

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT AMALA MANDIRI PERKASA DI BOJONEGORO

Azizatul Amala¹, Suyanto²

^{1,2}Program Studi Magister Manajemen,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia
Email: azizatulamala@gmail.com, suyanto@unitomo.ac.id Phone: 000000

English Title: THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,
JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
ON THE PERFORMANCE OF PT AMALA MANDIRI PERKASA EMPLOYEES
IN BOJONEGORO

ABSTRAK Berdasarkan pada hasil penelitian ini mempunyai maksud dan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan PT Amala Mandiri Perkasa di Bojonegoro. Responden penelitian ini berjumlah 35 pegawai PT Amala Mandiri Perkasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial penelitian ini yaitu pimpinan PT Amala Mandiri Perkasa seharusnya melakukan evaluasi serta meningkatkan kepuasan kerja dimana pimpinan seharusnya selalu memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan, menghargai perbedaan individual, serta memberikan pelatihan dan pengarahan kepada pegawai PT Amala Mandiri Perkasa.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasional

ABSTRACT Based on the results of this research, it has a purpose to determine the effect of transformational leadership, job satisfaction of organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB) on the performance of employees at PT Amala Mandiri Perkasa in Bojonegoro. The number of respondents in this research are 35 employees of PT Amala Mandiri Perkasa. The results of the research show that transformational leadership has a significant effect on the performance, Job Satisfaction has a significant effect on employee performance, organizational commitment has a significant effect on employee performance, Organizational Citizenship Behavior (OCB) has a significant effect on the performance of employees of. The managerial implication of this research is the leader of PT Amala Mandiri Perkasa should evaluate and increase job satisfaction

where the leader should always pay attention to the needs of employees, respect individual differences, and provide training and direction to employees of PT Amala Mandiri Perkasa.

Keywords: *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational, Citizenship Behavior, Organizational Commitment*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang diharapkan secara terpadu terhadap pembinaan dan pengembangan kekuatan atau daya guna manusia, sehingga memberikan manfaat positif bagi manusia yang bersangkutan, organisasi dan masyarakat. Sedangkan pengertian MSDM menurut GR. Terry adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi/lembaga/badan usaha. MSDM juga diartikan sebagai ilmu yang mempelajari pengelolaan tenaga kerja agar bekerja secara efisien dan efektif dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen. (Hairul Anwar, 2020). Menurut Melayu SP. Hasibuan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. (Denok Sunarsi, 2018)

Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia (SDM) yang handal akan berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri dan sebaliknya. PT Amala Mandiri Perkasa merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan barang dan jasa yang terletak di Kecamatan Padangan Kabupaten Bojonegoro. Dalam pelaksanaan pekerjaannya dibutuhkan kinerja pegawai yang baik dan terorganisir.

Peran seorang pemimpin menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi hasil kinerja. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang pendekatan dengan menunjukkan adanya perilaku serta kemampuan dari pemimpin yang memberikan inspirasi terhadap pengikutnya sehingga para pegawai dapat bekerja secara baik dan menghasilkan performa yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional mencirikan dengan adanya kemampuan dari seorang pemimpin yang dapat memahami kebutuhan dari pengikutnya serta mampu untuk memotivasi para pengikutnya (Asbari, Purwanto, et al., 2019) (Jumiran, 2020). Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional merupakan bagian dari sebuah proses penyampaian dalam memberikan gambaran terkait visi organisasi dimana kunci kesuksesannya berada pada peranan serta keahlian dari seorang pemimpin dalam meyakinkan anggotanya untuk menjalankan segala target pencapaian organisasi.

Kepuasan kerja dinyatakan sebagai sikap yang dimunculkan oleh para pegawai baik itu negatif maupun positif terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243).

Komitmen organisasional didefinisikan oleh Durkin dan Bennet (1999) sebagai perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Luthans (2006:249) menyatakan bahwa komite organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu : (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya; (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya; (3) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Shweta dan Srirang (2009) menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharap

imbangan apapun. Kumar *et al.* (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem reward organisasi.

Pendapat Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan-tindakan atas pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Adapun menurut As'ad (1989) mengutip dua pendapat, pertama dari Maier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seorang melaksanakan pekerjaan. Kedua, dari pendapat Lawler dan Porter menyatakan bahwa kinerja adalah "Successful role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Pendapat lain disampaikan oleh Handoko (2001;143).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai PT Amala Mandiri Perkasa Pegawai PT Amala Mandiri Perkasa Di Bojonegoro**".

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk menganalisis persentase pengaruh kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Amala Mandiri Perkasa, untuk menganalisis persentase kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Amala Mandiri Perkasa, untuk menganalisis persentase komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Amala Mandiri Perkasa, untuk menganalisis persentase *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Amala Mandiri Perkasa.

