

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)*  
(Studi Pada Dosen STIE Indonesia Banjarmasin)**

---

**Aulia Sindy Perwisari**

(Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat)

**Dahniar**

(Universitas Lambung Mangkurat)

**Maya Sari Dewi**

(Universitas Lambung Mangkurat)

**ABSTRACT**

*The aim of the research is to identify and analyze the effects of transformational leadership and job satisfaction simultaneously and partially on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the lecturers of STIE Indonesia Banjarmasin.*

*This type of the research is a quantitative explanatory research with a population of 35 people, the sampling technique used was purposive sampling, and data collection technique applied by using questionnaires. Respondents who returned the questionnaire were 30 lecturers of STIE Indonesia Banjarmasin. The instrument used to test the hypothesis is multiple linear regression by utilizing SPSS software ver.18.0.*

*The result of this study showed that (1) the variables of transformational leadership and job satisfaction simultaneously influence the OCB of the lecturers of STIE Indonesia Banjarmasin, (2) the transformational leadership has no effect on the OCB, and (3) job satisfaction has effects on the OCB of the lecturers of STIE Indonesia Banjarmasin.*

**Keywords :**

*Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

**ABSTRAK**

*Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan dan parsial terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dosen STIE Indonesia Banjarmasin.*

*Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang bersifat eksplanatori dengan jumlah populasi 35 orang dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Responden yang mengembalikan kuesioner adalah 30 orang dosen STIE Indonesia Banjarmasin. Alat untuk menguji hipotesis yang digunakan adalah regresi linear berganda menggunakan SPSS software ver.18.0.*

*Hasil penelitian ini yaitu: (1) Variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap OCB dosen STIE Indonesia Banjarmasin. (2) Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB. (3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB dosen di STIE Indonesia Banjarmasin.*

**Kata Kunci:**

*Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dosen sebagai salah satu sumber daya manusia dalam sistem pendidikan di perguruan tinggi memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat penting dalam sebuah perguruan tinggi, tidak hanya terbatas pada pemenuhan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tetapi juga terdapat berbagai tugas dan tanggung jawab lainnya. Dengan demikian, ada tuntutan lain di luar tuntutan kerja formal yang dimiliki oleh dosen agar tercapai kualitas kerja yang lebih baik, baik untuk diri sendiri maupun untuk organisasi. Menurut Lamidi (2008) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi peningkatan kualitas kehidupan kerja dan kinerja sebuah organisasi, termasuk di lingkungan perguruan tinggi. Banyak faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), antara lain faktor individual, sosial serta faktor organisasi itu sendiri. Faktor individual terdiri dari sikap dan kebutuhan masing-masing individu, faktor sosial atau *team work* berkaitan dengan hal memfasilitasi dan mengembangkan perilaku kerja seseorang, sedangkan faktor organisasi itu sendiri berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam hal kebijakan mempromosikan, penghargaan dan memberikan banyak manfaat untuk karyawannya (Moorhead dan Griffin, 2000).

Menurut hasil observasi lapangan dan wawancara penulis kepada beberapa dosen mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin, terdapat kaitan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dosen. Namun, terdapat perbedaan dalam beberapa indikator jika dibandingkan antara kepemimpinan periode sebelumnya dengan kepemimpinan yang saat ini berjalan.

**Tabel**  
**1.1**  
**Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di STIE**  
**Indonesia**  
**Banjarmasi**  
**n**

