



Pengaruh *Transformational Leadership* Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Ypi. Ar-Rohman Cibinong Kab. Bogor

Khitara Aldilla Chandra

Universitas Teknologi Nusantara, Bogor

Abstract

Received: 11 Juni 2023

Revised: 12 Juli 2023

Accepted: 23 Juli 2023

Leadership behavior, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior, will eventually grow results in the form of satisfactory work performance or OCB. The results of a survey of OCB employees of educational foundations, both in terms of quality and quantity, were still not satisfactory. The quantity of output (amount produced) and the quality of output (output quality) show results and quality that are not optimal in carrying out work related to their duties and functions. The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and job satisfaction on organizational citizenship behavior through organizational commitment as a mediating variable at the Islamic education foundation Ar-Rohman Cibinong, Bogor Regency. The total population in this study was 129 people with a saturated sampling method. In this study data collection was carried out by distributing questionnaires using the Likert scale data measurement method. The analytical technique used in this study was Structural Equation Modeling (SEM) with the AMOS 22.0 program. to calculate each variable. The results of the study revealed that transformational leadership had a positive and significant effect on organizational commitment, job satisfaction had a positive and significant effect on organizational commitment, organizational commitment had a positive and significant effect on OCB, transformational leadership had no positive and significant effect on OCB, job satisfaction had no positive and no effect significant to OCB, transformational leadership has no positive and insignificant effect on OCB which is mediated by organizational commitment, job satisfaction has no positive effect and not significant for OCB which is mediated by organizational commitment

Keywords:

transformational leadership, job satisfaction, organizational citizenship behavior, organizational commitment.

(*) Corresponding Author: khitara.tara22@gmail.com

How to Cite: Chandra, K. A. (2023). Pengaruh Transformational Leadership Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Ypi. Ar-Rohman Cibinong Kab. Bogor. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8208206>

PENDAHULUAN

Peran yayasan pendidikan dalam mendorong tercapainya tujuan pendidikan, tentu harus didorong oleh kualitas sumber daya manusia untuk menghasilkan kinerja organisasi yang efektif dan efisien. Salah satunya adalah kinerja dari pimpinan organisasi, dalam hal ini pimpinan Yayasan Pendidikan. Diharapkan Ketua Yayasan Pendidikan dapat menjadi pemimpin yang mampu membawa terobosan dalam kepemimpinan, dengan tujuan mencapai perubahan yang signifikan bagi individu bawahan dan keseluruhan organisasi. Hal ini dilakukan dengan memperbaiki kembali karakter individu di dalam organisasi dan melakukan perbaikan menyeluruh pada struktur, proses, nilai-nilai, serta visi dan misi

organisasi agar lebih baik dan relevan dengan kondisi terkini. Tantangannya adalah untuk menciptakan inovasi-inovasi baru dan meninjau ulang strategi organisasi agar dapat merealisasikan tujuan-tujuan yang sebelumnya dianggap sulit untuk dicapai. Ketua yayasan diharapkan mampu mengubah paradigma dan memperbaiki praktik organisasi yang ada agar lebih relevan dengan zaman, sehingga anggota organisasi merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap kepemimpinan. Hal ini akan memotivasi mereka untuk memberikan upaya ekstra dan melakukan lebih dari yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan suasana karyawan seperti itu, organisasi dapat menjadi sehat dan mampu bersaing dalam menghadapi tantangan. Pemimpin yang demikian merupakan seorang pemimpin transformasional (Transformational Leadership). Berbeda dengan kondisi yang nampak saat ini, di beberapa organisasi yayasan pendidikan, ketua yayasan sebagai pemimpin organisasi lebih bersifat pasif dan statis, sehingga keberadaannya tidak nampak dalam mendorong lembaga pendidikan yang berada dibawah naungannya untuk bergerak lebih maju. Hal ini berdasarkan pada hasil wawancara kepada karyawan YPI Ar-Rohman Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor.

