**Analisa Pengaruh Tingkat Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap *Abdi Dalem* Pura Pakualaman**

R. Jatinurcahyo

r.jno@bsi.ac.id

Yulianto

yulianto.ylt@bsi.ac.id

***ABSTRACT****-This study was conducted to analyze the influences of the level of leadership, work satisfaction, organizational commitment, and of the organizational citizenship behavior (OCB) to the Abdi Dalem in Pura Pakualaman Yogyakarta. The objectives were to have some knowledge of: (1) the extent to which the leadership level influenced the Abdi Dalem in Pura Pakualaman, (2) the extent to which the work satisfaction level influenced the Abdi Dalem in Pura Pakualaman Yogyakarta, (3) the extent to which the organizational commitment level influenced the Abdi Dalem in Pura Pakualaman Yogyakarta, and (4) the extent to which the Organizational Citizenship Behavior (OCB) level influenced the Abdi Dalem in Pura Pakualaman Yogyakarta. The research method used is Descriptive statistics analysis.The results of the study revealed that the highest percentage was on the work satisfaction level at the approximate number of 81,85% based on age characteristic. The lowest percentage was also on the work satisfaction level at the approximate number of 68,5% according to the education characteristic. Based on the categorization of each variable and characteristic, it was found that the organisational commitment has very high categorization for all characteristics.*

***Keywords:*** *Leadership, Work Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. **PENDAHULUAN**

 Pura Pakualaman Yogyakarta merupakan salah satu kerajaan yang sampai saat ini masih eksis berdiri terletak di Jalan Sultan Agung Yogyakarta. Pada tanggal 17 Maret 1813 Pangeran Notokusumo mengukuhkan tahtanya dan bergelar Pangeran Adipati Pakualam I. Kadipatan Pura Pakualaman telah membuktikan esksistensinya sejak masa pemerintahan Pangeran Adipati Pakualam I – X yang bertahta saat ini dalam mengisi pembangunan yang berkelanjutan dimasa kekinian. Hal ini sejalan dengan kepemimpinan Kanjeng Gusti Pangeran Adipati Arya Paku Alam X sebagai pengemban kebudayaan dengan usaha secara terus menerus memadukan antara budaya lokal yang bersifat tradisional dan melakukan pembaruan secara dinamis serta rasional. Hal ini ditujukan untuk mendorong organisasi dalam melakukan perubahan peran terhadap fungsi sumber daya manusia dalam organisasi. Kontribusi dari *Abdi Dalem* terkait dengan efektifitas dan efisiensi pelayanan terhadap organiasi akan semakin tinggi apabila organisasi mampu memenuhi apa yang menjadi harapan *Abdi Dalem.* Perilaku dari *Abdi Dalem* yang dikehendaki oleh organisasi dan merupakan tuntutan organisasi berupa perilaku *in-role* dan *extra-role* yang dikenal dengan sebutan *Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

Benjamin dan Flyinn (2006) dalam penelitian bidang organisasi menemukan bahwa salah satu faktor terpenting dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah Kepemimpinan dalam organisasi. Sedangkan Boteman dan Organ dalam Ade (2005) menunjukkan hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sementara itu, Schappe dalam Ferdinand (2013) menegaskan bahwa antara komponen Kepuasan Kerja dan komponen Komitmen Organsisasional adalah dua hal yang harus diteliti bersamaan untuk mengetahui tingkat hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian ini mencoba suatu pengembangan model tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) disusun berdasarkan hasil-hasil penelitian relevan yang pernah dilakukan sebelumnya dengan mengukur tingkat Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta.

**2.1 TINJAUAN PUSTAKA**

Berikut penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dan relevan dengan penelitian ini yaitu: Piccolo dan Colquit (2006), judul penelitian: "*Transformasional Leadership and Job Behavior: The Mediating Role of Core Job Characteristic*". Salah satu tujuan dari penelitiannya adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Emery dan Barker (2007), judul penelitian: "*The Effect of Transactional and Transformational Leadership on The Organizational Commitment and Job Satisfaction of Customer Contact Personnel*". Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja karyawan. Wallumbwa, *et. al* (2005), judul penelitian: "*Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction*". Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan keuangan Kenya dan Amerika Serikat. Begum (2005), judul penelitian: "*The Relationships Between Social Power And Organizational Citizenship Behavior: The Mediational Role Of Procedural Justice, Organizational Commitment, And Job Satisfaction In Context Of A Private Commercial Bank In Bangladesh*". Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Yilmaz (2002), judul penelitian: "*Salesperson Performance and Job Attitudess Revisited*", tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja (Kepuasan Kerja intrinsik dan Kepuasan ekstrinsik) terhadap Komitmen Organisasional Afektif dan Komitmen Organisasional Kontinuan. Tang dan Ibrahim (1998), judul penelitian: "*Antecedent of Organizational Citizenship Behavior Revisited: Public Personel in The United States and in The Middle East*". Salah satu tujuan dari penelitiannya untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB dan pengaruh Komitmen Organisaional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

**2.2 KERANGKA KONSEPTUAL**

Kerangka konseptual yang digunakan sebagai acuan dalam menganalisa pengaruh tingkat Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)Terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman tersaji sebagai berikut :

Kepemimpinan

Kepuasan Kerja

*Organizational Citizenship Behavior (*OCB)

Komitmen

Organisasional

Gambar 1. Kerangka Konseptual

**2.3 HIPOTESIS**

1. Seberapa besar pengaruh tingkat Kepemimpinan terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta?
2. Seberapa besar pengaruh tingkat Kepuasan Kerja terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta?
3. Seberapa besar pengaruh tingkat Komitmen terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta?
4. Seberapa besar pengaruh tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta?

**2.4 METODE PENELITIAN**

**Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan statistik deskriptif yang memberikan interprestasi terhadap skor total dari masing-masing variabel dengan terlebih dahulu ditentukan batasan rentang skala yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu Sangat Rendah, Rendah, Sedang, Tinggi dan Sangat Tinggi; dengan menggunakan rumus *Sturgess* (Riduwan, 2018). Penentuan batas rentang skala ini diperlukan agar data dapat diinteprestasikan secara kualitatif. Sedangkan untuk Inteprestasi skor total variabel ditentukan dengan melihat rata-rata skor jawaban total yaitu skor total dibagi jumlah responden dan jumlah indikator.

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah semua individu yang menjadi subyek penelitian yaitu *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta berjumlah 118 orang, terdiri dari 92 laki-laki dan 26 perempuan. Sedangkan sampel penelitian yaitu *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta dari anggota populasi tersebut yang dilakukan secara Sensus,

**Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan terdiri dari tiga jenis yaitu : 1) Variabel Bebas: Kepemimpinan (X1); 2) Variabel Antara: Kepuasan Kerja (Y3), Komitmen Organisasional (Y2); 3) Variabel Terikat: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y1)

**Definisi Operasional Variabel Penelitian**

**Kepemimpinan (X1)**

Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan di dalam diri seseorang untuk memimpin dan mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya yaitu unuk mencapai target *(goal)* yang telah ditentukan.

Indikator Kepemimpinan menurut Abi Sujak (2010) yaitu 1) Kepemimpinan *Directif*: Menetapkan keputusan sendiri, Menetapkan tanggung jawab pelaksanaan kerja, Pengawasan ketat, Cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan. 2) Kepemimpinan *Supportif*: Menunjukkan perhatian, Bersahabat dan mudah ditemui, Berusaha membuat keselarasan, Menggunakan imbalan sebagai alat pendorong. 3) Kepemimpinan Partisipatif: Mengikutsertakan karyawan merumuskan pelaksanaan kerja, Mengatasi perbedaan dan kesulitan, Peranserta karyawan untuk alat komunikasi, Kerjasama, Bersedia menanggung keberhasilan dan kegagalan. 4) Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi: Memberikan kepercayaan penuh, Menetapkan target Prestasi, Membuat pekerjaan menarik dan menantang, Memberikan fasilitas pada karyawan, Pendidikan dan pelatihan.

**Kepuasan Kerja (Y3)**

Kepuasan Kerja merupakan suatu kondisi psikis yang menyenangkan dirasakan oleh pekerja atau *Abdi Dalem* didalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik. Indikator Kepuasan Kerja menurut Hasibuan (2013: 202) yaitu 1) Menyenangi pekerjaan; 2) Mencintai pekerjaannya; 3) Moral kerja positif; 4) Disiplin kerja; 5) Prestasi kerja.

**Komitmen Organisasional (Y2)**

Komitmen Organisasional yaitu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organiasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Indikasi Komitmen Organsasional menurut Allen dan Meyer dalam Darwaman (2013) yaitu 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment).* Berkaitan dengan keinginan individu bergabung dengan organisasi tanpa mempertimbangkan unsur untung rugi dalam sisi biaya; 2) Komitmen Kontinuan (*Continuance Commitment)*. Berkaitan dengan pertimbangan untung rugi, jika meninggalkan organisasi. Dimana individu bertahan dalam suatu organisasi karena mereka membutuhkan organisasi tersebut; 3) Komitmen Normatif *(Normative Commitment)*. Berkaitan dengan persepsi individu bahwa sebagai anggota organisasi mereka merasa adanya kewajiban untuk tetap bertahan di organisasinya.

***Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y1)**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang ditunjukkan *Abdi Dalem* dan dilakukan secara suka rela di luar *job description* formal sebagai anggota organisasi dalam bentuk perilaku kooperatif, suka menolong, bijaksana, penuh ketaatan dan menunjukkan sikap tanggung jawab terhadap organisasi.

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ dalam Gonzalez dan Garazo (2006), yaitu 1) *Altruism*. Berupa perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya; 2) *Courtesy.* Berupa perilaku yang bersifat bijaksana dalam penyelesaian masalah berkaitan dengan hubungan pekerjaan; 3) *Sportmanship.* Berupa perilakubersifat sportif dan positif, bersedia menerima kondisi yang tidak menyenangkan dan kurang ideal; 4) *Civic virtue.* Berupa perilaku yang bersifat tanggungjawab untuk berpartisipasi dalam aktivitas kepentingan organisasi; 5) *Conscientiousness (Generalized Compliance).* Berupa perilaku dengan dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan.

1. **Jenis Data**

Dalam pelaksanaan penelitian ini menggunakan dua data: 1) Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat melalui wawancara serta penyebaran kuesioner pada *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta; 2) Data Sekunder yaitu sumber data penelitian diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara berkenaan dengan obyek yang diteliti.

1. **Sumber Data**

Sumber data dalam pelaksanaan penelitian yaitu responden dari *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta

1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner. Pengukuran data menggunakan statistik deskriptif yang memberikan interprestasi terhadap skor total dari masing-masing variabel dengan terlebih dahulu ditentukan batasan rentang skala yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu Sangat Rendah, Rendah, Sedang, Tinggi dan Sangat Tinggi; dengan menggunakan rumus *Sturgess* (Riduwan, 2018). Penentuan batas rentang skala ini diperlukan agar data dapat diinteprestasikan secara kualitatif. Sedangkan untuk Inteprestasi skor total variabel ditentukan dengan melihat rata-rata skor jawaban total yaitu skor total dibagi jumlah responden dan jumlah indikator.

**3.1 HASIL PENELITIAN**

**a. Karakteristik Responden**

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 118 responden yang merupakan *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 118 responden, maka dapat diidentifikasi karakteristiknya.

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Jenis Kelamin | Jumlah( orang ) | Persentase( %) |
| Perempuan  | 26 | 22 |
| Laki-laki | 92 | 78 |
| Jumlah | 118 | 100 |

Sumber: Data Primer (diolah 2020)

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Usia( tahun ) | Kategori | Jumlah( orang ) | Persentase( %) |
| < 2525 - 3031 - 3536 - 40> 40 | RemajaMudaDewasaTuaPurna | 636332716 | 530,5282313,5 |
| Jumlah |  | 118 |  100 |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Pendidikan | Jumlah( orang ) | Persentase( %) |
| SMP | 21 | 17,8 |
| SMA | 90 | 76,3 |
| Sarjana | 7 | 5,9 |
| Jumlah | 118 |  100 |

Sumber: Data Primer (diolah 2020)

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Masa Kerja( tahun ) | Kategori | Jumlah( orang ) | Prosentase( %) |
| < 3 | Pemula | 14 | 11,9 |
| 4 - 6 | Yunior | 31 | 26,3 |
| > 7 | Senior | 73 | 61,9 |
| Jumlah |  | 118 |  100 |

Sumber: Data Primer (diolah 2020)

**b. Karakteristik Variabel Penelitian**

Karakteristik masing-masing variabel dalam penelitian ini ditinjau pada total responden *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta.

Tabel 5. Karakteristik Variabel Penelitian

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean |
| Kepemimpinan (X1) | 118 | 2 | 5 | 4743,6 | 4,02 |
| Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 2,2 | 5 | 2874,5 | 4,06 |
| Komitmen Org, (Y2) | 118 | 1,6 | 5 | 2860,3 | 4,04 |
| OCB (Y1) | 118 | 1,8 | 5 | 4684,6 | 3,97 |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

Untuk mengetahui kecenderungan tingkat skor total responden pada variabel Kepemimpinan, maka skor total jawaban responden diinteprestasikan ke dalam prosentase dengan cara, Skor Total dibagi Skor Ideal. Dimana Skor Ideal adalah jumlah jawaban tertinggi × jumlah item pernyataan × jumlah responden.

Kemudian diinteprestasikan kedalam skala interval dengan kategori *range Interval*: 81%-100%; Sangat Tinggi, 66%-80%; Tinggi, 51%- 65%; Sedang, 36%- 50%; Rendah, 0%-35%; Sangat Rendah.

1. Skor total Variabel Kepemimpinan (**X1**), yaitu : 4,02 × 10 × 118 = 4743,6

Sehingga diperoleh prosentase tingkat Kepemimpinan:

80,4%

* Skor total variabel Kepuasan Kerja (**Y3**), yaitu : 4,06 × 6 × 118 = 2874,5

Sehingga diperoleh prosentase tingkat Kepuasan Kerja yaitu :

81,2%

- Skor total variabel Komitmen Organisasional (**Y2**), yaitu : 4,04 × 6 × 118 = 2860,3

Sehingga diperoleh prosentase tingkat Komitmen Organisasional yaitu : 80,8%

- Skor total variabel *Organizational Citizenship* *Behavior* (Y1), yaitu : 3,97 × 10 × 118 = 4684,6

Sehingga diperoleh prosentase tingkat *Organizational Citizenship* *Behavior* (OCB) yaitu :79,4%

Dalam penelitian ini disimpulkan Karakteristik Variabel Penelitian yang memiliki skor total tertinggi adalah pada tingkat Kepuasan Kerja dengan 81,2% berada pada kategori Sangat Tinggi

**c. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin**

 Karakteristik masing-masing variabel penelitian ini jika diamati

Tabel 6. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean |
| Kepemimpinan (X1) | 118 | 1 | 5 | 4740 | 4,02 |
| Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1 | 5 | 2874 | 4,06 |
| Komitmen Org, (Y2) | 118 | 1,5 | 5 | 2859 | 4,04 |
| OCB (Y1) | 118 | 1 | 5 | 4367 | 3,97 |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

* Untuk mengetahui kecenderungan tingkat skor total responden pada variabel Kepemimpinan (**X1**), yaitu : 4,02 × 10 × 118 = 4740

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepemimpinan, yaitu :

80,3%

* Skor total variabel Kepuasan Kerja (**Y3**), yaitu: 4,06 × 6 × 118 = 2874

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepuasan Kerja yaitu :

81,2%

* Skor total variabel Komitmen Organisasional (**Y2**), yaitu : 4,04 × 6 × 118 = 2859

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Komitmen Organisasional yaitu :

80,8%

* Skor total variabel *Organizational Citizenship* *Behavior* (**Y1**), yaitu : 3,97 × 10 × 118 = 4367

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat *Organizational Citizenship* *Behavior* (OCB) yaitu :

74,02%

Dalam penelitian ini disimpulkan berdasarkan Jenis Kelamin yang memiliki skor total tertinggi adalah pada tingkat Kepuasan Kerja dengan 81,2% berada pada kategori Sangat Tinggi dan yang memiliki skor rata-rata tertinggi tingkat Kepuasan Kerja *Abdi Dalem* terdapat pada Jenis Kelamin Laki-laki sebesar 4,07.

**d. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Usia**

Tabel 7. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Usia

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean |
| Kepemimpinan (X1) | 118 | 1,2 | 5 | 4731,8 | 4,01 |
| Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1,8 | 5 | 2895,7 | 4,09 |
| Komitmen Org, (Y2) | 118 | 1,2 | 5 | 2860,3 | 4,04 |
| OCB (Y1) | 118 | 1,4 | 5 | 4672,8 | 3,96 |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

* Untuk mengetahui kecenderungan tingkat skor total responden pada variable Kepemimpinan (**X1**), yaitu : 4,01 × 10 × 118 = 4731,8

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepemimpinan, yaitu:

80,2%

* Skor total variabel Kepuasan Kerja (**Y3**), yaitu: 4,09 × 6 × 118 = 2895,7

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepuasan Kerja yaitu :

81,80%

* Skor total variabel Komitmen Organisasional (**Y2**), yaitu : 4,04 × 6 × 118 = 2860,3

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Komitmen Organisasional yaitu:

80,80%

* Skor total variabel *Organizational Citizenship* *Behavior* (**Y1**), yaitu: 3,96 × 10 × 118 = 4672,8

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat *Organizational Citizenship* *Behavior* (OCB) yaitu:79,2%

Dalam penelitian ini disimpulkan berdasarkan Usia yang memiliki skor total tertinggi adalah pada tingkat Kepuasan Kerja dengan 81,80% berada pada kategori Sangat Tinggi dan yang memiliki skor rata-rata tertinggi tingkat Kepuasan Kerja *Abdi Dalem* terdapat pada Usia < 25 tahun kategori Remaja sebesar 4,19.

**e. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Pendidikan**

Tabel 8. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Pendidikan

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean |
| Kepemimpinan (X1) | 118 | 1,3 | 5 | 4696,4 | 3,98 |
| Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1,7 | 5 | 2424,9 | 4,11 |
| Komitmen Org, (Y2) | 118 | 1,7 | 5 | 2888,6 | 4,08 |
| OCB (Y1) | 118 | 1,3 | 5 | 4720 | 4,00 |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

* Untuk mengetahui kecenderungan tingkat skor total responden pada variabel Kepemimpinan (**X1**), yaitu : 3,98 × 10 × 118 = 4696,4

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepemimpinan, yaitu:

79,6%

* Skor total variabel Kepuasan Kerja (**Y3**), yaitu: 4,11 × 6 × 118 = 2424,9

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepuasan Kerja yaitu :

68,5%

* Skor total variabel Komitmen Organisasional (**Y2**), yaitu : 4,08 × 6 × 118 = 2888,6

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Komitmen Organisasional yaitu :

81,6%

* Skor total variabel *Organizational Citizenship* *Behavior* (**Y1**), yaitu : 4,00 × 10 × 118 = 4720

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat *Organizational Citizenship* *Behavior* (OCB) yaitu :80%

Dalam penelitian ini disimpulkan berdasarkan Usia yang memiliki skor total tertinggi adalah pada tingkat Komitmen Organisasional dengan 81,6% berada pada kategori Sangat Tinggi dan yang memiliki skor rata-rata tertinggi tingkat Komitmen Organisasional *Abdi Dalem* terdapat pada Pendidikan Sarjana sebesar 4,14.

**f. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Masa Kerja**

Tabel 9. Karakteristik Variabel Penelitian Berdasarkan Masa Kerja

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean |
| Kepemimpinan (X1) | 118 | 1 | 5 | 4720 | 4,00 |
| Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1,7 | 5 | 2867,4 | 4,05 |
| Komitmen Org, (Y2) | 118 | 1 | 5 | 2853,2 | 4,03 |
| OCB (Y1) | 118 | 1 | 5 | 4696,4 | 3,98 |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

* Untuk mengetahui kecenderungan tingkat skor total responden pada variabel Kepemimpinan (**X1**), yaitu : 4,00 × 10 × 118 = 4720

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepemimpinan, yaitu :

80%

* Skor total variabel Kepuasan Kerja (**Y3**), yaitu: 4,05 × 6 × 118 = 2867,4

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Kepuasan Kerja yaitu :

81%

* Skor total variabel Komitmen Organisasional (**Y2**), yaitu : 4,03 × 6 × 118 = 2853,2

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat Komitmen Organisasional yaitu :80,6%

* Skor total variabel *Organizational Citizenship* *Behavior* (**Y1**), yaitu: 3,98 × 10 × 118 = 4696,4

Sehingga diperoleh hasil prosentase tingkat *Organizational Citizenship* *Behavior* (OCB) yaitu :79,6%

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa berdasarkan Masa Kerja yang memiliki skor total tertinggi adalah pada tingkat Kepuasan Kerja dengan 81% berada pada kategori Sangat Tinggi dan yang memiliki skor rata-rata tertinggi tingkat Kepuasan Kerja *Abdi Dalem* terdapat pada Masa Kerja > 7 tahun kategori *Abdi Dalem* Senior sebesar 4,08.

Adapun rekapitulasi dari data deskriptif pada masing-masing variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 10. Rekapitulasi Kategori Skor Total dan Mean Masing-masing Variabel

|  |  |
| --- | --- |
| Variabel | Karakteristik |
| Ruang | Jenis Kelamin | Usia | Pendidikan | Masa Kerja |
| Kepemimp (X1)%MeanKategori | 4743,680,4%4,02Sangat Tinggi | 474080,3%4,02Sangat Tinggi | 4731,880,2%4,01Sangat Tinggi | 4696,479,6%3,98Tinggi | 472080%4,00Sangat Tinggi |
| Kepuasan Kerja (Y3)%MeanKategori | 2874,581,2%4,06Sangat Tinggi | 287481,2%4,06Sangat Tinggi | 2895,781,8%4,06Sangat Tinggi | 2424,968,5%4,11Tinggi | 2867,481%4,05Sangat Tinggi |
| Komitmen Org. (Y2)%MeanKategori | 2860,380,8%4,04Sangat Tinggi | 285980,8%4,04Sangat Tinggi | 2860,380,8%4,04Sangat Tinggi | 2888,681,6%4,08Sangat Tinggi | 2853,280,6%4,03Sangat Tinggi |
| OCB (Y1)%MeanKategori | 4684,679,4%3,97Tinggi | 436774,02%3,97Tinggi | 4672,879,2%3,96Tinggi | 472080%4,00Sangat Tinggi | 4696,479,6%3,98Tinggi |

Sumber: Data Primer (diolah, 2020)

Grafik 1. Jumlah Responden *Abdi Dalem*



Grafik 1. tersebut diatas menunjukkan total 118 jumlah dari responden penelitian *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman terdiri dari 92 orang (78%) Laki-laki dan 26 orang (22%) perempuan.

**Deskripsi Variabel Penelitian**

1. Deskripsi Variabel Keseluruhan Sampel

**Tabel 11. Descriptive Statistics**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   | N | Min | Max | Sum | Mean |
| Kepemimpinan (X1) | 118 | 2 | 5 | 4743,6 | 4,02 |
| Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 2,2 | 5 | 2874,5 | 4,06 |
| Komitmen Organisasional (Y2) | 118 | 1,6 | 5 | 2860,3 | 4,04 |
| OCB (Y1) | 118 | 1,8 | 5 | 4684,6 | 3,97 |
| Valid N (listwise) | 118 |  |  |  |  |

2. Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 12. Descriptive Statistics**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Jenis Kelamin | Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean | Std. Deviation |
| Perem- puan | Kepemimp (X1) | 26 | 1 | 5 | 1072 | 4,12 | 0,689852 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 26 | 1 | 5 | 629 | 4,03 | 0,613565 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 26 | 2 | 5 | 636 | 4,07 | 0,697117 |
|  | OCB (Y1) | 26 | 1 | 5 | 1030 | 3,96 | 0,683127 |
| Laki-laki  | Kepemimp (X1) | 92 | 1 | 5 | 3668 | 3,99 | 0,615110 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 92 | 1 | 5 | 2245 | 4,07 | 0,593193 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 92 | 1 | 5 | 2223 | 4,03 | 0,757975 |
|  | OCB (Y1) | 92 | 1 | 5 | 3653 | 3,97 | 0,667168 |
| TOTAL | Kepemimp (X1) | 118 | 1 | 5 | 4740 | 4,02 |  |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1 | 5 | 2874 | 4,06 |  |
|  | Komitmen Org (Y2) | 118 | 1,5 | 5 | 2859 | 4,04 |  |
|  | OCB (Y1) | 118 | 1 | 5 | 4367 | 3,97 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

3. Deskripsi berdasarkan Usia

**Tabel 13. Descriptive Statistics**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Usia | Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean | Std. Deviation |
| < 25 th | Kepemimp (X1) | 6 | 1 | 5 | 238 | 3,97 | 0,687068 |
| Remaja | Kepuasan Kerja (Y3) | 6 | 3 | 5 | 151 | 4,19 | 0,426273 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 6 | 1 | 5 | 143 | 3,97 | 0,836301 |
|  | OCB (Y1) | 6 | 1 | 5 | 233 | 3,88 | 0,705852 |
| 25 – 30 th | Kepemimp (X1) | 36 | 1 | 5 | 1420 | 3,89 | 0,630817 |
| Muda | Kepuasan Kerja (Y3) | 36 | 1 | 5 | 846 | 3,92 | 0,596981 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 36 | 1 | 5 | 865 | 4,00 | 0,694224 |
|  | OCB (Y1) | 36 | 1 | 5 | 1387 | 3,85 | 0,690832 |
| 31 – 35 th | Kepemimp (X1) | 33 | 1 | 5 | 1336 | 4,05 | 0,641070 |
| Dewasa | Kepuasan Kerja (Y3) | 33 | 2 | 5 | 812 | 4,10 | 0,613542 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 33 | 1 | 5 | 792 | 4,00 | 0,753197 |
|  | OCB (Y1) | 33 | 1 | 5 | 1318 | 4,00 | 0,668108 |
| 36 – 40 th | Kepemimp (X1) | 27 | 2 | 5 | 1125 | 4,17 | 0,507484 |
| Tua | Kepuasan Kerja (Y3) | 27 | 2 | 5 | 674 | 4,16 | 0,466067 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 27 | 1 | 5 | 662 | 4,09 | 0,751536 |
|  | OCB (Y1) | 27 | 2 | 5 | 1105 | 4,09 | 0,581377 |
| > 40 th | Kepemimp (X1) | 16 | 1 | 5 | 639 | 3,99 | 0,650632 |
| Purna | Kepuasan Kerja (Y3) | 16 | 1 | 5 | 391 | 4,07 | 0,756071 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 16 | 2 | 5 | 397 | 4,14 | 0,735271 |
|  | OCB (Y1) | 16 | 2 | 5 | 640 | 4,00 | 0,657431 |
| TOTAL | Kepemimp (X1) | 118 | 1 | 5 | 4731,8 | 4,01 | 0,623414 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1 | 5 | 2895,7 | 4,09 | 0,571787 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 118 | 1 | 5 | 2860,3 | 4,04 | 0,754106 |
|  | OCB (Y1) | 118 | 1 | 5 | 4672,8 | 3,96 | 0,660720 |

4. Deskripsi berdasarkan Pendidikan

**Tabel 14. Descriptive Statistics**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Pend. | Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean | Std. Deviation |
| SMP | Kepemimp (X1) | 21 | 1 | 5 | 827 | 3,94 | 0,727671 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 21 | 1 | 5 | 517 | 4,10 | 0,673943 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 21 | 2 | 5 | 512 | 4,06 | 0,645281 |
|  | OCB (Y1) | 21 | 1 | 5 | 825 | 3,92 | 0,664966 |
| SMA | Kepemimp (X1) | 90 | 1 | 5 | 3635 | 4,04 | 0,602421 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 90 | 1 | 5 | 2181 | 4,04 | 0,591448 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 90 | 1 | 5 | 2173 | 4,02 | 0,770290 |
|  | OCB (Y1) | 90 | 1 | 5 | 3571 | 3,97 | 0,688130 |
| Sarjana  | Kepemimp (X1) | 7 | 2 | 5 | 278 | 3,97 | 0,639239 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 7 | 3 | 5 | 176 | 4,19 | 0,401440 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 7 | 2 | 5 | 174 | 4,14 | 0,691772 |
|  | OCB (Y1) | 7 | 2 | 5 | 287 | 4,10 | 0,540701 |
| TOTAL | Kepemimp (X1) | 118 | 1,3 | 5 | 4696,4 | 3,98 | 0,65644367 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1,7 | 5 | 2424,9 | 4,11 | 0,55561035 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 118 | 1,7 | 5 | 2888,6 | 4,08 | 0,70424790 |
|  | OCB (Y1) | 118 | 1,3 | 5 | 4720,0 | 4,00 | 0,63126575 |

5. Deskripsi berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 15. Descriptive Statistics**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Masa Kerja | Variabel | N | Min | Max | Sum | Mean | Std. Deviation |
| < 3 th | Kepemimp (X1) | 14 | 1 | 5 | 562 | 4,01 | 0,574805 |
| Pemula | Kepuasan Kerja (Y3) | 14 | 3 | 5 | 342 | 4,01 | 0,352359 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 14 | 1 | 5 | 339 | 4,04 | 0,778900 |
|  | OCB (Y1) | 14 | 1 | 5 | 569 | 4,06 | 0,615373 |
| 4 – 6 th | Kepemimp (X1) | 31 | 1 | 5 | 1221 | 3,94 | 0,688896 |
| Yunior | Kepuasan Kerja (Y3) | 31 | 1 | 5 | 745 | 4,01 | 0,679250 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 31 | 1 | 5 | 744 | 4,00 | 0,762103 |
|  | OCB (Y1) | 31 | 1 | 5 | 1209 | 3,90 | 0,676196 |
| > 7 th | Kepemimp (X1) | 73 | 1 | 5 | 2957 | 4,05 | 0,608460 |
| Senior | Kepuasan Kerja (Y3) | 73 | 1 | 5 | 1787 | 4,08 | 0,597256 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 73 | 1 | 5 | 1776 | 4,05 | 0,728555 |
|  | OCB (Y1) | 73 | 1 | 5 | 2905 | 3,98 | 0,669437 |
| TOTAL | Kepemimp (X1) | 118 | 1 | 5 | 4720 | 4,00 | 0,62405368 |
|  | Kepuasan Kerja (Y3) | 118 | 1,7 | 5 | 2867,4 | 4,05 | 0,54295505 |
|  | Komitmen Org (Y2) | 118 | 1 | 5 | 2853,2 | 4,03 | 0,75651942 |
|  | OCB (Y1) | 118 | 1 | 5 | 4696,4 | 3,98 | 0,65366866 |
|  |  |  |   |   |  |   |   |

**3.2 PEMBAHASAN**

Berkurangnya peran Kepemimpinan secara tidak langsung, tidak selalu mengakibatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta menurun. Sebagaimana teori yang diacu dari Benjamin dan Flyinn (2006) dalam penelitian bidang organisasi, menyatakan bahwa salah satu faktor terpenting dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah Kepemimpinan dalam organisasi. Alasannya karena, Kepemimpinan mempunyai dampak langsung terhadap motivasi kerja. Dimana, motivasi yang timbul tersebut sebenarnya merupakan dimensi dari Komitmen Organisasional dan menjadi efek mediasi parsial yang memperkuat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan perilaku ekstra-peran (*role-extra behavior*) artinya perilaku yang dilakukan individu, tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan atau kewajibannya. Terdapat tiga ciri utama perilaku ekstra- peran (*role extra behavior*). **Pertama**, perilaku tersebut harus dilakukan tanpa perintah atau tekanan siapa pun, yang artinya bukan merupakan bagian dari tugas-tugas formal. Yang mana perilaku ini tidak mendapatkan kompensasi secara formal dan kegagalan atas perilaku tersebut tidak mendapatkan sanksi formal. **Kedua**, perilaku tersebut bersifat kesetiakawanan sosial, yang berarti perilaku-ekstra-peran (*role-ekstra behavior*) ditujukan terhadap tiga tingkatan peran perilaku dalam organisasi di Pura Pakualaman Yogyakarta yaitu tingkat individu, seperti: perilaku memberi bantuan pada *Abdi Dalem* baru; tingkat tim atau bagian, seperti : perilaku saling berbagi dan bekerjasama dan tingkat organisasi, seperti: memberikan tugas-tugas secara suka rela tanpa mendapatkan kompensasi atau gaji. **Ketiga**, fokus diberikan pada perilaku yang memberikan manfaat kepada organisasi itu sendiri.

Dari tabel 10. dapat diketahui berdasarkan prosentase Skor Total masing-masing variabel dan karakteristik bahwa prosentase tertinggi adalah pada tingkat Kepuasan Kerja sebesar 81,8% dengan karakteristik berdasarkan Usia. Demikian pula prosentase terendah adalah pada tingkat Kepuasan Kerja sebesar 68,5%, tetapi pada karakteristik berdasarkan Pendidikan. Berdasarkan kategori masing-masing variabel dan karakteristik bahwa pada Komitmen Organisasional memiliki kategori Sangat Tinggi untuk semua karakteristik yang digunakan dalam penelitian ini.

* 1. **KESIMPULAN**
1. Tingkat terbaik Kepemimpinan *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta berjenis kelamin Perempuan sebesar 4,12, usia 36-40 tahun kategori Tua sebesar 4,17, pendidikan SMA 4,04 dan dengan masa kerja > 7 tahun *Abdi Dalem* Senior sebesar 4,05. Kepemimpinan seorang pemimpin belum menjadikan suatu budaya sebagai upaya memotivasi *Abdi Dalem*, karena dalam proses bekerja *Abdi Dalem* masih berpedoman pada tujuan institusi dengan selalu menyesuaikan terhadap aturan-aturan serta visi dan misi organisasi di Pura Pakualaman Yogyakarta.
2. Tingkat terbaik Kepuasan Kerja *Abdi Dalem* berjenis kelamin Laki-laki sebesar 4,07, Usia < 25 tahun kategori Remaja sebesar 4,19, pendidikan Sarjana sebesar 4,19 dengan Masa Kerja > 7 tahun kategori sebagai *Abdi Dalem* Senior sebesar 4,08. Adapun kepuasan tertinggi pada peluang untuk berkembang sehingga mendapatkan promosi. Promosi merupakan tingkat kebutuhan aktualisasi diri *Abdi Dalem* terutama bagi yang memiliki pendidikan lebih tinggi.
3. Tingkat terbaik Komitmen Organisasional *Abdi Dalem* berjenis kelamin Perempuan sebesar 4,07, Usia > 40 tahun kategori mendekati Masa Purna sebesar 4,14, pendidikan Sarjana sebesar 4,14 dengan Masa Kerja > 7 tahun kategori sebagai *Abdi Dalem* Senior sebesar 4,05. Dan komitmen tertinggi pada loyalitas *Abdi Dalem* terhadap institusinya. Hal ini mencerminkan adanya kemauan para *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta untuk melakukan sesuatu demi kemajuan organisasi. Karena dengan kemajuan organisasi dengan sendirinya dapat menguntungkan dan meningkatkan kesejahteraan *Abdi Dalem* itu sendiri.
4. Tingkatan tertinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) *Abdi Dalem* berjenis kelamin Laki-laki sebesar 3,97, Usia 36-40 tahun kategori Tua sebesar 4,09, pendidikan Sarjana sebesar 4,10 dengan Masa Kerja < 3 tahun sebagai *Abdi Dalem* Pemula sebesar 4,06. Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tertinggi pada Perilaku *Conscientiousness* yaitu perilaku yang dengan suka rela melakukan pekerjaan diatas standar yang diharapkan dengan tidak membuang-buang waktu. Perilaku suka rela tersebut akan meningkatkan efektivitas organisasi terutama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**SARAN**

Dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *Abdi Dalem* di Pura Pakualaman Yogyakarta, Kanjeng Gusti Pangeran Adipati Arya Pakualam X sebaiknya melakukan langkah-langkah yaitu : 1) Tetap menjaga dan mempertahankan dalam memberikan pengarahan terhadap pihak Manajemen dan *Abdi Dalem* agar dapat bekerja sesuai tanggungjawabnya, memiliki rasa empati dan mampu berkomunikasi dua arah serta memberikan *Reward* atau Gelar Kebangsawanan bagi *Abdi Dalem* yang berprestasi; 2) Meningkatkan Komitmen Organisasional bagi *Abdi Dalem* dengan memperbaiki suasana hubungan antara *Abdi Dalem* dengan pihak Manajemen, sehingga rasa memiliki organisasi Pura Pakualaman Yogyakarta tertanam lebih tinggi dalam diri para *Abdi Dalem*.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. Ade, Damrin. 2005. *Organizational Citizenship Behavior* Pada Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia Dengan Pendekatan Struktural *Equation Modeling,* Tesis S2*,* Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto, Tidak dipublikasikan.
2. Allen, N.J., and Meyer, J.P. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to be Organization, Journal of Occupational Psychology.* No.63: 1-18
3. Alotaibi, A.G. 2001. *"Antecedent of Organizational Behavior: A Study of Public Personnel in Kuwait". Public Personnel Management*, Vol 30 No. 3, pp. 363-375.
4. Appelbaum, S. 2004. *"Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Culture, Leadership dan Trust", Managment Decision*, Vol. 42 No. 1, pp. 13-40.
5. Atmakusumah. (Ed).2011.Tahta untuk Rakyat: Celah-Celah Kehidupan Sultan Hamengku Buwono IX.Jakarta:Gramedia Pustaka Utama (Edisi Revisi).
6. Begum, N. 2005. *“The Relationship between Social Power and Organizational Citizenship Behavior: The Meditational Role of Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction in Context of Private Commercial Bank in Bangladesh”, Working Paper, Independent University of Bangladesh*.
7. Benjamin,L & Flyinn,FJ. 2006. *Leadership Style And Regulatory Mode : Value from fit ?. Organizational Human Decision Processess 100.*
8. Darmawan. 2013. Prinpsip-Prinsip Perilaku Organisasi. PT. Temprina. Media Grafika, Surabaya.
9. Emery, C. R. and Barker, K.J. 2007. *“The Effect of Transactional and Transformational Leadership Styles on the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Customer Contact Personnel”, Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict,* Vol. 11 No. 1, pp.77-90.
10. Ferdinand, Augusty. 2013. Metodologi Penelitian: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
11. Gonzales, J. V., and Garazo, T. G. 2006. *"Structural Relationship between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and Citizenship Behavior". International Journal of Service Industry Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 23-50.
12. Hasibuan. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi Revisi) Cetakan Ketujuhbelas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
13. Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Andi Offset, Yogyakarta.
14. Paku Alam, Sri. 2011. Kontak dan Kerjasama Erat Menyatukan Kasultanan dengan Pakualaman. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama (Edisi Revisi).
15. Piccolo, R.F., and Colquitt, J.A. 2006. *“Transformational Leadership and Job Behavior: The Mediating Role of Core Job Characteristics”, Academy of Management Journal,* Vol. 40. No. 2, pp. 327-340.
16. Riduwan. 2018. Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*,* Cetakan ke- 12, CV. Alfabeta, Bandung.
17. Robbins, S. 2015. Perilaku Organisasi. Penerbit : Salemba Empat. Jakarta
18. Sujak, Abi. 2010. Kepemimpinan Manajemen Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.
19. Tang, P. and Ibrahim, A.H.S. 1998. *“Antecedents of Organizational: Citizenship Behavior Revisited: public Personnel in The United States and in The Middle East”, Public Personnel Management,* Vol. 27. No. 4, pp. 529-550.
20. Wallumbwa, F.O., Orwa, B., Wang, P., Lawler, J.J. 2005. *“Transformational Leadership, Organizational Commitent, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms”, Human Resource Development Quarterly,* Vol. 16. No. 2, pp. 235-256.
21. William, L.J., and Anderson, S.E., 1991*. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictor of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors, Journal of Management,* Vol 17, No.3: 601-617.
22. Winkler, Ingo. 2010. *Contemporary Leadership Theories: Enhancing the Understanding of the Complexity, Subjectivity and Dynamic of Leadership*. Berlin-Heidelberg: Springer-Verlag.
23. Yilmas, C. 2002*. “Salesperson Performance and Job Attitudes Model Revisited: An Extended Model and Effects of Potential Moderators”, European Journal of Marketing,* Vol. 36. No. 11, pp. 1339-1414.