KAJIAN PUSTAKA

Kajian Teoritis

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2008;90), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Kepuasan Kerja

Rivai dan Mulyadi (2012;246) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Menurut Porter (1961) dalam Ardana *dkk.* (2008;23), kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (factual). Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya ada dengan kondisi yang sesungguhnya ada (factual), seseorang cenderung merasa semakin puas. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012;246) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Menurut Porter (1961) dalam Ardana *dkk.* (2008;23), kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (factual). Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya ada dengan kondisi yang sesungguhnya ada (factual), seseorang cenderung merasa semakin puas

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan oleh Durkin dan Bennet (1999) sebagai perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Luthans (2006:249) menyatakan bahwa komite organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu : (1)

keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya; (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya; (3) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Shweta dan Srirang (2009) menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Kumar *et al.* (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem reward organisasi.

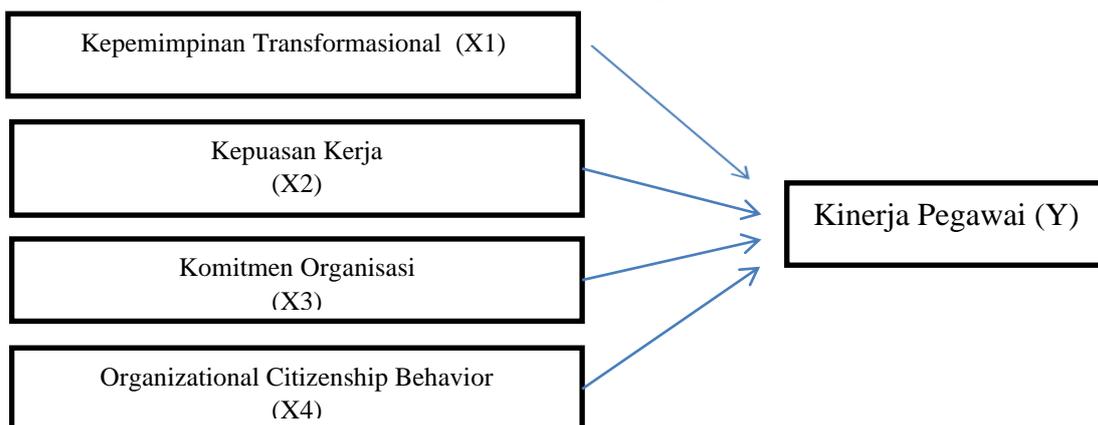
Kinerja pegawai

Pendapat Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan-tindakan atas pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Adapun menurut As'ad (1989) mengutip dua pendapat, pertama dari Maiier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seorang melaksanakan pekerjaan. Kedua, dari pendapat Lawer dan Porter menyatakan bahwa kinerja adalah "Succesful role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya

KERANGKA KONSEPTUAL

Kinerja pegawai dilingkungan PT Amala Mandiri Perkasa menjadi tolak ukur keberhasilan untuk memenuhi target penarikan pekerjaan pada tahun anggaran 2023. Namun demikian kebijakan remunerasi tidak menjamin tercapainya peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu sangat dibutuhkan OCB, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja pegawai dilingkungan PT Amala Mandiri Perkasa.

Berdasarkan beberapa kajian pustaka dan hasil-hasil studi empiris yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

→ Pengaruh

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2016: 6) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk menafsirkan fenomena yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Arikunto (2014: 3) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain. Muktar (2013: 29) berpendapat penelitian deskriptif kualitatif adalah sebuah penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkap sebuah fakta empiris secara objektif ilmiah dengan berlandaskan pada logika keilmuan, prosedur dan didukung oleh metodologi dan teoritis yang kuat sesuai disiplin keilmuan yang ditekuni. Penelitian ini mempunyai maksud untuk mengetahui dan menemukan informasi sebanyak-banyaknya dan memberikan gambaran tentang manajemen sarana dan prasarana.

Rancangan Penelitian

Rancangan Penelitian menurut Umi Narimawati et.al,(2010) adalah "desain penelitian adalah semua proses yang di perlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian"Desain penelitian merupakan rancangan penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan proses penelitian. Desain penelitian akan berguna bagi semua pihak yang terlibat dalam proses penelitian, karena langkah dalam melakukan penelitian mengacu kepada desain penelitian yang telah dibuat. Langkah-langkah desain penelitian menurut Umi Narimawati (2011), antara lain:

- a. Menetapkan permasalahan sebagai indikasi dari fenomena penelitian, selanjutnya menetapkan judul penelitian.
- b. Mengidentifikasi permasalahan yang terjadi.
- c. Menetapkan rumusan masalah.
- d. Menetapkan tujuan penelitian
- e. Menetapkan hipotesis penelitian, berdasarkan fenomena dan dukungan teori.
- f. Menetapkan konsep variabel sekaligus pengukuran variabel penelitian yang digunakan.
- g. Menetapkan Sumber data, teknik penentuan sampel dan teknik pengumpulan data.
- h. Melakukan analisis data.

Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana yang tidak relevan (Moleong, 2010). Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian ini akan difokuskan pada pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan PT. Amala Mandiri Perkasa di Bojonegoro.

Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini adalah di Kantor PT Amala Mandiri Perkasa yang beralamatkan di Jalan Diponegoro No. 27B Kec. Padangan Kab.Bojonegoro Provinsi Jawa Timur.

Informan

Informan penelitian yaitu subjek penelitian yang mana dari mereka data penelitian dapat diperoleh, memiliki pengetahuan luas dan mendalam mengenai permasalahan penelitian sehingga memberikan informasi yang bermanfaat. Informan juga berfungsi sebagai pemberi umpan balik terhadap data penelitian (Burhan Bungin, 2010). Dalam penelitian ini key

informan dan informan yang dipilih adalah para pelaku yang terkait langsung yakni pejabat BP4 (Badan Pembinaan Penasehat Pelestarian Perkawinan) sebagai key informan, sedangkan informan adalah para masyarakat sebagai peserta kursus pra nikah. adapun kriteria informan penelitian yang peneliti anggap mampu dan mengetahui permasalahan ini, ciri-cirinya antara lain :

1. Berada di daerah yang diteliti
2. Mengetahui kejadian/permasalahan
3. Bisa berargumentasi dengan baik
4. Merasakan dampak dari kejadian/permasalahan
5. Terlibat langsung dengan permasalahan.

Untuk memudahkan dalam pencarian data dan informasi serta untuk lebih jelasnya tentang data key informan dan informan dalam penelitian ini maka dapat dilihat dalam tabel dibawah ini

No.	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Jabatan
1	Ratna Puji Lestari	Perempuan	23	SMA	Admin
2	Nisa Amalia	Perempuan	22	SMA	Admin
3	Nanda eka putri.A	Perempuan	19	SMA	Sekretaris
4	Satriayu Shinta	Perempuan	37	SARJANA/S1	Finance
5	Vony Redi Astira	Laki - Laki	38	SARJANA/S1	HSSE
6	Ronaldo Ryan	Laki - Laki	25	DIPLOMA	HSSE
7	Hani Sulaksono	Laki - Laki	45	SARJANA/S1	Kepala Gudang
8	Aldi Alfian Yudhistira	Laki - Laki	28	SMA	Kepala Gudang
9	Arief Hananto	Laki - Laki	39	SMA	Staff
10	Aulia Riski	Laki - Laki	25	SARJANA/S1	Staff
11	Warih Furqon	Laki - Laki	28	SMA	Staff
12	Fitra Erdianto	Laki - Laki	23	DIPLOMA	Staff
13	Deny eko susanto	Laki - Laki	37	SMA	Driver
14	Ricky Adi Kumianto	Laki - Laki	24	SMA	Driver
15	Yuni Dwinir Isdianto	Laki - Laki	45	SMA	Driver
16	Muhammad zaenal mustofa	Laki - Laki	26	SARJANA/S1	Satpam
17	Wananto	Laki - Laki	38	SMA	Satpam
18	Danang Restu Mawardi	Laki - Laki	21	SMA	Satpam
19	Denny Kusuma	Laki - Laki	33	SMA	Satpam
20	Rudianto	Laki - Laki	35	SMA	Satpam
21	Agus Susanto	Laki - Laki	24	SMA	Satpam
22	Agusworo	Laki - Laki	38	SMA	Satpam
23	Angga Febrianto Ruli Setiawan	Laki - Laki	31	SMA	Satpam
24	Mohamad Arkan Khoiri	Laki - Laki	28	SMA	Satpam
25	Nanang	Laki - Laki	38	SMA	Satpam
26	Sukijan	Laki - Laki	43	SMA	Satpam
27	Winarno	Laki - Laki	45	SMA	Satpam
28	Joko Slamet	Laki - Laki	28	SMA	Satpam
29	Teguh Eko Sarno	Laki - Laki	30	SMA	Satpam
30	Bayu Supriyadi	Laki - Laki	35	SMA	Satpam
31	Suharpono	Laki - Laki	47	SMA	Satpam
32	Aji Prasetyo	Laki - Laki	32	SMA	Satpam
33	Julianto Purwoko	Laki - Laki	19	SMA	OB
34	Wantik	Laki - Laki	26	SMA	OB
35	Eko Suyono	Laki - Laki	40	SMA	OB

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Data dapat diklarifikasikan menjadi data kuantitatif dan data kualitatif. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data kualitatif yaitu data kualitatif dapat diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data wawancara, observasi (pembagian angket), dokumentasi, dan diskusi terfokus (Fokus Group Discussion). Data bentuk lain dapat diperoleh melalui gambar, dan rekaman suara.

Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Menurut Sugiyono (2016;225) Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Didukung oleh pendapat Kriyantono (2010) data primer yaitu data yang diperoleh dari sumber data pertama atau tangan pertama di lapangan. Data primer yaitu data yang diperoleh dengan wawancara kepada pegawai/karyawan PT Amala Mandiri Perkasa.
2. Menurut Sugiyono (2016;225) mengatakan bahwa data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder merupakan data yang berisikan informasi dan teori-teori yang digunakan untuk penelitian yang dilakukan. Penelitian mendapatkan data sekunder dari buku-buku, jurnal, penelitian terdahulu dan internet.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak bisa mendapatkan data yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuisioner kepada pihak – pihak yang terkait dalam penelitian, yaitu pada karyawan PT Amala Mandiri Perkasa. Peneliti akan melakukan pengecekan hasil kuisioner dan melakukan tabulasi untuk jawaban dari responden yang memenuhi kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya. Untuk pengukurannya peneliti menggunakan skala liker. Serangkaian tabel yang dimaksud adalah sebagai berikut :

*Tabel 3. 1
Skala Liker*

No	Keterangan	Kode	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu- Ragu	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono 2019

Untuk mengetahui tingkatan pencapaian responden digunakan rumus sebagai berikut:

$$TCR = \frac{\text{Rata - Rata Skor} \times 100}{\text{Skor Maximum}}$$

*Tabel 3. 2
Klasifikasi Tingkat Capaian Responden*

KLASIFIKASI TCR		
No	Presentase Pencapaian	Kriteria
1	85%-100%	Sangat Baik
2	66% - 84%	Baik
3	51% - 66%	Cukup
4	36% - 50%	Kurang Baik
5	0% - 35%	Tidak Baik

Sumber : Sugiyono 2019

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional terdiri dari 11 indikator pertanyaan. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner, diperoleh gambaran mengenai masing-masing indikator kepemimpinan transformasional. Adapun rekapitulasi jawaban responden yang lengkap untuk kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4. 1
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Variabel X1

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan mampu menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas.	-	-	1	5	29
2	Pimpinan mampu membuat saya merasa bangga menjadi rekan kerjanya.	-	-	1	10	24
3	Saya memiliki kepercayaan penuh pada pimpinan.	-	-	6	8	21
4	Pimpinan mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi secara jelas dan menarik kepada bawahan.	-	-	2	8	25
5	Pimpinan selalu membangkitkan semangat kerja bawahan.	-	1	5	29	-
6	Pimpinan mampu menginspirasi bawahan untuk selalu antusias dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.	-	-	1	5	29
7	Pimpinan mampu menginspirasi bawahan untuk selalu optimis dalam mencapai tujuan organisasi.	-	-	2	15	18
8	Pimpinan mampu merangsang kreativitas bawahan.	-	-	9	10	16
9	Pimpinan mampu merangsang inovasi bawahan.	-	-	2	12	21
10	Pimpinan selalu menghargai ide-ide bawahan.	-	-	1	10	24
11	Pimpinan mengarahkan bawahan untuk memecahkan masalah secara cermat.	-	-	2	10	23

Sumber : Data Primer yang diolah

Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan Kerja terdiri dari 9 indikator pertanyaan. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner, diperoleh gambaran mengenai masing-masing indikator kepuasan kerja. Adapun rekapitulasi jawaban responden yang lengkap untuk kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Variabel X2

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Penghasilan yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya.	0	0	5	8	22
2	Pekerjaan saya sangat menarik	0	0	3	17	15

3	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar	0	0	10	13	12
4	Saya diberikan kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan.	0	0	2	7	26
5	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan oleh organisasi untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat.	0	0	3	8	24
6	Saya puas dengan penghargaan yang diberikan oleh organisasi	0	0	1	12	22
7	Saya puas dengan kesempatan untuk pengembangan diri dalam organisasi	0	0	1	4	30
8	Saya puas dengan cara atasan saya dalam memperlakukan bawahannya.	0	0	2	5	28
9	Rekan kerja saya menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung dalam lingkungan kerja.	0	0	1	10	24

Sumber : Data Primer yang diolah

Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen Organisasi terdiri dari 6 indikator pertanyaan berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner, diperoleh gambaran mengenai masing-masing indikator komitmen organisasi. Adapun rekapitulasi jawaban responden yang lengkap untuk komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel 4.3