Organisasi yayasan pendidikan seharusnya menumbuhkan OCB yang positif sebagai dorongan tumbuhnya kepuasan kerja karyawan, karena dengan kepuasan kerja pada karyawan diharapkan OCB mereka akan baik dan meningkat setiap saat sesuai tuntutan organisasi. Selain itu organisasi yang telah berinvestasi melalui berbagai program dan upaya agar memiliki karyawan yang produktif tidak khawatir akan di tinggalkan oleh karyawan dan kembali harus mendidik karyawan baru karena karyawan yang ada berhenti karena memperoleh tempat kerja baru yang dianggap lebih menjanjikan.

Komitmen organisasi merupakan sikap dari setiap bagian dari organisasi, termasuk karyawan yang merasa menjadi bagian dari organisasi, sehingga ia merasa ikut bertanggung jawab terhadap maju dan mundurnya organisasi. Keterlibatan karyawan dalam organisasi sehingga memiliki komitmen seperti ini tentu saja dikarenakan visi dan tujuan organisasi memberikan keyakinan bahwa organisasi mampu dan dipercaya dapat memberikan kesejahteraan kepada karyawan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan kuantitatif karena data yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel diekspresikan dalam bentuk angka. Pengumpulan data dilakukan dengan memanfaatkan instrumen penelitian yang digunakan, dan analisis data yang dilakukan memiliki sifat kuantitatif yang dapat diukur. Hal ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. (Sugiyono 14:2015). Rancangan penelitian ini menggunakan metode pendekatan cross-sectional yang bertujuan untuk mempelajari korelasi antara faktor risiko dan efeknya. Pendekatan ini melibatkan observasi atau pengumpulan data pada satu titik waktu untuk memahami dinamika hubungan antara variabel-variabel tersebut. (Notoatmodjo, 2010).

Proses pengolahan dan pengorganisasian data yang diperoleh dari kuesioner, catatan lapangan, dan literatur teori yang relevan dilakukan secara sistematis. Tujuan dari proses ini adalah agar data mudah dipahami dan temuan yang ditemukan dapat disampaikan kepada orang lain secara informatif. (Bogdan dalam Sugiyono, 2013:244). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk

memahami pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan melalui Komitmen Organisasi di YPI Ar-Rohman, Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor.

Populasi yang menjadi fokus penelitian ini adalah semua karyawan di YPI Ar-Rohman, Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor, dengan total jumlah sebanyak 129 orang. Dalam hal waktu, penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian cross-sectional, di mana data dikumpulkan pada periode waktu tertentu.

Setelah menyusun kuesioner, dilakukan pengujian instrumen pertanyaan yang telah disiapkan. Pengujian ini mencakup validitas dan reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana kuesioner tersebut dapat dianggap valid. Hal ini dilakukan dengan mengamati korelasi antara setiap item dengan total item. Validitas juga dapat diuji menggunakan metode CFA (confirmatory factor analysis) atau uji validitas konstruk, yang mengevaluasi sejauh mana konstruk atau indikator dapat mencerminkan variabel lainnya. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk melihat konsistensi pertanyaan yang ada. Dalam pengujian ini, menggunakan pendekatan *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur tingkat keandalan indikator-indikator yang terdapat dalam kuesioner penelitian.. (McDaniel dan Gates, 2013: 289). Menurut Eisingerich dan Rubera (2010: 27) nilai tingkat keandalan Cronbach's Alpha minimum adalah 0,70. Untuk mendapatkan tanggapan dari responden terkait variabel yang akan diteliti, digunakan rentang nilai minimum dan maksimum (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini, digunakan skala penelitian 1-5. Oleh karena itu, nilai minimum dan maksimum dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

$$\frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{nilai minimum}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Berdasarkan rumus yang disebutkan sebelumnya, dapat ditentukan kriteria jawaban dari responden untuk setiap variabel yang sesuai dengan tabel berikut ini:

Tabel 1. Kriteria Tabel

No	Interval Rata-rata Skor Tanggapan Respdnen	Kriteria
1.	1,00-1,80	Tidak Tinggi
2.	1,81-2,60	Kurang Tinggi
3.	2,61-3,40	Cukup
4.	3,41-4,20	Tinggi
5.	4,21-5,00	Sangat Tinggi

Peneliti melakukan uji hipotesis dengan menganalisis pengaruh transformational leadership dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini telah mengumpulkan data yang akan di analisis. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (Structural Equation Modeling). SEM adalah sebuah metode statistik yang digunakan untuk menguji dan memperkirakan hubungan kausal antara variabel dengan mengintegrasikan analisis faktor dan analisis jalur. (Abdillah, 2015). Beberapa persyaratan yang diperlukan dalam metode SEM adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas Sebaran: Uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah sebaran data mengikuti distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat

dilakukan dengan memeriksa nilai kritis (critical ratio) hasil pengujian pada asesmen normalitas menggunakan program AMOS. Jika nilai kritis (critical ratio) berada dalam rentang $-2,58 \leq c.r \leq 2,58$, dapat disimpulkan bahwa data memiliki distribusi normal (asumsi normalitas terpenuhi).

2. Uji Outlier: Outlier adalah kondisi di mana suatu observasi dalam data memiliki karakteristik yang sangat berbeda dan muncul sebagai nilai ekstrim, baik dalam variabel tunggal maupun kombinasi variabel. Dalam penelitian ini, deteksi outlier multivariat dilakukan dengan memperhatikan nilai Mahalanobis Distance. Uji Mahalanobis Distance menghitung jarak setiap data dari rata-rata semua variabel dalam ruang multidimensional. Jika nilai probabilitas kesalahan (p^2) untuk data pada Mahalanobis Distance tertinggi melebihi tingkat signifikansi 0,001, maka tidak ada outlier yang terdeteksi.
3. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 sampel atau dengan perbandingan 5 kali jumlah indikator yang digunakan.
4. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data dengan skala interval.

Penelitian ini memiliki tingkat kepercayaan sebesar 95% dan tingkat toleransi kesalahan sebesar 5%. Kesimpulan pada penelitian ini didasarkan pada nilai p . Jika nilai p lebih besar dari batas toleransi kesalahan 5%, maka analisis menerima hipotesis nol atau menolak hipotesis alternatif, yang berarti hasil analisis tidak signifikan. Sebaliknya, jika nilai p lebih kecil dari batas toleransi kesalahan 5%, maka analisis menerima hipotesis alternatif atau menolak hipotesis nol, dan hasil analisis dianggap signifikan.

Pada uji hipotesis dalam penelitian ini, digunakan model Goodness-of-Fit dengan memperhatikan beberapa indikator sebagai berikut: *Statistik Chi-square* (X^2): Menyajikan nilai *chi-square* yang mengukur kesesuaian antara model yang diajukan dengan data observasi. Semakin kecil nilai *chi-square*, semakin baik kesesuaian model dengan data. *Goodness-of-Fit Index* (GFI): Merupakan nilai antara 0-1 yang mengindikasikan tingkat kesesuaian model dengan data. Nilai GFI yang mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian yang baik, sedangkan rentang $0,80 < GFI < 0,90$ mengindikasikan tingkat kesesuaian yang cukup. *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA): Mengukur rata-rata kesalahan perkiraan model dalam populasi bukan dalam sampel. Nilai $RMSEA \leq 0,08$ menunjukkan tingkat kesesuaian yang baik, sementara nilai $< 0,05$ mengindikasikan tingkat kesesuaian yang sangat baik. *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI): Merupakan nilai antara 0-1 yang mengukur tingkat kesesuaian model dengan data. Semakin tinggi nilai AGFI, semakin baik kesesuaian model dengan data. *Tucker Lewis Index* (TLI): Merupakan indeks yang mengukur tingkat kesesuaian model dengan data, dengan rentang nilai antara 0-1. Semakin tinggi nilai TLI, semakin baik kesesuaian model dengan data. Nilai $TLI \geq 0,9$ dianggap sebagai indikator kesesuaian yang baik. *Comparative Fit Index* (CFI): Nilai CFI berkisar antara 0-1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kesesuaian yang lebih baik. $CFI \geq 0,9$ dianggap sebagai indikator kesesuaian yang baik. Dengan memperhatikan nilai-nilai indikator di atas, penelitian ini mengacu pada tingkat kesesuaian model dengan data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian didominasi oleh laki-laki sebesar 75,9%, dengan persentase responden usia 20-35 tahun sebesar 39,53%. Mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan sarjana dengan persentase 51,94% dan memiliki masa kerja sekitar 15 tahun dengan persentase 49,61%. Rata-rata persepsi responden terhadap *Transformational Leadership* secara keseluruhan adalah 4,49, yang menunjukkan tingkat tinggi dalam melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di YPI Ar-Rohman. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju bahwa transformational leadership dan kepuasan kerja berkontribusi pada tingkat OCB yang tinggi. Hasil pengujian validitas menggunakan uji CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) atau uji validitas konstruk (indikator) menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki tingkat signifikansi yang sangat tinggi, dengan tanda (***) yang menunjukkan signifikansi $< 0,001$. Hal ini didukung oleh nilai CR $> 1,96$ dan $P < 0,05$, yang menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki validitas yang baik.

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan melibatkan 129 responden. Sebuah instrumen penelitian dianggap reliabel jika nilai alpha $> 0,60$. Hasil uji reliabilitas dapat ditemukan dalam tabel berikut:

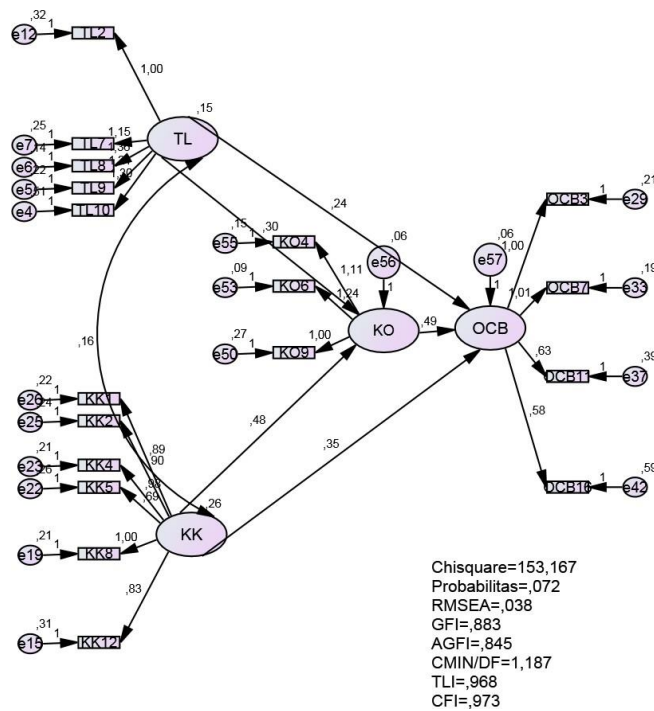
Tabel 3. Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Transformational Leadership	0,879	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,848	Reliabel
OCB	0,910	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,892	Reliabel

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa nilai *Alpha Cronbach* untuk seluruh instrumen tersebut lebih besar dari 0,6. Hal ini mengindikasikan bahwa pengukuran tersebut memiliki tingkat konsistensi yang baik ketika dilakukan pengukuran ulang terhadap subjek yang sama.

Pengujian model SEM yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dijelaskan oleh Ghazali (2014). Untuk mengevaluasi kecocokan model dengan data, digunakan tabel modification indices. Jika model tidak cocok dengan data, modifikasi model dilakukan untuk mengurangi nilai *Chi-square* agar model menjadi lebih sesuai. Modifikasi model dilakukan berdasarkan Modification Indices yang disediakan oleh perangkat lunak AMOS versi 22.00.



Gambar 1. *Structur Equation Model Penelitian*

Berdasarkan output diagram tersebut, dilakukan rangkuman hasil pengujian *Goodness of Fit* setelah dilakukan modifikasi. Hasil rangkuman ini dapat ditemukan dalam Tabel 3 berikut:

Tabel 4. Uji Goodness of Fit Modifikasi

<i>Goodness of fit-indeks</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil	Keterangan
<i>Chi-Square</i>	≤ 447,632 (Sesuai df)	153,167	Fit
<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,072	Fit
RMSEA	≤ 0,08	0,038	Fit
GFI	≥ 0,90	0,883	Fit
AGFI	≥ 0,90	0,845	Fit
CMIN/DF	≤ 2,00	1,187	Fit
TLI	≥ 0,95	0,968	Fit
CFI	≥ 0,95	0,973	Fit

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan rangkuman hasil uji *goodness of fit* di atas, dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan modifikasi, nilai uji *goodness of fit* sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dan dinyatakan sebagai model yang cocok. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model tersebut dapat diterima dan terdapat kesesuaian antara model dan data yang digunakan.

Dari hasil pengujian kesesuaian model yang terangkum pada Tabel 3, terlihat bahwa hasil *goodness of fit* pada measurement model data adalah sangat

baik. Oleh karena itu, dapat dilakukan pengujian hipotesis penelitian. Nilai C.R (*critical ratio*) yang terdapat pada output Amos 22.0 mengenai *regression weight* dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5. Estimasi Parameter Regression Weight Modification

			Estimate	S.E.	C.R.	PLabel
KO	<---	TL	,419	,176	2,377	,017 par_14
KO	<---	KK	,420	,170	2,473	,013 par_15
OCB	<---	KO	,500	,204	2,445	,014 par_16
OCB	<---	TL	,248	,216	1,147	,251 par_17
OCB	<---	KK	,370	,205	1,803	,071 par_18

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa nilai CR = 2,377 > 1,96 dan tingkat signifikansi sebesar 0,013 yang berada di bawah alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H1 diterima dalam analisis ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap komitmen organisasi pada yayasan pendidikan Islam Ar-Rohman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat berkomitmen dalam organisasi, berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi, dan yakin akan masa depan organisasi tersebut. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nicollas Gillet dan Christian Vandenberghe (2014) dan Diansyah (2018), yang juga menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* dan komitmen organisasi.

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa nilai CR = 2,473 > 1,96 dan tingkat signifikansi sebesar 0,017 yang berada di bawah alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H2 diterima dalam analisis ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada YPI Ar-Rohman. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dapat tercapai jika karyawan menerima kesempatan promosi, memiliki kondisi kerja yang kondusif, adanya supervisi, dan memiliki rekan kerja yang saling menolong dan menghargai, sehingga meningkatkan komitmen karyawan terhadap yayasan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dede Kurnia Ilahi, Mochamad Djudi Mukzam Arik Prasetya (2017), Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi, Igusti Madde Suwandan (2016), yang juga menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi..

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa nilai CR = 2,445 > 1,96 dan tingkat signifikansi sebesar 0,014 yang berada di bawah alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H3 diterima dalam analisis ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada YPI Ar-Rohman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak yang penting dalam mendorong perilaku positif karyawan di luar tugas formal, yaitu OCB. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Indra Gunawan, I Gusti Salit Ketut

Netra (2017), Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi, Igusti Madde Suwanda (2016), Albert Kurniawan (2015), yang juga menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa nilai $CR = 1,147 > 1,96$ dan taraf signifikansi sebesar 0,251 yang berada di atas alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H4 tidak diterima dalam analisis ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada YPI Ar-Rohman. Hal ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh yang cukup signifikan untuk mempengaruhi OCB. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lilis Nur Aisyah, Sri Wartini (2016), Ratya Shafira Arifiani, Endang Siti Astuti, Ika Ruhana (2016), Nicholas Gillet, Christian Vandenberghe (2014), yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* dan *organizational citizenship behavior*. Oleh karena itu, sebaiknya Yayasan mencari cara untuk meningkatkan keefektifan *transformational leadership* yang lebih positif agar dapat mempengaruhi OCB karyawan dengan lebih baik di masa depan.

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa nilai $CR = 1,803 > 1,96$ dan taraf signifikansi sebesar 0,71 yang berada di atas alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H5 tidak diterima dalam analisis ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan pada YPI Ar-Rohman. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang cukup signifikan untuk mempengaruhi OCB. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ribke Widyanto, Jennie Suhandono, Endo Wijaya Kartika (2013), Ai Rohayati (2014), yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Oleh karena itu, sebaiknya Yayasan mencari cara untuk meningkatkan kepuasan kerja yang lebih positif agar dapat mempengaruhi OCB karyawan dengan lebih baik di masa depan.

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,089 yang berada di atas alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H6 tidak diterima dalam analisis ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan melalui komitmen organisasi pada yayasan pendidikan Islam Ar-Rohman. Hasil uji Sobel yang dilakukan sebelumnya juga menunjukkan bahwa tidak terdapat efek mediasi antara variabel yang telah disebutkan. Hal ini menandakan bahwa walaupun yayasan telah didukung oleh OCB karyawan, namun tanpa adanya sikap *transformational leadership* yang baik dari ketua yayasan, komitmen organisasi yang baik belum dapat tercapai. Temuan penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adhityo Prabowo, Indi Djastuti (2014), Alvan Anggara Diputra, Lilis Nur Aisyah, Sri Wartini (2016), yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Transformational Leadership* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,082 yang berada di atas alfa 5%. Oleh karena itu, hipotesis H7 tidak diterima dalam analisis ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki

pengaruh secara tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan melalui komitmen organisasi pada YPI Ar Rohman di Cibinong, Kabupaten Bogor. Hasil uji Sobel yang dilakukan sebelumnya juga menunjukkan bahwa tidak terjadi efek mediasi antara variabel dalam persepsi yang telah disebutkan. Hal ini menandakan bahwa walaupun karyawan memiliki OCB yang baik terhadap yayasan, namun tanpa adanya kepuasan kerja yang memadai, komitmen organisasi yang baik belum dapat tercapai. Temuan penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alvan Anggara Diputra, Lilis Nur Aisyah, Sri Wartini (2016), Nih Luh Putu Yanti Astika Dewi, I Gusti Made Suwandana (2016), yang menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap *variabel Organizational Citizenship Behavior* yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

CONCLUSION

1. Adanya pengaruh yang signifikan antara variabel transformational leadership terhadap komitmen organisasi.
2. Ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
3. Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB.
4. Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel transformational leadership terhadap OCB.
5. Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap OCB.
6. Variabel transformational leadership tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB melalui komitmen organisasi.
7. Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasi.

REFERENCES

- Adhityo Prabowo, dan Indi. (2014) Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening studi pada Pearawat RSUP Dr. Kariadi, Semarang. *Diponegoro Journal of Management*. Vol. 3, No. 4, Hal. 1-15
- Ai Rohayati. (2014) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior : Studi pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. *Smart-Stdy & Management Research*. Vol. XI, No. 1, Hal. 20-38
- Albert Kurniawan. (2015) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen*. Vol. 15, No. 1, Hal. 95-118
- Alvan Anggara Diputra, Agoes Ganesha Rahyuda. (2015) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Guru SD Saraswati 4 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 4, No. 4, Hal. 207-235
- Anja Raksa Pradihiptya. (2013) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 1, No. 1, Hal. 342-352

- Bass, Avolio. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, Thousand Oaks Sage publication
- Bloom, Benjamin S., etc. 1956. *Taxonomy of Educational Objectives : The Classification of Educational Goals, Handbook I Cognitive Domain*. New York : Longmans, Green and Co.
- Cooper, Donald R., dan Schindler, Pamela S. (2011). *Business Research Methods* (11th ed.). New York : Mc. GrawHill/Irwin.
- Danim S, Suparno. (2009). *Manajemen dan kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah*. Jakarta : Rineka Cipta
- Dede Kurnia Ilahi, Amoochamad Djudi Mukzam., Arik Prasetya. (2017) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional studi pada karyawan PT. PLN Perserip Distribusi Jawa Timur Area Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 44, No. 1, Hal 31-39
- Diansyah. (2018) Pengaruh Keemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi. *Media Ekonomi dan Manajemen*. Vol. 33, No. 1, Hal. 59-72
- Erwin Sri Rahayu. (2017) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan studi pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 52, No. 1, Hal 138-145
- Gina, S. T. (2013). Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dan dampaknya terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 1, Hal. 921-020.
- Gunawan, Rudi. (2016) Pengaruh Kepemimpinan Transformational Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT. First Machinery Tradeco Cabang Surabaya . *Agora* Vol. 4, No. 1
- Handoko, T Hani (2009). *Manajemen. Cetakan Dua puluh*. Yogyakarta: Penerbit BPEE
- Hasibuan, Malayu. S.P (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ida Bagus Made Juniartha, I Made Wardana., Made Surya Putra. (2016) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan dan Kepuasan Kerja Studi pada Pegawai Tetap Balai Diklat Industri Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*. Vol. 21, No. 2, Hal. 181-196
- I Kadek Indra Gunawan, I Gusti Salit Ketut Netra. (2017) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 6, No. 4, Hal. 2133-2160
- Jahangir, N. (2004). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents*. BRAC University Journal, vol. I, no. 2, 2004, pp. 75-85
- Kendra Cherry. (2013). *What Is Transformational Leadership? How Transformational Leadership inspire*. About.com Guide retrieved Feb 5 2017.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, (2001). *Organizational Behavior*. Fifth

Edition.

Irwin McGraw-Hill.

Kreitner, Robert dan Kinicki. (2002). *Organizational Behavior*. 2th Edition. Boston: McGraw-Hill.

Kumar, K., Bakhshi, A., and Rani, E. (2009). Linking the Big Five Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Psychological Studies*, Vol 1 No 2, pp. 73-81

Muchinsky, Paul M. (2003). *Psychology Applied to Work*. 7th edition. Thomson Wadsworth: USA.

Nelson, D.L & Quick, J.C. (2006). *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*. Thompson South Western. United States of America

Nicholas Gillet, Christian Vandenberghe. (2014) Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Characteristics. *Human Resource Development Quarterly*. Vol. 25, No. 3, Hal. 322-347

Ni Luh Putu Yanti Dewi, I Gusti Made Suwandana. (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5, No. 9, Hal. 5643-5670

Noe, Raymond, et al (2006). *Human Resource Management*. 5th Edition. Mc Graw Hill

Sukardi. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sussane Tafvelin. (2012). The Transformational Leadership Process Antecedents, Mechanisms, and Outcomes in the Social Services. *British Journal of Social Work*, Vol. 44, No. 4, Hal. 886-904

Susilo Martoyo, (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : BPFE.

Steers, R.M, Porter, L.W. (1983). *Motivation and Work Behavior*, New York: Academic Press.

Wahyudi, A. (2008). Membangun Komitmen Organisasional Untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saling Organisasi. *Joglo*, Vol. 20. No.1

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations : A normative view. *Academy of Management Review*. No. 7. Hal. 418-428

Yukl A. Gary (1998), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo

Yukl, Gary (1994). *Leadership in Organisations*. Terjemahan Jusuf Udayana. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi 3. Jakarta: Penerbit Prenhallindo