Indikator OCB	Kepemimpinan Periode 2011-2014	Kepemimpinan Periode 2015-2018
<i>Altruism</i>	Secara umum tidak banyak perbedaan sikap dosen. Para dosen tetap berupaya untuk saling peduli dan saling membantu rekan kerja maupun pimpinan mereka.	
<i>Courtesy</i>	Saat terjadi permasalahan kecil, dosen tidak membesar-besarkannya. Tetapi secara umum kurang bersedia memberikan saran kepada rekan kerja dan pimpinan.	Saat terjadi permasalahan kecil, dosen tidak membesar-besarkannya. Tetapi lebih bersedia memberikan saran kepada rekan kerja dan pimpinan.
<i>Conscientiousness</i>	Mayoritas dosen telah berupaya untuk bersikap kooperatif pada organisasi. Dari aspek pemanfaatan waktu kerja, dosen hadir kerja dan memberikan informasi ketidakhadiran kepada pihak kampus. Namun, pada tahun 2012 terdapat 14 orang dosen yang tidak hadir tanpa keterangan lebih dari 50 kali per tahun.	Mayoritas dosen telah berupaya untuk bersikap kooperatif pada organisasi. Dari aspek pemanfaatan waktu kerja, mayoritas dosen hadir dan jika tidak hadir, kendalanya rata-rata karena dinas atau ijin. Pada tahun 2015, ketidakhadiran dosen tanpa keterangan lebih dari 50 kali dalam setahun hanya 9 orang saja.
<i>Sportmanship</i>	Secara umum tidak ada perbedaan. Saat ada situasi yang kurang ideal, para dosen tetap berusaha menunjukkan kinerja terbaiknya. Ada beberapa kondisi yang membuat dosen mengeluh, tetapi tidak sampai mempermasalahakan pada rekan kerja dan pimpinan.	
<i>Civic Virtue</i>	Tidak ada perbedaan, dosen tetap berupaya melibatkan diri dalam aktivitas organisasi dan memperhatikan perkembangan organisasi.	

Sumber: data diolah untuk tesis, 2016

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat beberapa perbedaan dalam indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dikaitkan dengan gaya kepemimpinan pemimpin periode sebelumnya dengan pimpinan saat ini. Gaya kepemimpinan sebelumnya dinilai cenderung kaku dan tegas, serta cenderung kurang mengakomodasi pendapat dosen dalam membuat keputusan, seperti dalam pemilihan jabatan struktural, pimpinan menggunakan sistem penunjukkan. Hal ini memberikan pengaruh terhadap hubungan antar dosen meskipun tidak sampai pada perselisihan yang besar, kesempatan dosen untuk dipromosikan pada jabatan struktural lebih terbatas dan kurangnya keberanian dosen dalam memberikan pendapat. Sementara gaya kepemimpinan saat ini cenderung lebih berkarisma, lebih mengayomi

bawahan, serta lebih sering melibatkan dosen-dosen dalam membuat keputusan.

*Research gap* dalam penelitian ini terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Lamidi (2008), Lian dan Tui (2012) dan Herfina, Abdullah dan Rubini (2015). Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Namun, penelitian Darto *et al* (2015), Purwaningsih dan Liana (2015) dan Ngadiman *et al* (2013) menemukan hasil sebaliknya, yaitu kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Adapun berkaitan dengan kondisi kepuasan kerja dosen di STIE Indonesia Banjarmasin antara kepemimpinan periode sebelumnya dengan periode saat ini, terdapat perbedaan dalam indikator-indikatornya. Misalnya pada kebijakan insentif materil di luar gaji, kepemimpinan saat ini lebih berbasis pada kinerja dosen dan dalam indikator pengawasan, kepemimpinan saat ini dinilai lebih terbuka terhadap saran dari para dosen dan lebih fleksibel namun tetap memiliki target yang jelas dalam hal pengawasan. Adapun untuk indikator lainnya seperti kesempatan promosi dan kondisi dengan rekan sejawat secara umum tidak ada perbedaan.

*Research gap* mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara lain penelitian dilakukan oleh Foote dan Tang (2008), Purwaningsih dan Liana (2014), Darmawati *et al* (2013), Ngadiman *et al* (2013) dan Herfina, Abdullah dan Rubini (2015) membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki hubungan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Darto *et al* (2015) dan Ningsih dan Arsanti (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), tetapi kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin?
- 2) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin?

