

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru

Dora Vicky Permatasari¹, Saladin Ghalib², Irwansyah²

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior and organizational commitment through employee satisfaction PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru. This type of research is explanatory. Population and sample in this study were employees of PT. Bank Panin Tbk branch Banjarbaru with a sample of 32 people and using sampling techniques saturated.

The method used is Partial Least Square (PLS). The results showed that 1) the transformational leadership significantly influence organizational citizenship behavior, 2) Transformational leadership is a significant effect on job satisfaction, 3) Transformational leadership is a significant effect on organizational commitment, 4) Job satisfaction did not significantly affect organizational citizenship behavior, 5) Satisfaction work significant effect on organizational commitment, 6) commitment to the organization significant effect on organizational citizenship behavior, 7) transformational leadership has no effect on organizational citizenship behavior through job satisfaction, 8) transformational leadership is a significant effect on organizational commitment with job satisfaction, 9) job satisfaction influential significantly to organizational citizenship behavior through organizational commitment.

Keywords: transformational leadership, organizational citizenship behavior (OCB), organizational commitment, job satisfaction

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kiliian (1982) dalam Sjahbahdhyni *et al.* (2001) menyatakan bahwa sebagai sumber daya yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi, sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga, dan dipertahankan, serta dikembangkan oleh organisasi. Oleh karena itu, keberadaan karyawan dalam perusahaan merupakan faktor penting dalam perkembangan produktifitas perusahaan.

Dalam mengelola sumber daya manusia, pemimpin juga harus dapat menciptakan suatu komunikasi kerja yang baik antara atasan dan bawahan agar terciptanya hubungan kerja yang serasi dan selaras. Cara yang terbaik untuk dapat mempengaruhi dan menginspirasi para karyawan agar memiliki komitmen kerja yang kuat dan memberikan kinerja terbaik kepada organisasinya yaitu dengan

menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

Salah satu perilaku yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam perusahaan adalah perilaku extra-role atau disebut juga perilaku *organizational citizenship behaviour*. *Organizational Citizenship Behavior* yang selanjutnya disingkat menjadi OCB, sangat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi individu yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Dijelaskan bahwa perilaku yang ditampilkan oleh seorang karyawan ditempat kerja sangatlah menentukan kesuksesan sebuah perusahaan. Tentunya yang dimaksud adalah perilaku yang sangat menguntungkan bagi perusahaan baik dari segi keuntungan (profit) yang didapatkan maupun keuntungan lainnya.

Peningkatan OCB ini selain karena adanya pengaruh dari kepemimpinan, diindikasikan juga karena adanya faktor

kepuasan kerja. Meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan mempengaruhi perilaku karyawan dalam kondisi kerja sehari-hari. Hasil studi yang dilakukan oleh MacKenzie et al (1998) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memotivasi karyawan untuk melakukan OCB secara sukarela.

Dalam konteks yang sama pula, selain peran kepemimpinan transformasional dari pimpinan perusahaan maupun kepuasan kerja dan perilaku ekstra peran (OCB) dari para karyawan, aspek berikutnya yang tak kalah pentingnya adalah sikap komitmen dari para karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang karyawan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong tumbuhnya komitmen organisasi. Menurut Lok (2003) dalam penelitiannya disebutkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Begitu juga halnya dengan penerapan gaya kepemimpinannya yang terjadi di PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru yaitu dengan memberikan motivasi yang inspiratif dan pengaruh yang ideal sehingga karyawan dapat menyampaikan aspirasi dan gagasan baru sehingga memberikan usulan untuk mengambil suatu keputusan. Selain itu, pemimpin juga memberdayakan kemampuan para karyawan dan memperhatikan karyawan serta mengarahkan karyawan untuk melakukan tugasnya masing-masing.

Disini juga sangat terlihat bahwa kedekatan yang terjadi antara pimpinan dengan karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru sudah terjalin dengan baik, pemimpin selalu memberikan motivasi pada karyawan dan hal tersebut memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Secara umum dan keseluruhan, dapat diambil kesimpulan bahwa keberadaan pegawai dalam perusahaan merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan

organisasi secara efektif dan efisien, dan seorang pemimpin harus bisa menyampaikan tugas dan target dengan jelas, menjadi teladan dan inspirasi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, menerima keluhan dan berdiskusi, dan memotivasi karyawan-karyawannya untuk terus maju.

Oleh karena itu, maka pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk memiliki optimisme tinggi dan menumbuhkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan komitmen pegawai dengan memperhatikan juga kepuasan kerja pegawai sehingga semua orang yang terlibat dalam suatu perusahaan akan bersama-sama memajukan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penelitian ini menguji dan menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap OCB, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional, maupun pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja dalam konteks organisasi perbankan, dengan subjek penelitian adalah karyawan pada PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.

2. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.

7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) melalui kepuasan kerja karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.
9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) melalui komitmen organisasi karyawan PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.

3. Tinjauan Pustaka

Asgari (2008) menyatakan bahwa pemimpin transformasional memotivasi para pengikutnya dengan mengajak para pengikutnya untuk menginternalisasi dan memprioritaskan kepentingan bersama yang lebih besar di atas kepentingan pribadi.

Robbins dan Judge (2008:90), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Hughes (2012:542) mengemukakan bahwa seorang pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya berbagai cara untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin.

Rivai dan Mulyadi (2012:246) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Gibson et al. (2009:152) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap para pekerja mengenai pekerjaannya yang dihasilkan dari persepsi mereka terhadap

pekerjaannya berdasarkan faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan kerja seperti gaya penyalia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan manfaat lainnya bagi pekerja.

Robbins dan Judge (2008:40) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

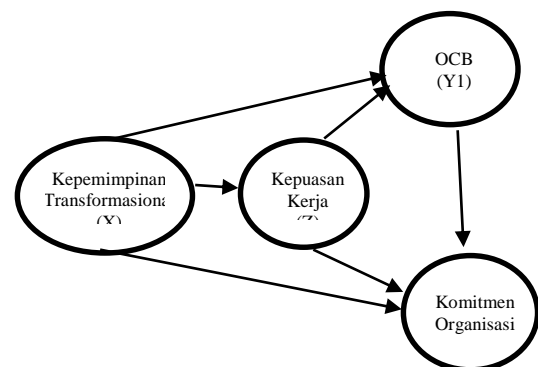
Organ (2006:8) menggambarkan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisiten dapat penghargaan dari system imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan perantau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Menurut Deluga dalam Madhu dan Krisnan (2005) perilaku OCB merupakan suatu perilaku yang dilakukan secara spontanitas yang melebihi suatu pekerjaan wajib yang telah ditetapkan dalam organisasi

Luthans (2006:249) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Curtis dan Wright (2001) mengemukakan bahwa komitmen didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi.

4. Model Penelitian



Berdasarkan model Penelitian diatas, maka terdapat 3 (tiga) buah hipotesis, yaitu:

1. Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organization Citizenship Behaviour (OCB)* melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Panin Tbk, Cabang Banjarbaru
2. Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru
3. Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* melalui Komitmen Organisasi pada PT. Bank Panin, Tbk Cabang Banjarbaru.

5. Metode Penelitian

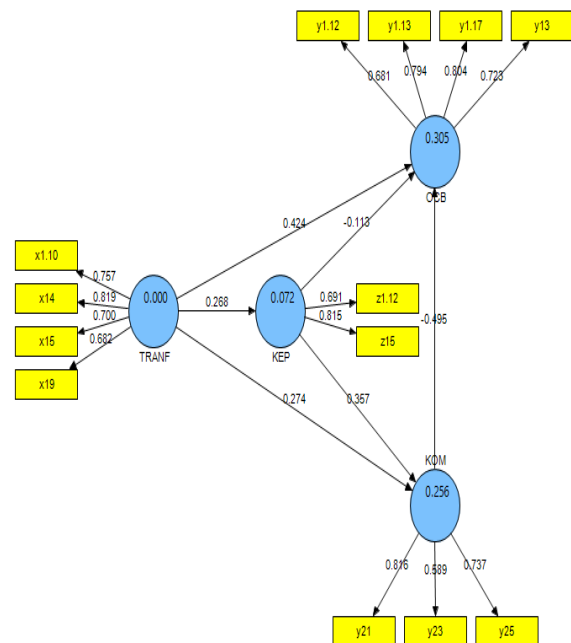
Dalam penelitian ini pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode Penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2010:13) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivise, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam rencana penelitian ini yaitu menguji pengaruh variabel yang satu terhadap variabel yang lainnya, maka penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut tingkat penjelasannya yaitu bagaimana variabel-variabel yang diteliti itu akan menjelaskan objek yang diteliti melalui data yang terkumpul dapat digolongkan dalam penelitian eksplanatif kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara 2 variabel atau lebih, jadi ada variabel independen atau variabel yang mempengaruhi dan variabel dependen atau variabel yang dipengaruhi (Agung, 2012:18). Maksudnya penelitian ini akan menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* (Y1) dan komitmen organisasi (Y2) melalui kepuasan kerja (Z) karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru. Penulis

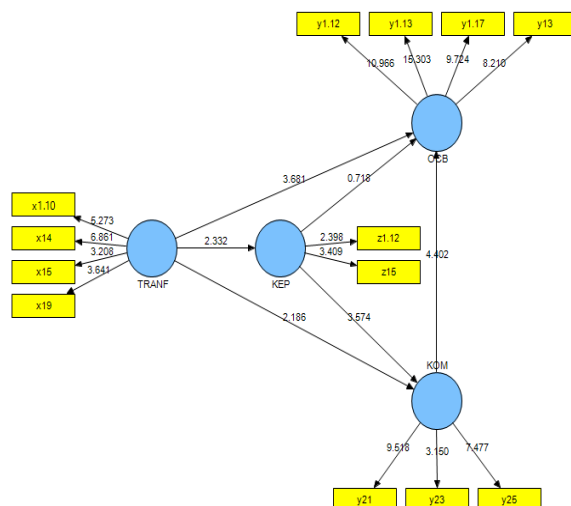
mengambil populasi penelitian pada seluruh karyawan perusahaan tersebut sebanyak 32 orang.

6. Hasil dan Pembahasan

Analisis data uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan *software Partial Least Square (PLS)*. *Partial Least Square (PLS)* menurut Wold merupakan metode analisis yang *powerful* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi (Ghozali, 2011). *Partial Least Square (PLS)* digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini dengan *software SmartPLS* versi 2.0.M3 yang dapat di-download dari <http://www.SmartPLS.de>.



Path Coefficient Model Structural (Algoritma SmartPLS)



Hasil T Statistik *Bootstrapping SmartPLS*

Berdasarkan model struktural penelitian maka terdapat 6 (enam) hubungan langsung yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap OCB (Y1), pengaruh kepemimpinan transformasional (x) terhadap kepuasan kerja (Z). Pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap komitmen organisasi (Y2), pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap OCB (Y1), pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen

organisasi (Y2), dan pengaruh komitmen organisasi (Z2) terhadap OCB (Y2).

Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terbukti terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen ke endogen, sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka terbukti tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen ke endogen. Hasil t statistik dapat dilihat pada tabel dibawah ini pada kolom t statistik. Ringkasan hasil pengujian hipotesis seperti diatas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

	Pengaruh antar Konstruk	Path Koefisien	T Statistics	T Tabel (n=32-2)	Putusan
H1	Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.268369	2.332487	1,70	Berpengaruh signifikan
H2	Kepemimpinan Transformasional -> OCB	0.424408	3.680819	1,70	Berpengaruh signifikan
H3	Kepemimpinan Transformasional ->Komitmen	0.274321	2.185520	1,70	Berpengaruh signifikan
H4	Kepuasan Kerja -> OCB	-0.11323	0.717765	1,70	Berpengaruh tidak signifikan
H5	Kepuasan Kerja -> Komitmen	0.357476	3.573518	1,70	Berpengaruh signifikan
H6	Komitmen -> OCB	-0.49505	4.402148	1,70	Berpengaruh signifikan

Dari tael di atas maka hasil t statistik dalam pengujian hipotesis maka diperoleh hasil sebagai berikut

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk menguji pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.24, diketahui nilai nilai t hitung $>$ t tabel, yaitu: $2,33 > 1,70$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 26,84%. Dengan demikian hipotesis kedua diterima kebenarannya.

Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap OCB (Y1)

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap variabel OCB (Y1). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan

dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.24, diketahui nilai t hitung $>$ t tabel, yaitu: $3,68 > 1,70$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB (Y1) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 42,44%. Dengan demikian hipotesis pertama diterima kebenarannya.

Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Komitmen (Y2)

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y2). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.24, diketahui nilai nilai t hitung $>$ t tabel, yaitu: $2,19 > 1,70$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y2) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 27,43%. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori lemah

karena berada diantara 0,2 - 0,399 (Sugiono, 2013:215)

Kepuasan Kerja (Z) Terhadap OCB (Y1)

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel OCB(Y1). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.24, diketahui nilai nilai t hitung < t tabel, yaitu: $0,72 < 1,70$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB (Y1) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh -11%. Koefisien arah hubungan berbentuk negatif, artinya semakin tinggi Kepuasan Kerja (Z) maka OCB (Y1) akan semakin menurun, sebaliknya jika Kepuasan Kerja rendah atau menurun, maka OCB akan naik atau meningkat. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori sangat lemah karena berada diantara 0,0 - 0,199 (Sugiono, 2013:215)

Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Komitmen (Y2)

Pengujian hipotesis kelima dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y2). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.24, diketahui nilai nilai t hitung > t tabel, yaitu: $3,57 > 1,70$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y2) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 35,75%. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori lemah karena berada diantara 0,2 - 0,399 (Sugiono, 2013:215). Koefisien arah hubungan berbentuk positif, artinya jika kepuasan kerja meningkat, maka komitmen organisasional juga akan meningkat, sebaliknya jika kepuasan kerja menurun atau rendah, maka komitmen organisasional karyawan juga akan menurun atau rendah.

Pengaruh Komitmen (Y2) Terhadap OCB (Y1)

Pengujian hipotesis keenam dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Komitmen Organisasional (Y2) terhadap variabel OCB (Y1). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan

t-tabel. Berdasarkan tabel 5.24, diketahui nilai nilai t hitung > t tabel, yaitu: $4,40 > 1,70$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional (Y2) terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y1) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh (-49,51%). Koefisien arah hubungan berbentuk negatif, artinya semakin baik Komitmen Organisasional (Y2) maka akan semakin rendah OCB (Y1), dan sebaliknya. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori cukup karena berada diantara 0,40-0,599 (Sugiono, 2013:215).

7. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Hasil ini merupakan penilaian sesaat ketika penelitian mengambil data dari responden, sehingga bisa terjadi perubahan setiap saat untuk situasi dan kondisi yang berbeda karena program-program pengembangan sumber daya manusia, adopsi nilai-nilai baru dalam budaya korporat, perubahan kepuasan kerja, serta adanya dinamika tinggi atas variabel yang diteliti dan variabel-variabel lain yang juga mempengaruhi yang selalu berubah seiring adanya perubahan lingkungan.
2. Kompleksitas untuk menilai OCB dan Komitmen Organisasional masih banyak yang belum tercakup dalam penelitian ini, sebab variabel yang digunakan untuk memprediksinya hanya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja sebagai prediktor padahal masih banyak variabel-variabel lain yang dapat menjadi prediktor yang lebih baik

8. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan dengan pendekatan statistik yang telah diuraikan sebelumnya, maka pada bagian penutup ini peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan besar pengaruh 42,44%. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 1 (satu) yang menyatakan adanya pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru.

2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan besar pengaruhnya yaitu 26,84 %. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 2 (dua) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan besar pengaruhnya yaitu 27,43 %. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 3 (tiga) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru.
4. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB, dengan besar pengaruhnya yaitu -11 %. Hasil yang didapatkan tidak mendukung hipotesis 4 (empat) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan besar pengaruhnya yaitu 26,84 %. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 2 (dua) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru.
6. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, dengan besar pengaruhnya yaitu 49,50 %. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 6 (enam) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru

Daftar Pustaka

Alotaibi, A.G. 2001. Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of Public Personnel in Kuwait, *Journal Public Personnel Management*, Vol 30, No 3, pp. 363-376.

- Annekinda Sellvy and Noor Siti Rahmani, (2013). *Transformational Leadership Style Relationship between the Organizational Commitment. Proceedings of Annual Paris Business and Social Science Research Conference, ISBN:978-1-922069-27-6*
- Atmojo Marnis, (2012). *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performanc. International Research Journal of Business Studies. ISSN 2089-6271. Vol 5, No.2*
- Bass, B.M and B.J. Ovalio. (1993). *Transformastional Leadership and Organizational Culture. Public Administration Quarterly, Vol. 17, No.1, pp. 112-121*
- Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2011. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square Edisi 3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lamidi. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol 8, No 1, pp. 25-37*.
- Sjahruddin Herman, Armanu, Achmad Sudiro, and Normijati (2013). *Organizational Justice, Organizational Commitment and Trust in Manager as Predictor of Organizational Citizenship Baheavior. Journal of Contemporary Research in Business. Vol.4 No. 1, p. 133-141*
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Veithzal, Rival, dan Ella, Jauvani, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal, Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada