alfa Betha.
- Sugiyono. 2014. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif R&D Bandung*. CV Alfa Betha.
- Tumpubolon, Biatna Dulbert, 2008. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Puslitbang DSN Jurnal Standardisasi Vol 9 No. 3 Tahun 2007.
- Walace *et.al*, 2013, *Human Resources and Personel Management*, 5th Editon, McGraw-Hil, Inc, New York.
- Yukl, G. 2010. *Leadership in organizations 6 th. ed*. New jersey Pearson Education