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikutnya (Northouse, 2012). Karakteristik kepemimpinan transformasional yang dinyatakan oleh Bass (dalam Robbins dan Judge, 2007), yaitu *Idealized Influence* (Pengaruh ideal), *Inspirational Motivation* (Motivasi yang menginspirasi), *Inspirational Motivation* (Motivasi yang menginspirasi, dan *Individualized Concideration* (Pertimbangan yang diadaptasi).

### 2.2 Kepuasan Kerja

Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat lima dimensi yang mempengaruhi kepuasan jabatan seorang karyawan, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji/imbalan, kesempatan promosi, supervisor dan rekan sekerja.

### 2.3 OCB

Greenberg dan Baron (2000) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan salah satu bagian dari *Prosocial Behavior*, yaitu perilaku membantu orang lain atau organisasi lain melalui cara yang berbeda, sehingga karyawan berkontribusi dalam kesuksesan dan keefektifan sebuah organisasi. Kategori OCB yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Altruistic*, *Courtesy*, *Conscientiousness*, *Sportmanship* dan *Civic virtue*.

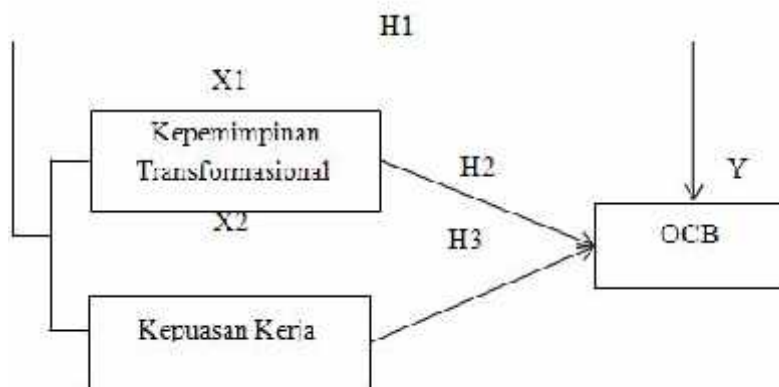
### 2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap OCB

Lee, Kim dan Kim (2013), Sardjono, *et al.* (2014), Lin, Li dan Hsiao (2012), Lian dan Tui (2012), Faraz dan Fatimah (2014) dan Purpa dan Sudharma (2015) dan Herfina, Abdullah dan Rubini (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Rahman *et.al* (2014), Foote dan Tang (2008) dan Darmawati *et al.* (2013) dan Herfina, Abdullah dan Rubini (2015) menunjukkan hasil sebaliknya, yaitu terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

### 3.1 Kerangka Konseptual



Sumber: Herfina, Abdullah dan Rubini (2015), Lin *et al.* (2012), Lamidi (2008), Lian dan Tui (2012), Lee *et al.* (2013), Sardjono *et al* (2014), Purpa dan Sudharma (2015), Ngadiman *et al* (2013), (Foote dan Tang (2008), Rahman *et al* (2014), Mehboob dan Bhutto (2012), Ningsih dan Arsanti (2014), Budiman *et al.* (2014).

### 3.2 Hipotesis Penelitian

H1 : Variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H2 : Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

H3 : Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk memperjelas (eksplanatory research), karena amenyoroti berbagai variabel dan menguji hipotesis. Tipe penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Konsep yang akan diuji dalam penelitian ini adalah pengaruh kepemimpinan transformasional (X1)

dan kepuasan kerja dosen ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin.

Penelitian ini dilakukan di STIE Indonesia Banjarmasin yang beralamat di Jalan Brigjend. H. Hasan Basry No. 9-11, Kayutangi, Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Populasi penelitian ini sebanyak 35 orang dan yang dijadikan sampel adalah 30 orang. Masing-masing responden mengisi responden yang kemudian di analisis menggunakan regresi linear berganda.

