

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
(Studi Empiris Pada Karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses  
Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang)**

Heni Awanti<sup>1)</sup>, Aziz Fathoni<sup>2)</sup>, Djamaludin Malik<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

<sup>2), 3)</sup> Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran

**ABSTRACT**

*Today in running a number of tasks within the company and to be able to compete with competitors, human resources must have extra behaviors (Organizational Citizenship Behavior) that can give positive influence to the existence of the organization. In improving effectiveness, efficiency and benefits for the organization. In every organization to maximize the OCB behavior of employees it is necessary for the role of leader, job satisfaction and organizational commitment. The purpose of this research is to know the influence of transformational leadership, job satisfaction and organizational commitment to Organizational Citizenship Behavior.*

*Population in this research is all employees of Marketing Division of PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Semarang Branch as many as 81 people (As of December 2017). Samples taken by 81 people. The sampling technique is a saturated sampling technique (census). Statistical analysis performed included multiple linear regression and hypothesis testing.*

*The conclusion of the research results are as follows: (1) There is positive and significant influence of transformational leadership towards Organizational Citizenship Behavior, (2) There is positive influence and significant job satisfaction toward Organizational Citizenship Behavior, (3) There is positive influence and significant organizational commitment to Organizational Citizenship Behavior, (4) There is a positive and significant influence of transformational leadership, job satisfaction and organizational commitment collectively to Organizational Citizenship Behavior, (5) The value of determination coefficient is 0.569 which means variation of organizational change Citizenship Behavior influenced by transformational leadership, job satisfaction and organizational commitment of 56.9%, while the remaining 43.1% influenced by other factors outside the study*

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

## ABSTRAKSI

Dewasa ini dalam menjalankan sejumlah tugas dalam perusahaan dan untuk dapat bersaing dengan kompetitor, sumber daya manusia harus memiliki perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*) yang dapat memberi pengaruh positif bagi eksistensi organisasi. dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi dan keuntungan bagi organisasi. Pada setiap organisasi guna memaksimalkan perilaku OCB karyawan diperlukan peran pemimpin, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang sebanyak 81 orang (Per Desember 2017). Sampel yang diambil sejumlah 81 orang. Teknik pengambilan sampel adalah teknik sampling jenuh (sensus). Analisis statistik yang dilakukan meliputi regresi linier berganda dan pengujian hipotesis.

Kesimpulan hasil penelitian adalah sebagai berikut : (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan Komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (5) Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,569 yang berarti variasi perubahan *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 56,9%, sedangkan sisanya 43,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior***

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian perusahaan yang sangat diperlukan guna menunjang setiap aktivitas perusahaan. Sumber daya manusia seringkali menjadi penentu eksistensi perusahaan tempatnya bernaung. Davoudi (2010) menyebutkan bahwa dalam setiap perusahaan sumber daya manusia merupakan sumber daya paling vital yang dimiliki oleh perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi (Hasibuan, 2008). Dewasa ini dalam menjalankan sejumlah tugas dalam perusahaan dan untuk dapat bersaing dengan kompetitor, sumber daya manusia tidak cukup hanya melakukan tugasnya masing-masing sesuai dengan *job description* saja, namun mereka harus memiliki perilaku ekstra peran yang dapat memberi pengaruh positif bagi eksistensi organisasi.

Konsep dari *Organizational Citizenship Behavior* pada bidang perilaku organisasi muncul sejak dua dekade yang telah lalu dan hingga kini *Organizational Citizenship Behavior* terus berkembang (Lee *et al.*, 2013).

Seperti halnya perusahaan lainnya, pada perusahaan penyedia jasa, *Organizational Citizenship Behavior* amat sangat diperlukan. Perusahaan yang kegiatan operasionalnya sangat bergantung pada sumber daya manusianya, mulai dari proses penjualan produk sampai melayani konsumen memerlukan *Organizational Citizenship Behavior* untuk menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya. Hal ini karena tidak cukup bagi sumber daya manusia di perusahaan untuk hanya menjalankan tugas masing-masing tanpa memiliki perilaku ekstra peran, utamanya ketika keadaan kantor ramai dan sejumlah tugas tidak bisa dikerjakan dengan baik oleh karyawan (Subawa, 2017).