Tabel 4. 3
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Variabel X3

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya memiliki keterikatan emosional yang tinggi pada organisasi ini.	0	1	3	12	19
2	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini.	0	0	0	14	21
3	Saya memiliki keinginan untuk terus bekerja pada organisasi ini.	0	0	1	9	25
4	Tindakan meninggalkan organisasi ini menjadi sesuatu yang beresiko tinggi bagi saya.	0	2	10	5	18
5	Saya memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk tetap bertahan dalam organisasi ini.	0	0	0	17	28
6	Berpindah ke organisasi lain sangat tidak etis bagi saya.	0	0	3	15	17

Sumber : Data Primer yang diolah

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X3)

Organizational Citizenship Behavior terdiri dari 11 indikator pertanyaan. Berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner, diperoleh gambaran mengenai masing-masing indikator Organizational Citizenship Behavior. Adapun rekapitulasi jawaban responden yang lengkap untuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4. 4
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Variabel X4

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya bersedia membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih.	-	-	-	12	23
2	Saya bersedia menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir.	-	-	-	8	27
3	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaan.	-	-	1	10	24
4	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang lain agar lebih produktif.	-	-	5	14	16
5	Saya dengan senang hati membantu proses orientasi lingkungan kerja atau memberi arahan kepada pegawai yang baru meskipun tidak diminta	-	-	3	8	24
6	Saya selalu menghormati hak-hak dan privasi rekan kerja.	-	-	-	15	20
7	Saya selalu mencoba untuk tidak membuat masalah dengan rekan kerja	-	-	-	16	19
8	Saya selalu menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja.	-	-	-	17	18
9	Saya selalu mempertimbangkan dampak terhadap rekan kerja dari setiap tindakan yang dilakukan.	-	-	2	11	22
10	Saya selalu berdiskusi terlebih dahulu dengan rekan kerja yang mungkin akan terpengaruh dengan tindakan yang akan dilakukan.	-	-	1	9	25
11	Saya tidak menghabiskan waktu untuk mengeluh atas permasalahan sepele.	-	-	1	12	22

Sumber : Data Primer yang diolah

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai terdiri dari 4 indikator pertanyaan. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner, diperoleh gambaran mengenai masing-masing indikator kinerja pegawai. Adapun rekapitulasi jawaban responden yang lengkap untuk kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.5

Tabel 4. 5
Rekapitulasi Jawaban Responden
Terhadap Variabe Y

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Dapat menyelesaikan kuantitas pekerjaan yang dibebankan pada saya.	-	-	-	10	25
2	Dapat menyelesaikan kualitas pekerjaan yang dibebankan pada saya.	-	-	-	5	30
3	Saya memanfaatkan waktu secara penuh menyelesaikan pekerjaan kantor.	-	-	-	3	32
4	Saya bekerja secara team untuk menyelesaikan pekerjaan kantor.	-	-	-	15	20

Sumber : Data Primer yang diolah

Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional (X1)

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Kepuasan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa persentase dari jawaban responden sebesar 90,18% menunjukkan sangat baik. Berdasarkan hasil rata-rata tersebut dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai mempunyai pengaruh yang tinggi maka semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional maka semakin baik pula Kinerja Pegawai. Adapun hasil pengujian terhadap variabel Kepuasan Transformasional (X1) dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4. 6
Hasil Penghitungan
Terhadap Variabel X1

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	N	SKOR	MEAN	TCR/ Prosesntase	KATEGORI
1	Pimpinan mampu menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas.	0	0	1	5	29	35	168	4,80	96,00%	Sangat Baik
2	Pimpinan mampu membuat saya merasa bangga menjadi rekan kerjanya.	0	0	1	10	24	35	163	4,66	93,14%	Sangat Baik
3	Saya memiliki kepercayaan penuh pada pimpinan.	0	0	6	8	21	35	155	4,43	88,57%	Sangat Baik
4	Pimpinan mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi secara jelas dan menarik kepada bawahan.	0	0	2	8	25	35	163	4,66	93,14%	Sangat Baik
5	Pimpinan selalu membangkitkan semangat kerja bawahan.	0	1	5	29	0	35	133	3,80	76,00%	Baik
6	Pimpinan mampu menginspirasi bawahan untuk selalu antusias dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.	0	0	1	5	29	35	168	4,80	96,00%	Sangat Baik
7	Pimpinan mampu menginspirasi bawahan untuk selalu optimis dalam mencapai tujuan organisasi.	0	0	2	15	18	35	156	4,46	89,14%	Sangat Baik
8	Pimpinan mampu merangsang kreativitas bawahan.	0	0	9	10	16	35	147	4,20	84,00%	Baik
9	Pimpinan mampu merangsang inovasi bawahan.	0	0	2	12	21	35	159	4,54	90,86%	Sangat Baik
10	Pimpinan selalu menghargai ide-ide bawahan.	0	0	1	10	24	35	163	4,66	93,14%	Sangat Baik
11	Pimpinan mengarahkan bawahan untuk memecahkan masalah secara cermat.	0	0	2	10	23	35	161	4,60	92,00%	Sangat Baik
	Rata-Rata								4,51	90,18%	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah

Kepuasan Kerja (X2)

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa persentase dari rata-rata jawaban responden sebesar 91.02% menunjukkan sangat baik. Berdasarkan hasil rata-rata tersebut dapat diketahui bahwa Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai pengaruh yang tinggi maka semakin tinggi Kepuasan Kerja maka semakin baik pula Kinerja Pegawai.

Adapun hasil pengujian terhadap variabel Kepuasan Kerja (X2) dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4. 7
Hasil Penghitungan
Terhadap Variabel X2

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS	N	SKOR	MEAN	TCR/ Prosesntase Jawaban	KATEGORI
1	Penghasilan yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya.	0	0	5	8	22	35	157	4,49	89,71%	Sangat Baik
2	Pekerjaan saya sangat menarik	0	0	3	17	15	35	152	4,34	86,86%	Sangat Baik
3	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar	0	0	10	13	12	35	142	4,06	81,14%	Baik
4	Saya diberikan kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan.	0	0	2	7	26	35	164	4,69	93,71%	Sangat Baik
5	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan oleh organisasi untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat.	0	0	3	8	24	35	161	4,60	92,00%	Sangat Baik
6	Saya puas dengan penghargaan yang diberikan oleh organisasi	0	0	1	12	22	35	161	4,60	92,00%	Sangat Baik
7	Saya puas dengan kesempatan untuk pengembangan diri dalam organisasi	0	0	1	4	30	35	169	4,83	96,57%	Sangat Baik
8	Saya puas dengan cara atasan saya dalam memperlakukan bawahannya.	0	0	2	5	28	35	166	4,74	94,86%	Sangat Baik
9	Rekan kerja saya menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung dalam lingkungan kerja.	0	0	1	10	24	35	163	4,66	93,14%	Sangat Baik
	Rata-Rata								4,55	91,02%	Sangat Baik

Komitmen Organisasi (X3)

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel **Komitmen Organisasi (X3)** terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa persentase dari rata-rata jawaban responden sebesar 87,56% menunjukkan sangat baik. Berdasarkan hasil rata-rata tersebut dapat diketahui bahwa **Komitmen Organisasi (X3)** terhadap Kinerja Pegawai mempunyai pengaruh yang tinggi maka semakin tinggi **Komitmen Organisasi (X3)** maka semakin baik pula Kinerja Pegawai. Adapun hasil pengujian terhadap variabel Kepuasan Kerja (X2) dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4. 8
Hasil Penghitungan
Terhadap Variabel X3

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS	N	SKOR	MEAN	TCR/ Prosesntase	KATEGORI
		1	2	3	4	5					
1	Saya memiliki keterikatan emosional yang tinggi pada organisasi ini.	0	1	3	12	19	35	154	4,40	88,00%	Sangat Baik
2	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini.	0	0	0	14	21	35	161	4,60	89,44%	Sangat Baik
3	Saya memiliki keinginan untuk terus bekerja pada organisasi ini.	0	0	1	9	25	35	164	4,69	91,11%	Sangat Baik
4	Tindakan meninggalkan organisasi ini menjadi sesuatu yang beresiko tinggi bagi saya.	0	2	10	5	18	35	144	4,11	80,00%	Baik
5	Saya memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk tetap bertahan dalam organisasi ini.	0	0	0	17	18	35	158	4,51	87,78%	Sangat Baik
6	Berpindah ke organisasi lain sangat tidak etis bagi saya.	0	0	3	15	17	35	154	4,40	85,56%	Sangat Baik
	Rata-Rata								4,47	87,56%	Sangat Baik

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X4)

Hasil pengujian terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X4) terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa persentase dari rata-rata jawaban responden sebesar 87,56% menunjukkan sangat baik. Berdasarkan hasil rata-rata tersebut dapat diketahui bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X4) terhadap Kinerja Pegawai mempunyai pengaruh yang tinggi maka semakin tinggi Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X4) maka semakin baik pula Kinerja Pegawai. Adapun hasil pengujian terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X4) dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4. 9
Hasil Penghitungan
Terhadap Variabel X4