## HASIL PENELITIAN

### 5.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Kriteria yang digunakan dalam uji validitas adalah item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki harga diatas 0.30 (Sugiyono, 2010). Untuk variabel  $X_1$ , semua item valid,  $X_2$  terdapat satu item yang tidak valid dan variabel Y terdapat tiga item yang tidak valid. Adapun item yang tidak valid, dibuang atau tidak disertakan dalam analisis regresi.

Hasil uji reliabilitas dengan kriteria instrumen reliabel apabila koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari nilai 0.80, menunjukkan nilai masing- masing variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y adalah 0.962, 0.855 dan 0.840. berdasarkan nilai *Alpha Cronbach* semua variabel dinyatakan reliabel.

### 5.2. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

#### 1. Pengujian Hipotesis 1

Hasil penelitian menunjukkan, dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 0,05$ , diperoleh  $F_{hitung} (12,489) > F_{Tabel} (3,354)$ , artinya hipotesis diterima. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan yaitu jika  $F_{hitung} > F_{Tabel}$ , berarti hipotesis diterima.

#### 2. Pengujian Hipotesis 2

Hasil regresi variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dengan nilai  $t_{Tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 0,05$ , diperoleh nilai  $t_{hitung} (1,114) < t_{Tabel} (2,052)$  sehingga keputusannya adalah hipotesis ditolak.

#### 3. Pengujian Hipotesis 3

Hasil regresi variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai  $t_{Tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 0,05$ ,

diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (2,536) >  $t_{Tabel}$  (2,052) sehingga keputusannya adalah hipotesis diterima.

#### 4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan angka 0,481, artinya persentase sumbangan variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sebesar 48,1%. Sedangkan sisanya, yaitu 51,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

### 5.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan dan tercapainya kepuasan kerja dosen terhadap OCB dosen STIE Indonesia Banjarmasin apabila diterapkan bersamaan. Sedangkan apabila diterapkan secara parsial, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB dosen STIE Indonesia Banjarmasin dan ketercapaian kepuasan kerja dosen memberikan pengaruh terhadap tingkat OCB dosen STIE Indonesia Banjarmasin.

### 5.4. Implikasi Hasil Penelitian

1. Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara signifikan dapat terjadi apabila kepemimpinan transformasional pimpinan dijalankan dan kepuasan kerja dosen STIE Indonesia Banjarmasin terjadi secara bersamaan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian Herfina, Abdullah dan Rubini (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh simultan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Hasil uji hipotesis 2 pada penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan tidak berpengaruh terhadap tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen pengajar di STIE Indonesia Banjarmasin. Adapun berdasarkan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini bertolak belakang dengan beberapa hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), antara lain penelitian Lee, Kim dan Kim (2013), Sardjono, et al. (2014), Lin, Li dan Hsiao (2012), Lian dan Tui (2012), Faraz dan Fatimah (2014) dan Purpa dan Sudharma (2015) dan Herfina, Abdullah dan Rubini (2015). Sebaliknya, hasil



penelitian ini sejalan dengan penelitian Darto et al (2015), Purwaningsih dan Liana (2015) dan Ngadiman et al (2013) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Hasil uji hipotesis 3 dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja dosen mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen pengajar di STIE Indonesia Banjarmasin. Hal ini sesuai dengan teori atau hasil penelitian terdahulu oleh Sumantri dan Parake (2011), Rahman et.al (2014), Foote dan Tang (2008) dan Darmawati et al. (2013) dan Herfina, Abdullah dan Rubini (2015) bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin apabila diterapkan secara bersamaan. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan STIE Indonesia Banjarmasin dan semakin baik kualitas ketercapaian kepuasan kerja dosen, memberikan pengaruh dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap organisasi.
2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang saat ini diterapkan oleh pimpinan STIE Indonesia Banjarmasin tidak mempengaruhi sikap kewargaorganisasian atau tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen. Hal ini disebabkan karena beberapa hal, antara lain kepemimpinan di STIE Indonesia yang baru satu tahun berjalan sehingga penerapan kepemimpinan transformasional masih belum

optimal, karakteristik organisasi yang sering berganti kepemimpinan dalam satu periode (empat tahun) dan adanya beberapa indikator teoritis kepemimpinan transformasional yang belum teraplikasi dengan baik.

3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dosen di STIE Indonesia Banjarmasin. Hal ini memberikan gambaran bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen di STIE Indonesia Banjarmasin memberikan pengaruh yang signifikan terhadap sikap kewargaorganisasian atau tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mereka. Hal ini karena kepuasan kerja dosen, baik dalam pekerjaan itu sendiri, gaji/imbalan, kesempatan promosi khususnya dalam hal peningkatan karir akademik dosen, kebijakan pengawasan yang diterapkan oleh pimpinan dan hubungan antar rekan sekerja di lingkungan organisasi STIE Indonesia Banjarmasin secara umum telah tercapai dengan baik sehingga memberikan pengaruh terhadap terbentuknya OCB dosen.

## 6.2 Saran

1. Dalam hal kepemimpinan, disarankan pimpinan lebih fleksibel dan menyesuaikan dengan perkembangan organisasi.
2. Mengambil keputusan dengan peningkatan kualitas kepuasan kerja dosen yang berkaitan dengan imbalan/gaji, yaitu tunjangan dan bonus di luar gaji pokok misalnya dengan tunjangan mengajar, tunjangan transportasi, tunjangan hari raya (THR) serta pemberian bonus akhir tahun dan penghargaan bagi dosen atau bentuk kemashlahatan yang lainnya.
3. Melakukan peningkatan kualitas kepuasan kerja dalam hal kebijakan promosi pengembangan karir baik dalam hal intensitas maupun pemerataan kesempatan promosi terhadap dosen.
4. Pimpinan dapat meningkatkan pengawasan atau supervisi terhadap dosen, yaitu dengan meningkatkan dukungan kepada dosen, senantiasa mendengarkan aspirasi dosen, meningkatkan kepercayaan kepada dosen dan memberikan bantuan teknis yang diperlukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2000). *Manajemen Penelitian Edisi Baru*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Augusty, F. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Bambale, A. J., Shamsudin, D. F., & Subramaniam. (2011). Stimulating Organizational Citizenship Behavior (OCB) Research For Theory Development: Exploration of Leadership Paradigms. *International Journal of Academic Research and Social Sciences Vol. 1*, 48-59.
- Budiman, A., Anantadjaya, S. P., & Prasetyawati, D. (2014). Does Job Satisfaction Influence Organizational Citizenship Behavior? An Empirical Study in Selected 4-Star Hotels in Jakarta Indonesia. *Review Integrative Business & Economics Research, Vol.3, No.1*, 130-149.
- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Darmawati, A., Hidayati, N. L., & Herlina, D. S. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economica, IX*.
- Darto, M., Setyadi, D., Riadi, S. S., & Hariyadi, S. (2015). The Effect of Transformational Leadership, Religiosity, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in the Regional Offices of National Institute of Public Administration Republic of Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 205-219.
- Faraz, N. J., & Fatimah, P. (2014). Assesment of Transformational Leadership Employees' Commitment, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on Retail Business Employee Yogyakarta - Indonesia. *International Journal of Science Commerce and Humanities, II(2)*, 128-137.
- Foote, D. A., & Tang, T. L.-P. (2008). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Emerald Insight Management Decision, XLVI(6)*, 933-947.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations* (17 ed.). Prentice-Hal Inc.
- Hellrigel, D., & Slocum Jr., J. W. (2004). *Organizational Behavior* (10 ed.). Canada: Thomson South-Western.
- Herfina, Abdullah, T., & Rubini, B. (2015). The Relationship among Transformational Leadership, Work Satisfaction and Interpersonal Communication to Teachers' Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Managerial Studies and Research, 3(4)*, 11-16.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (4 ed.). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hughes, R. L., Ginnet, R. C., & Curphy, G. J. (2012). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Idrus, M. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Erlangga.
- Ivansevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Perilaku dan*