*Organizational Citizenship Behavior* adalah kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan memperoleh penghargaan dari perusahaan berdasarkan tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012). *Organizational Citizenship Behavior* adalah kunci kesuksesan suatu organisasi, misalnya ketika timbal balik yang dirasakan karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan berdampak pada berkurangnya niat

karyawan untuk menjalankan perilaku ekstra peran (OCB). Karyawan yang sering bekerja *overtime* dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior* (Firdaus, 2010).

*Social exchange theory* adalah teori yang sering digunakan untuk menjelaskan mengapa seorang karyawan bersedia untuk memperlihatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Teori ini didasarkan pada dua asumsi, timbal-balik dan ekuitas. Ketika seorang karyawan mengalami pengaruh yang relatif positif atau persepsi dalam sebuah organisasi, ia akan membalas budi yang paling praktis dan cara yang efektif, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah salah satu cara terbaik untuk menunjukkan bahwa hal ini membuktikan lingkungan etika sebuah organisasi memiliki pengaruh pada karyawan dalam hal perilaku ekstra peran (Subawa, 2017).

Divisi Marketing  
PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang merupakan perusahaan

yang bergerak di bidang nutrisi dan makanan khusus produk baby food yang sudah dianggap sebagai makanan cepat saji dan bahkan sebagai makanan pokok, menyebabkan tingkat persaingan pada industri *baby food* ini semakin tinggi. Menurut pengamatan penelitian, terdapat masalah yaitu tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang dapat dikatakan cukup rendah, ini terungkap saat dilakukannya wawancara singkat dan observasi langsung bahwa kantor sangat membutuhkan pegawai yang mempunyai peran lebih di luar pekerjaannya agar dapat bekerja lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi, namun hal ini masih belum mampu direalisasikan karena masih ada pegawai yang melakukan tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan aturan yang ada seperti permisi pada saat bekerja, mengobrol dengan pegawai lainnya yang semua itu tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Hal ini juga dapat dilihat dari sikap pegawai yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri tanpa

mempunyai keinginan untuk membantu rekan kerja yang lain, yang memiliki beban kerja lebih serta cenderung untuk bekerja secara individual dan ini dapat dipicu dari perbedaan masing-masing individu yang meliputi pengalaman, pengetahuan, pelatihan dan kesadaran akan sikap kerja yang dimilikinya.

Pada kondisi ideal, pegawai sepatutnya memiliki peran OCB dengan menunjukkan perilaku sukarela untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan lain yang di luar tanggung jawab dan kewajibannya sendiri demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan OCB perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini karena *organizational citizenship behavior* (OCB) memainkan peran penting dalam proses pertukaran timbal balik di organisasi (Maharani, Troena & Noermijati, 2013).

Peningkatan OCB ini selain karena adanya pengaruh dari kepemimpinan. Ada beberapa gaya kepemimpinan menurut berbagai teori kepemimpinan. Sebagian besar teori kepemimpinan

seperti model pemimpin transformasional. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Supartha, 2016). Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan transformasional akan cenderung memacu para pengikutnya untuk menghasilkan pekerjaan melebihi dari apa yang diharapkan, yaitu dengan cara mengubah visi, menjadi contoh, memberi dukungan, serta merangsang keinginan untuk berubah kearah yang lebih baik.

Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja yang berupa rasa tidak puas atau rasa puas (Subawa, 2017). Meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan mempengaruhi perilaku karyawan dalam kondisi kerja sehari-hari. Kepuasan kerja memotivasi karyawan untuk melakukan OCB secara sukarela (Permatasari, 2017).

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang karyawan mengekspresikan

perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong tumbuhnya komitmen organisasi (Permatasari, 2017).

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah adalah Bagaimana meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang” kemudian muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut: Adakah pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang?

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Robbins dan Judge (2011) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan dan dalam teori kepemimpinan para pengikut memandang pemimpin sebagai individu yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya melalui kata kata, berbagai ide, dan perilaku mereka, pemimpin dalam hal ini kepala sekolah bisa memotivasi pengikut dalam hal ini guru untuk bekerja secara loyal dan mengurbankan kepentingan pribadi demi kepentingan perusahaan untuk melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan karyawan, fakta menunjukkan sekolah yang mempunyai karyawan seperti itu, memiliki hasil yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan penelitian Purnama (2013) dan Hutahayan et al (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB.

H<sub>1</sub>: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Robbins dan Judge (2011) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut. Kreitner dan Kinicki (2010) yang mengatakan perilaku sebagai anggota organisasi yang baik merupakan perilaku guru yang melampaui tugas.

Penelitian Purnama (2013), Purwaningsih (2014), Purpa (2015) menyatakan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Ini berarti bahwa lebih tinggi kepuasan kerja yang mereka peroleh maka lebih tinggi pula OCB dalam pribadi pengajarnya. Dengan penuh kesadaran

dan tanpa paksaan pribadi karyawan dapat membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam melakukan tugasnya, berpartisipasi dalam berbagai hal untuk menjaga nama baik dan reputasi perusahaan, dan mematuhi semua peraturan juga dengan sukarela menciptakan kreatifitas dan penemuan untuk meningkatkan kinerja ditempat mereka bekerja.

H<sub>2</sub>: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima tugas dan melaksanakannya dengan bertanggung jawab. Mereka juga akan cenderung senang dalam membantu

rekan kerja yang sedang melakukan tugas di luar kantor. Meningkatnya tingkat kepatuhan terhadap perintah organisasi dan mengindahkan teguran akan terlaksana. Perasaan iri dan konflik sesama rekan kerja pun cenderung tidak terjadi karena mereka lebih memilih untuk menghindarinya.

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB, yang berarti bahwa komitmen karyawan sangat kuat dalam berperilaku sebagai kewargaan yang baik, dan dengan tingginya komitmen karyawan maka tinggi pula OCB-nya. Hal ini sesuai dengan penelitian Purnama (2013), Purwaningsih (2014), Purpa (2015) dan Permatasari yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB.

H<sub>3</sub>: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

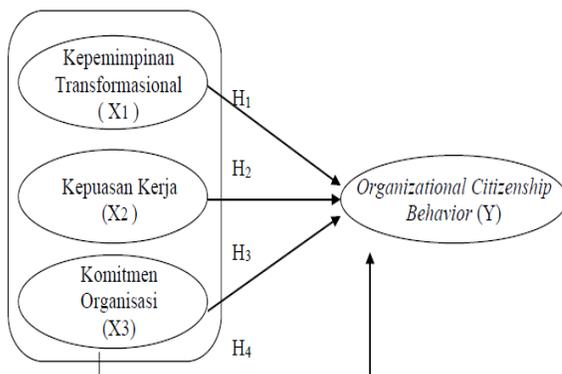
Purpa (2015) menyatakan ketika kepemimpinan transformasional diaplikasikan dalam sebuah organisasi maka OCB secara langsung akan muncul. Begitu juga tingginya tingkat kepuasan dan disertai dengan komitmen terhadap organisasi akan membuat karyawan cenderung bersikap bahwa organisasi merupakan tempat yang benar bagi dirinya. Mereka akan merasa bahwa perusahaan merupakan tempat yang ideal untuk mereka bekerja. Hal-hal yang terbaik bagi mereka bisa mereka dapatkan. Keterikatan disertai kepuasan akan membuat karyawan akan mudah dalam menerima tugas dari organisasi. Tanggung jawab dalam pengerjaan tugas juga akan meningkat. Seseorang yang sudah memiliki hal tersebut akan mengerjakan pekerjaan secara maksimal dan secara sukarela dalam pengerjaannya. Dengan adanya kondisi seperti itu maka permasalahan seperti ketidak patuhan karyawan dan masalah ketertipan akan berkurang. Karyawan akan cenderung

menaati peraturan dan akan menjalankan tugasnya dengan baik. Kinerja maupun stabilitas organisasi akan meningkat dengan semakin membaiknya *organizational citizenship behaviour* (OCB). Bertitik tolak dari pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>4</sub>: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Divisi Marketing PT.

Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang

**Kerangka Pemikiran Teoritis**



**METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Marketing PT.

Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang sebanyak 81 orang (Per Desember 2017). Sampel yang diambil sejumlah 81 orang. Teknik pengambilan sampel adalah teknik sampling jenuh (sensus). Analisis statistik yang dilakukan meliputi regresi linier berganda dan pengujian hipotesis.

**HASIL PENELITIAN**

**Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Std. Error			
1 (Constant)	3,650	1,447		2,522	,014
Kepemimpinan Transf	,395	,123	,340	3,218	,002
Kepuasan Kerja	,248	,114	,233	2,177	,033
Komitmen Orgn	,234	,075	,307	3,133	,002

a. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :

$$Y = 3,650 + 0,395 X_1 + 0,248 X_2 + 0,234X_3$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>), kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) dan Komitmen organisasi (X<sub>3</sub>) berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

**Koefisien Determinasi**

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,569 yang berarti variasi perubahan *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 56,9%, sedangkan sisanya 43,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian (misalnya kompensasi dan kompetensi).

#### **Pengujian Hipotesis Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Dari hasil perhitungan t-hitung ( $3,218 > t\text{-tabel } (1,664)$  atau  $\text{sig } t \ 0,002 < 0,05$ , dengan demikian H1 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dipersepsikan baik oleh para karyawan.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perilaku pemimpin yang mampu menyampaikan tujuan organisasi dengan jelas, menginspirasi dan memotivasi

bawahan, membangkitkan kreatifitas bawahan dan memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan akan meningkatkan perilaku OCB bawahan. Peingkatan OCB yang ditandai dengan meningkatnya inisiatif dari karyawan untuk mau membantu atau menolong sesama rekan kerja lalu mau untuk selalu menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja agar tidak terjadi perselisihan. Bersedia menerima dan menjalankan setiap prosedur yang ditetapkan organisasi, serta terlibat dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang direncanakan dan diselenggarakan organisasi. OCB para karyawan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan intensitas penerapan kepemimpinan transformasional.

#### **Pengujian Hipotesis Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Dari hasil perhitungan t-hitung ( $2,177 > t\text{-tabel } (1,664)$  atau  $\text{sig } t \ 0,033 < 0,05$ , dengan demikian H2 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif

dan signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa para karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan rela untuk mau mengambil pekerjaan yang diluar dari tugasnya. Adanya kesesuaian antara gaji dengan beban kerja yang diterima akan mampu mendorong meningkatkan terjadinya OCB pada karyawan. Pekerjaan yang menarik dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan merasa tidak bosan atas pekerjaannya selama ini. Peningkatan OCB para karyawan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kepuasan kerja mereka

Robbins dan Judge (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja seharusnya merupakan penentu utama dari OCB. Para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja, akan dengan rela hati melakukan tugas-tugas diluar pekerjaannya. Keseimbangan antara penghasilan dan adanya perhatian dari atasan juga dukungan rekan sejawat, pekerjaan yang menarik juga adanya kesempatan untuk mengembangkan diri

dan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan akan meningkatkan perilaku OCB.

### **Pengujian Hipotesis Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Dari hasil perhitungan t-hitung ( $3,133 > t\text{-tabel}(1,664)$  atau  $\text{sig } t(0,002) < 0,05$ , dengan demikian H3 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang. Artinya apabila komitmen organisasional meningkat, maka *organizational citizenship behavior* karyawan akan mengalami peningkatan juga.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa para karyawan yang merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, adanya keterikatan emosional yang kuat dan adanya keinginan untuk terus bekerja pada organisasi. Selain itu karyawan merasakan mendapatkan resiko besar apabila karyawan berencana untuk meninggalkan organisasinya saat

ini. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi bagi organisasi akan mededikasikan dirinya pada setiap pekerjaan yang ada dengan begitu karyawan yang berkomitmen secara tidak langsung akan melakukan perilaku OCB tanpa disadarinya. Perilaku OCB para karyawan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan intensitas penerapan komitmen organisasional bawahan.

### Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	337,060	3	112,353	36,173	,000 <sup>b</sup>
	Residual	239,162	77	3,106		
	Total	576,222	80			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Komitmen Orgn, Kepemimpinan Transf, Kepuasan Kerja

Dari hasil perhitungan F-hitung (36,173) > F-tabel (2,723) atau sig F (0,000) < 0,05, dengan demikian H4 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang, hal ini dikarenakan *Organizational Citizenship Behavior* PT.

Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang yang meningkat dapat dicapai apabila semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

### Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional ( $b_1$ ) sebesar 0,395 dan t hitung (3,218) > t tabel (1,664) atau sig t 0,002 < 0,05, dengan demikian H1 diterima.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai nilai koefisien regresi kepuasan kerja ( $b_2$ ) sebesar 0,248 dan t hitung (2,177) > t

tabel (1,664) atau sig t (0,033) < 0,05, dengan demikian H2 diterima.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai Nilai koefisien regresi Komitmen organisasi ( $b_3$ ) sebesar 0,234 dan t hitung (3,133) > t tabel (1,664) atau sig t (0,002) < 0,05, dengan demikian H3 diterima.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan Komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana F hitung (36,173) > F tabel (2,723) atau sig F (0,000) < 0,05, dengan demikian H4 diterima
5. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,569 yang berarti variasi perubahan *Organizational Citizenship*

*Behavior* dipengaruhi kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 56,9%, sedangkan sisanya 43,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian

#### **Saran**

1. Sebaiknya pimpinan yang ada di PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang harus mampu menciptakan semangat para karyawan dalam bekerja, mendekati diri secara personal, dan memberikan motivasi agar para karyawan dapat bersemangat dalam bekerja.
2. Sebaiknya pimpinan PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang meningkatkan hubungan baik dengan karyawannya, serta dapat menggunakan kekuasaan secara adil dan transparan serta harus mampu menumbuhkan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan dan loyalitas dalam diri karyawan agar dapat meningkatkan komitmen organisasi dan berprestasi dalam bekerja sehingga menimbulkan kepuasan kerja.

3. Sebaiknya pimpinan yang ada di PT. Indofood CBP Sukses Makmur (*Nutrition & Special Food*) Cabang Semarang menanamkan pemahaman *organizational citizenship behavior* dengan *profesional* kerja karyawan sehingga bekerja maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2010. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta

Lee, Ung., Kim Hye., Kim Young. 2013. Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5 (1), pp: 54-65

Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

#### DAFTAR PUSTAKA

Dadang, 2013, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, Buku seru, Jakarta.

Davoudi, Seyed. 2010. Organizational Commitment and Extra Role Behavior: A Survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 7 (1), pp: 66-75

Firdaus, Fathan. 2010. Pengaruh Iklim Psikologis Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi studi pada PT. Eindhoven-KBN Jakarta. *Skripsi*, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.

Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Undip, Semarang

Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.

Maharani, V., Troena, E. A., dan Noermijati. 2013. Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership, job satisfaction on employee performance: Studies in PT. Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17) : 1-12.

Nanda, Irfan dkk, 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan AJB Bumiputera Kantor Cabang Batu)*. Universitas Brawijaya, Vol.6 No.2.

Ngadiman, 2013, *Influence of Transformational Leadership and Organization Climate to the Work Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of Sebelas Maret University*, Surakarta

- Paramita, Patricia Dhiana. 2012. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) : Aspek Dari Aktivitas Individual Dalam Bekerja, Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran*. Vol.10 No.24 : 412-489
- Permatasari, Dora Vicky, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru, *Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Edisi Januari-Juni 2017 Vol 6, No. 1, ISSN 2541-178X*
- Purnama, Indah Dwi, 2013, Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Di Bank Mega Syariah KCP Moderen BSD, *Jurnal Ilmiah, Universitas Bina Nusantara, Jakarta*
- Purpa, Tri Satria Putri, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap *organizational citizenship behavior* pada Warung Mina Peguyangan, *Jurnal, Universitas Udayana (Unud), Bali*.
- Purwaningsih, Yustina Eko, 2014, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong AEC Pada 2015 (Studi pada Guru Di SMANegeri di Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak), *Prosding Seminar Nasional dan Call For Paper, Universitas Stikubank, Semarang*
- Rakhmawati, Dian dan Darmanto, Susetyo, 2014, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, Kerjasama Tim Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Brumbung Satu Jawa Tengah), *Media Ekonomi Dan Manajemen* Vol. 29 No. 1 Januari 2014
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2011. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Subawa, I Made Bagus Arya, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior, E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 9, 2017
- Sugiyono, 2014, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Supartha, 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap*

*Kepuasan Kerja dan OCB Pada  
Serene Villas, E-jurnal  
Manajemen Unud, Vol. 5, No. 4*

- Susanty, Aries, dkk, 2011, Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap TQM, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng & DIY), *J@TI Undip*, Vol VI, No 1, Januari 2011
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Mitra Wacana Media, Jember
- Umar, Husein, 2014, *Metodologi Penelitian, Aplikasi Dalam Pemasaran*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Penerbit PT Indeks, Jakarta .
- Zelvia, Debby, 2015, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Telkom Medan, *Skripsi*, Universitas Sumatera Utara