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	N	SKOR	MEAN	TCR/ Prosesntase Jawaban	KATEGORI
		1	2	3	4	5					
1	Saya bersedia membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih.	0	0	0	12	23	35	163	4,66	93,14%	Sangat Baik
2	Saya bersedia menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir.	0	0	0	8	27	35	167	4,77	95,43%	Sangat Baik
3	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaan.	0	0	1	10	24	35	163	4,66	93,14%	Sangat Baik
4	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang lain agar lebih produktif.	0	0	5	14	16	35	151	4,31	86,29%	Sangat Baik
5	Saya dengan senang hati membantu proses orientasi lingkungan kerja atau memberi arahan kepada pegawai yang baru meskipun tidak diminta	0	0	3	8	24	35	161	4,60	92,00%	Sangat Baik
6	Saya selalu menghormati hak-hak dan privasi rekan kerja.	0	0	0	15	20	35	160	4,57	91,43%	Sangat Baik
7	Saya selalu mencoba untuk tidak membuat masalah dengan rekan kerja	0	0	0	16	19	35	159	4,54	90,86%	Sangat Baik
8	Saya selalu menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja.	0	0	0	17	18	35	158	4,51	90,29%	Sangat Baik
9	Saya selalu mempertimbangkan dampak terhadap rekan kerja dari setiap tindakan yang dilakukan.	0	0	2	11	22	35	160	4,57	91,43%	Sangat Baik
10	Saya selalu berdiskusi terlebih dahulu dengan rekan kerja yang mungkin akan terpengaruh dengan tindakan yang akan dilakukan.	0	0	1	9	25	35	164	4,69	93,71%	Sangat Baik
11	Saya tidak menghabiskan waktu untuk mengeluh atas permasalahan sepele.	0	0	1	12	22	35	161	4,60	92,00%	Sangat Baik
	Rata-Rata								4,59	91,79%	Sangat Baik

Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa persentase dari rata-rata jawaban responden sebesar 95,29% menunjukkan sangat baik sehingga dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai semakin baik jika didukung dengan Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang sangat baik. Adapun hasil pengujian terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4. 10
Hasil Penghitungan
Terhadap Variabel Y

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS	N	SKOR	MEAN	TCR/ Prosesntase Jawaban	KATEGORI
1	Dapat menyelesaikan kuantitas pekerjaan yang dibebankan pada saya.	0	0	0	10	25	35	165	4,71	94,29%	Sangat Baik
2	Dapat menyelesaikan kualitas pekerjaan yang dibebankan pada saya.	0	0	0	5	30	35	170	4,86	97,14%	Sangat Baik
3	Saya memanfaatkan waktu secara penuh menyelesaikan pekerjaan kantor.	0	0	0	3	32	35	172	4,91	98,29%	Sangat Baik
4	Saya bekerja secara team untuk menyelesaikan pekerjaan kantor.	0	0	0	15	20	35	160	4,57	91,43%	Sangat Baik
	Rata-Rata								4,76	95,29%	Sangat Baik

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi intensitas penerapan kepemimpinan transformasional kepala maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah intensitas penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula kinerja pegawai.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja pegawai maka semakin rendah pula kinerja pegawai.
3. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, semakin Komitmen organisasi pegawai maka semakin rendah pula kinerja pegawai.
4. *Organizational Chitizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi OCB (*Organizational Chitizenship Behavior*) pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah OCB (*Organizational Chitizenship Behavior*) pegawai maka semakin rendah pula kinerja pegawai.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mengacu pada kesimpulan yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan serta mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai, hendaknya pihak pimpinan dan pemerintah sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan kepuasan kerja pegawai PT Amala Mandiri Perkasa.
2. Mengacu pada persepsi responden terhadap kepuasan pegawai, hendaknya pihak pimpinan selalu memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan, menghargai perbedaan individual, serta memberikan pelatihan dan pengarahan kepada bawahan, karena pada kasus ini perilaku tersebut paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai PT Amala Mandiri Perkasa.

3. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap kinerja pegawai, perilaku OCB dan komitmen organisasional seperti usia, masa kerja, dan jenis kelamin responden.
4. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas orientasi penelitian pada lingkup organisasi yang lebih besar atau populasi yang lebih luas, atau melakukan penelitian pada guru di daerah lain, sehingga temuan penelitian ini mungkin..