- Manajemen Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Jaya, N. N., & Subrata, I. G. (2014). Model Pengukuran Organizational Citizenship Behavior dan Produktivitas Dosen PNS Diperbantukan pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Mataram. *Gane Swara*, 8(1), 92.
- Keritner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. New York: Mc.Graw Hill.
- Kurnia, M.R. (2004). *Meretas Jalan Menjadi Politisi Transformatif*. Jakarta: Al Azhar Press.
- Lamidi. (2008). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organization Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 8, 25-37.
- Lee, U. H., Kim, H. K., & Kim, Y. H. (2013). Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, V(1), 54-65.
- Lian, L. K., & Tui, L. G. (2012). Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates Competence and Downward Influence Tactics. *Journal of Applied Business and Economics*, V(1), 59-70.
- Lin, R. S.-J., Li, H.-H., & Hsiao, J.-K. (2012). What are The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior- An Empirical Study. *International Conference on Economics, Business Innovation IPEDR. XXXVIII*, hal. 170-174. Singapura: IACSIT Press.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. (Terjemahan. Indonesia) Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Manullang, L. A. (2013). *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*. Jakarta: Salemba Empat.
- McShane, S., & Travaglione, T. (2003). *Organizational Behavior on The Pacific Rim*. Australia: McGraw-Hill.
- Mehboob, F., & Bhutto, N. A. (2012). Job Satisfaction as A Predictor of Organizational Citizenship Behavior A Study of Faculty Members at Business Instituties. *Interdisiplinary Journal of Contemporary Research In Business*, III(9), 1447-1455.
- Moorhead, G., & Griffin, R. (2000). *Organizational Behavior: Managing People and Organization*. Delhi: AITBS Publisher.
- Mudrajad, K. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Penerbit Erlangga.
- Ngadiman, Eliyana, A., & Ratmawati, D. (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. *Educational Research International*, I(1), 41-66.
- Ningsih, F. R., & Arsanti, T. A. (2014). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap OCB dan Turnover Intention. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*, XVIII(1), 41-48.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan, Teori dan Praktik* (6 ed.). Jakarta: PT Indeks.
- Purpa, T. S., & Sudharma, I. N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Warung Mina Peguyungan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, IV, 659-674.

- Purwaningsih, Y. E., & Liana, L. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong AEC pada 2015. *Seminar Nasional dan Call For Papers Kinerja Perbankan, Bisnis dan Ekonomi Indonesia Menghadapi AEC 2015* (hal. 1). Semarang: FEB Universitas Stikubank.
- Rahman, U., Sulaiman, W. S., Nasir, R., & Omar, F. (2014). The Role of Job Satisfaction as Mediator in The Relationship between Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior among Indonesian Teachers. *International Journal of Business and Social Science*, 225-261.
- Riduwan. (2013). *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior* (12th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Sardjono, S., Huseini, M., Raharjo, K., & Arifin, Z. (2014). The Effect of Transformational Leadership, Superior-Subordinate Relationship, Job Satisfaction and Willing Cooperation towards Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(25), 196-207.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sriboonlue, P., & Peemane, J. (2013). Personal-Organizational Factors, OCB and Job Performance: The Governance Bank Employees. *Proceedings of Annual Paris Business and Social Science Research Conference*. Paris.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Jakarta: Alfabeta.
- Suharyadi, & Purwanto, S. (2009). *Statistika: Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern* (Edisi 2 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Suliyanto. (2009). *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sumantri, S., & Pareke, F. J. (2011). Studi tentang Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja Dosen pada PTN dan PTS Provinsi Bengkulu. 1-16.
- Suriyansyah, A., & Aslamiyah. (2012). *Menuju Kepala Sekolah Efektif dari Teoritis ke Praktis*. Solo: Rumah Pengetahuan.
- Trihandini, R.F. (2005). Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang). *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Umar, H. (2003). *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- \_\_\_\_\_. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.