DAFTAR PUSTAKA

- Akhlish, Y. (2019). Pengaruh Pelatihan Sdm Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Kusuma Kencana Wedding Organizer Yogyakarta). Universitas Negeri Yogyakarta.
- Bukit, B. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Zahir Publishing.
- Fathurahman, F. M., & Eeng, A. (2020). Pengaruh Pelatihan Sdm Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja K Ahmed, N., Rasheed, A., and jehanzeb, K. 2012. An Exploration of Predictors of Organizational Citizenship Behavior and its Significant Link to Employee Engagement, *International Journal of Business, Humanities and Technology*, Vol 2, No 4, pp.99-106.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, Vol 1, No 1, pp. 61-89.
- Alotaibi, A.G. 2001. Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A study of Public Personnel in Kuwait, *Journal Public Personnel Management*, Vol 30, No 3, pp. 363-376.
- Al-Swidi, A.K., Nawawi, M.K., and Al-Hosam, A. 2012. Is the Relationship Between Employees "Psychological Empowerment and Leadership? A study on the Yemeni Islamic Banks, *Asiam Social Science*, Vol 8, No 10, pp. 130-150.
- Andini, R. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen organisasional Terhadap Turnover Intention: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang, Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Antonakis, J., Avolio, B.J., and Sivasubramaniam, N. 2003. Context And Leadership: An Examination Of The Nine Factor Full-Range Leadership Theory Using The Multifactor Leadership Questionnaire, *The Leadership Quarterly*, Vol 14, No 2, Pp. 261-295.
- Ardana, K., Mujiati, N.W., Sriati, A.A.A. 2008. Perilaku Keorganisasian, Yogyakarta: Garah Ilmu.
- Asgari, A., Silong, A.D., Ahmad, A., and Samah, B.A. 2008. The Relationship Between Transformasional Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust In Management And Organizational Citizenship Behaviors, *European Journal of Scientific Research*, Vol 23, No 2, Pp. 227-242.
- Avolio B.J., Zhu, W., Koh, W., and Bhatia, P. 2004. Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance, *Journal of Organizational Behavior*, Vol 25, pp. 951 – 968.
- Aydin, A., Sarier, Y., and Uysal, S. 2011. The Effect of Gender on Organizational Commitment of Teachers: A Meta Analytic Analysis, *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol 11, No 2, pp 628-632.
- Aydogdu, S., and Asikgil, B. 2011. An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention, *International Review of Management and Marketing*, Vol 1, No 3, pp.43-53.
- Azeem, S.M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman, *Journal of Psychology*, Vol 1, pp. 295-299.
- Bolon, D.S. 1997. Organizational citizenship behavior among hospital employees: A Multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Hospital & Health Services Administration*, Vol 42, No 2, pp.221-241.
- Castillo, J.X., and Cano, J. 2004. Factors Explaining Job Satisfaction Among Faculty, *Journal of Agricultural Education*, Vol 45, No 3, pp.65-74.

- Cavazotte, F., Moreno, V., Hickmann, M. 2012. Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and managerial performance, *The Leadership Quarterly*, Vol 23, pp.443-445.
- Chang, S.C., and Lee M.S. 2006. Relationships among Personality Traits, job Characteristics, Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Empirical Study in Taiwan, *Yhe Business Revie*, Vol 6, No 1, pp. 201-207.
- Chiang C.F., and Hsieh, T.S. 2012. The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of oraganizational citizenship behavior, *International Journal of Hospitality Management*, Vol 31, pp. 180-190.
- Curtis, S., and Wright, D. 2001. Retaining employees – the fast track to commitment, *Management Research News*, Vol 24, No 8 pp.59-64.
- Dharma, Agus, 1991. *Manajemen prestasi kerja: Pedoman praktis bagi para penyelia untuk meningkatkan prestasi kerja*, Jakarta : Rajawali.
- DiPaola, M.F., and Neves, P.M.M.C. 2009. Organizational citizenship behaviors in American and Portuguese public schools: measuring the construct across cultures, *Journal of Educational Administration*, Vol. 47, No 4, pp. 490-507.
- Dunn, M.W., Dastoor, B. and Sims, R.L. 2012. Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Cross-Cultural Perspective, *Journal of Multidisciplinary Research*, Vol 4 No 1, pp. 45-59.
- Durkin, M., and Bennet, H. 1999. Employee commitment in retail banking : identifying and exploring hidden dangers, *The International Journal of Bank Marketing*, Vol 17, No 3 pp. 124-137.
- Farahani, M., Taghadosi, M., and Behboudi, M. 2011. An Exploration of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence: Case Study in Iran, *International Business Research*, Vol 4, No 4, pp. 211-217.
- Foote, D.A., and Tang, T.L. 2008. Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB): Does Team Commitment Make a Difference in Self –Directed Teams?, *Management Decision*, Vol 46, No 6, pp. 933-947.
- Garboua, L.L., and Montmarquette, C. 2004. Reported Job Satisfaction: What does it mean?, *Journal of Socio-Economics*, Vol 33, No 2, pp. 135-151.
- Ghazzawi, I. 2008. Job Satisfaction Antecedents and Consequences: A New Conceptual Framework and Research Agenda, *The Business Review Cambridge*, Vol 11, No 2, pp. 1-10.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly Jr. 2009. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi bahasa Indonesia, Tangerang: Binarupa Aksara.
- Goodwin, V.L., Wofford, J.C., and Whittington, J.L. 2001. A Theoretical and Empirical Extension to the Transformational Leadership Contract, *Journal of Organizational Behavior*, Vol 22, No 7, pp. 759-774.
- Griffith, J. 2004. Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance, *Journal of Educational Administration*, Vol 42, NO 3, pp. 333-356.
- Hair. J.F. Jr., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E.,. 2010. *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall.