

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penyebaran Kuesioner

Data yang didapat dalam penelitian ini dihasilkan dari metode survey dengan menyebar kuesioner pada karyawan BMT. Kuesioner yang digunakan merujuk pada kuesioner-kuesioner yang telah digunakan oleh penelitian sebelumnya. Jumlah keseluruhan item pertanyaan dalam kuesioner sebanyak 38 item pernyataan, yang terdiri dari 8 item pernyataan tentang kepemimpinan transformasional, 10 item pernyataan tentang budaya organisasi, 8 item pernyataan tentang komitmen afektif, dan 12 item pernyataan tentang *organizational citizenship behavior*.

Kuesioner yang disebar sebanyak 150 kuesioner kepada karyawan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang. Penyebaran kuesioner dilakukan setelah mendapat ijin dari pihak BMT. Penyebaran kuesioner dilakukan langsung oleh peneliti. Peneliti menyebarkan langsung kuesioner kepada setiap BMT, akan tetapi peneliti mengalami kesulitan untuk menyebarkan langsung kuesioner ke setiap bagian di BMT khususnya bagian marketing, dikarenakan karyawan bagian marketing tidak setiap saat berada di BMT, sehingga penulis hanya bisa menitipkan kuesioner kepada bagian yang bertanggung jawab untuk kemudian hari bisa diambil. Pengumpulan kuesioner dilakukan 2 tahap yaitu pada tanggal

28 November 2016 sampai 2 Desember 2016 dan pada tanggal 8 Desember 2016 sampai 16 Desember 2016

Hasil penyebaran kuesioner peneliti sajikan dalam bentuk tabel 4.1 yang menunjukkan jumlah kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Total kuesioner yang disebar oleh peneliti berjumlah 150 kuesioner, dari keseluruhan kuesioner tersebut yang kembali sebanyak 131 kuesioner. Kuesioner yang tidak kembali sebanyak 19 kuesioner, kuesioner yang tidak dapat diolah sebanyak 8 kuesioner. Berdasarkan hasil yang didapat maka total kuesioner yang dapat diolah dan dianalisis sebanyak 123 kuesioner.

Tabel 4.1

Hasil Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner disebar	150
Kuesioner tidak kembali	19
Kuesioner Kembali	131
Kuesioner tidak dapat diolah	8
Kuesioner dapat diolah	123

Sumber: data primer diolah 2017

B. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan terakhir. Berikut inilah pemaparan karakteristik responden dalam penelitian ini.

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Data pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang adalah laki-laki dengan persentase 59,3%, sedangkan sisanya karyawan perempuan dengan persentase 40,7%. Banyaknya responden laki-laki dikarenakan karyawan marketing financing dan staff didominasi oleh laki-laki.

Tabel 4.2

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase
Laki-laki	73	59,3%
Perempuan	50	40,7%
Total	123	100%

Sumber: data primer diolah 2017

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Data pada tabel 4.3 menunjukkan sebagian besar karyawan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang berusia diantara 20-40 tahun dengan persentase 91,9%, sedangkan karyawan yang berusia dibawah 20 tahun 3,3% dan yang berusia 40-50 tahun 4,9%.

Tabel 4.3

Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (orang)	Presentase
Dibawah 20 tahun	4	3,3%
20-40 tahun	113	91,9%
40-50 tahun	6	4,9%
Diatas 50 tahun	0	0%
Total	123	100%

Sumber: data primer diolah 2017

3. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Pada table 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang memiliki masa kerja diantara 1-5 tahun dengan persentase 59,3%, sedangkan yang sudah bekerja dibawah 1 tahun sebanyak 24,4%, yang bekerja diantara 5-8 tahun sebanyak 8,1%, dan yang sudah bekerja diatas 8 tahun sebanyak 8,1%.

Tabel 4.4

Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah (orang)	Presentase
Dibawah 1 tahun	30	24,4%
1-5 tahun	73	59,3%
5-8 tahun	10	8,1%
Diatas 8 tahun	10	8,1%
Total	123	100%

Sumber: data primer diolah 2017

4. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pada table 4.5 menunjukkan bahwa pendidikan terakhir karyawan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang didominasi oleh Strata 1 (S1) dengan persentase 83,3%, sedangkan Diploma III (D3) sebanyak 10%, SMA/Sederajat sebanyak 5,6%, dan S2 sebanyak 1.1%.

Tabel 4.5

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Presentase
SMA/Sederajat	10	8,1%
Diploma III (D3)	20	16,3%
Diploma IV (D4)	-	0%
Strata 1 (S1)	92	74,8%
Strata 2 (S2)	1	0,8%
Strata 3 (S3)	-	0%
Total	123	100%

Sumber: data primer diolah 2017

C. Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.¹ Pada penelitian ini, pengujian validitas akan dilakukan dengan metode *Pearson Product Moment* dengan bantuan aplikasi SPSS 15. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai signifikansi korelasi *pearson* lebih

¹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, (Semarang: BP UNDIP, 2006), hlm. 49

kecil dari 0,05 atau 5%.²Berikut hasil uji validitas disajikan dalam tabel

4.6

Tabel 4.6

Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Pernyataan	R	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	KT1	0,619	0,000	Valid
	KT2	0,528	0,000	Valid
	KT3	0,645	0,000	Valid
	KT4	0,503	0,000	Valid
	KT5	0,524	0,000	Valid
	KT6	0,606	0,000	Valid
	KT7	0,688	0,000	Valid
	KT8	0,582	0,000	Valid
Budaya Organisasi (X2)	BO1	0,720	0,000	Valid
	BO2	0,591	0,000	Valid
	BO3	0,687	0,000	Valid
	BO4	0,634	0,000	Valid
	BO5	0,418	0,000	Valid
	BO6	0,550	0,000	Valid
	BO7	0,709	0,000	Valid
	BO8	0,647	0,000	Valid
	BO9	0,705	0,000	Valid
	BO10	0,565	0,000	Valid

² Danang Sunyoto, Analisis Untuk Penelitian Kesehatan, (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011) hlm. 67

Komitmen Afektif (X3)	KA1	0,595	0,000	Valid
	KA2	0,622	0,000	Valid
	KA3	0,577	0,000	Valid
	KA4	0,613	0,000	Valid
	KA5	0,592	0,000	Valid
	KA6	0,728	0,000	Valid
	KA7	0,769	0,000	Valid
	KA8	0,767	0,000	Valid
Organizational Citizenship Behavior (Y)	OCB1	0,265	0,002	Valid
	OCB2	0,431	0,000	Valid
	OCB3	0,403	0,000	Valid
	OCB4	0,395	0,000	Valid
	OCB5	0,467	0,000	Valid
	OCB6	0,542	0,000	Valid
	OCB7	0,496	0,000	Valid
	OCB8	0,454	0,000	Valid
	OCB9	0,520	0,000	Valid
	OCB10	0,555	0,000	Valid
	OCB11	0,543	0,000	Valid
	OCB12	0,535	0,000	Valid

Sumber: data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen afektif, dan *OCB* dalam penelitian ini memiliki nilai signifikansi dibawah 0,05 atau kurang dari 5% sehingga semua indikator

dalam setiap variabel penelitian ini dinilai valid dan layak untuk digunakan sebagai pengukur data yang kemudian dapat dianalisis.

D. Uji Realibilitas

Uji realibilitas merupakan tahapan yang dilakukan setelah uji validitas, uji ini digunakan peneliti dalam menguji instrument yang digunakan dalam penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat konsistensi dan stabilitas setiap pernyataan dalam kuesioner agar bisa digunakan lagi untuk mengukur instrument serupa secara kontinyu dan akan menghasilkan data yang sama (konsisten).³

Pada penelitian kali ini akan menggunakan teknik uji realibilitas dengan metode *Cronbach's Alpha* dengan bantuan SPSS 15. Uji realibilitas suatu item pernyataan dilakukan dengan membandingkan antara nilai *Cronbach's Alpha* dan syarat keyakinan (*Coefficients of Confidence = CC*).⁴ Ketentuan suatu item dinyatakan reliabel adalah ketika nilai koefisien Cronbach's Alpha $\geq 0,6$. Pengujian reliabilitas selengkapnya bisa dilihat pada tabel 4.7.

³ Danang Sunyoto, *Analisis Untuk Penelitian Kesehatan*, (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011) hlm. 36

⁴ *Ibid.*, hlm 37

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,722	Reliabel
Budaya Organisasi	0,823	Reliabel
Komitmen Afektif	0,811	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior	0,664	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini secara umum menunjukkan reliabel, yaitu dengan nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$, sehingga semua instrument pernyataan dapat dipercaya dan dapat digunakan kembali pada penelitian-penelitian berikutnya.

E. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif pada penelitian ini akan menyajikan nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, dan koefisien korelasi antara variabel-variabel yang ada pada penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan transformasional, variabel budaya organisasi, variabel komitmen afektif, dan variabel *organizational citizenship behavior (OCB)*. Masing-masing dari nilai statistik deskriptif tersebut akan disajikan dalam tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8

Mean, dan Koefisien Korelasi Antar Variabel

Variabel	M	KT	BO	KA	OCB
KT	3,660				
BO	3,863	0,587**			
KA	3,708	0,226*	0,385**		
OCB	3,810	0,085	0,255**	0,446**	

**Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

*Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed).

Keterangan:

KT : Kepemimpinan Transformasional

BO : Budaya Organisasi

KA : Komitmen Afektif

OCB : Organizational Citizenship Behavior

Sumber: data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, dapat kita lihat bahwa variabel kepemimpinan transformasional (KT) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,660. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor yang diberikan responden cukup rendah karena dibawah 3,7. Hal ini mengindikasikan bahwa tipe kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan BMT dikaresidenan Surakarta rendah. Untuk nilai rata-rata variabel budaya organisasi (BO) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,863. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor yang diberikan responden sangat tinggi yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang dirasakan oleh

karyawan BMT dikaresidenan Surakarta sangat baik. Untuk nilai rata-rata variabel komitmen afektif (KA) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,708. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor yang diberikan responden cukup tinggi yang mengindikasikan bahwa komitmen afektif yang dirasakan oleh karyawan BMT dikaresidenan Surakarta cukup baik. Untuk nilai rata-rata variabel *organizational citizenship behavior (OCB)* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,810. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor yang diberikan responden tinggi yang mengindikasikan bahwa *OCB* yang dirasakan oleh karyawan BMT dikaresidenan Surakarta tinggi.

Selain menampilkan nilai rata-rata dari tiap variabel, tabel 4.8 juga menampilkan nilai koefisien korelasi antar variabel. Berdasarkan tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa komitmen afektif (KA) berkorelasi positif signifikan dengan *OCB* ($r = 0,446 ; p < 0,01$). Begitu juga dengan budaya organisasi (BO) yang berkorelasi positif signifikan dengan *OCB* ($r = 0,255 ; p < 0,01$). Sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berkorelasi signifikan dengan *OCB* ($r = 0,085 ; p > 0,01$). Hal tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif signifikan antara komitmen afektif dan budaya organisasi dengan *OCB*. Sedangkan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan tidak signifikan dengan *OCB*.

F. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel independen pada model regresi. Uji asumsi klasik jenis ini digunakan untuk model analisis regresi berganda, dimana nanti akan diukur tingkat asosiasi (keeratan) pengaruh antar variabel independent tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r).⁵ model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolonieritas karena akan mengganggu pengukuran.

Uji multikolonieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai VIF (*variance inflation factor*). Nilai maksimal model regresi dikatakan tidak terjadi multikolonieritas yaitu apabila nilai toleransi $\leq 0,1$ dan nilai VIF ≥ 10 . Pengujian multikolonieritas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9

Hasil Pengujian Multikolonieritas

Model	Collenearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
KT	0,658	1,520	Tidak Terjadi Multikolonieritas
BO	0,592	1,689	Tidak Terjadi Multikolonieritas
KA	0,851	1,175	Tidak Terjadi Multikolonieritas

Variabel Dependen : *Organizational Citizenship Behavior*

Sumber : Data primer diolah 2017

⁵ Danang Sunyoto, *Analisis Untuk Penelitian Kesehatan*, (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011) hlm. 152

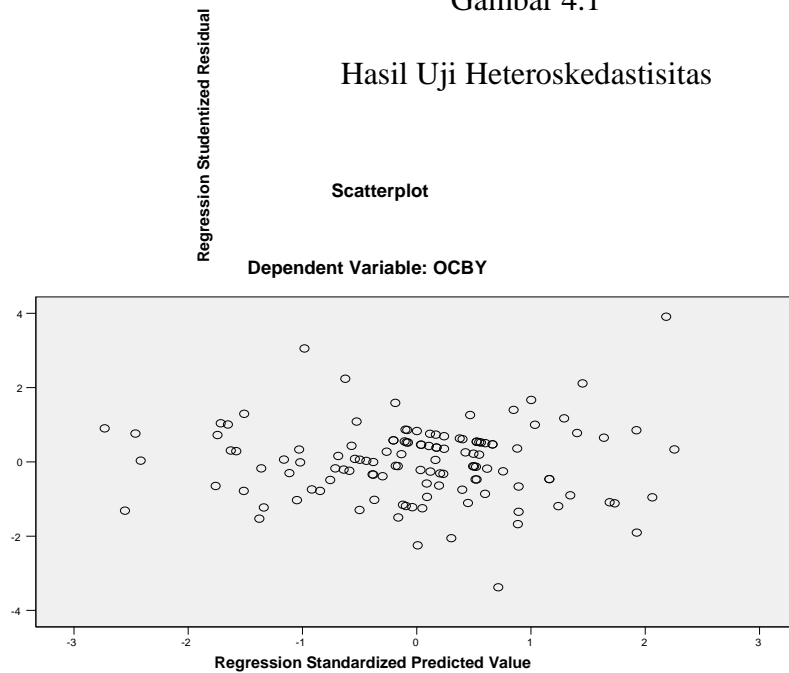
Berdasarkan hasil analisis pada tabel diatas dapat diketahui bahwa dalam model regresi tidak terjadi gejala multikolonieritas. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai toleransi yang tidak kurang dari 0,1 dan nilai VIF yang tidak lebih besar dari 10. Dengan demikian menunjukkan bahwa tidak terjadi korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel independen dalam penelitian sehingga peneliti dapat melanjutkan analisis pada tahap selanjutnya.

G. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Persamaan regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Analisis uji heteroskedastisitas dilakukan dengan bantuan SPSS 15 dengan cara melihat grafik scatter plot antara Z prediction (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X = Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SRESID) yang merupakan variabel terikat (sumbu Y = Y prediksi – Y riil). Pengujian heteroskedastisitas selengkapnya dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 4.1

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: data primer diolah 2017

Dari hasil uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot diatas diperoleh titik-titik yang menyebar dibawah dan diatas sumbu Y, dan tidak mempunyai pola yang teratur, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif diatas tidak terjadi heteroskedastisitas atau bersifat homoskedastisitas.

H. Uji Normalitas

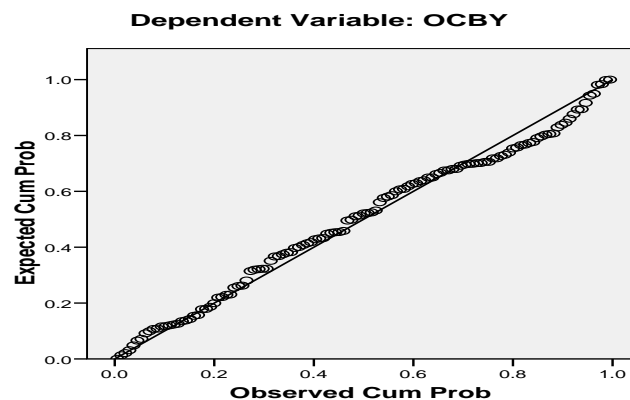
Uji normalitas bertujuan menguji data variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan berdistribusi normal atau tidak. Persamaan regresi yang baik adalah jika data berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Pada

penelitian ini peneliti menggunakan cara grafik histogram dan normal *probability plots*, sehingga cukup dengan membandingkan antara data nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data riil mengikuti garis diagonal. Pengujian normalitas selengkapnya dapat dilihat pada gambar 4.2 sebagai berikut:

Gambar 4.2

Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data primer diolah 2017

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan cara *probability plots* diatas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, karena titik-titik mengikuti garis diagonal.

I. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan tipe analisis yang dilakukan untuk mengukur variabel dependen. Sehingga peneliti

menggunakan analisis ini karena peneliti ingin mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hubungan antar variabel disajikan dalam bentuk analisis sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

1. Berikut hasil regresi linear berganda yang disajikan dalam tabel 4.10

Tabel 4.10

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T _{hitung}	Sig.
Kepemimpinan Transformasional	-0,082	-0,089	0,375
Budaya Organisasi	0,106	1,360	0,177
Komitmen Afektif	0,363	0,077	0,000
Konstanta	33,165	11,565	0,000
F _{hitung} = 10,738			
R = 0,462			
R ² = 0,213			
Adjusted R ² = 0,193			

Sumber: data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat ditulis persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 33,165 - 0,082X_1 + 0,106X_2 + 0,363X_3$$

Untuk mengetahui hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan melalui pengujian dari masing-masing hipotesis sebagai berikut:

a. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif memiliki nilai F sebesar 10,738 dengan signifikansi 0,000. Berdasarkan tabel F tersebut terlihat bahwa nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau 5% sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Berikut hasil uji F yang disajikan pada tabel 4.11

Tabel 4.11

Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	284,974	3	94,991	10,738	0,000
Residual	1052,701	119	8,846		
Total	1337,675	122			

Sumber: data primer diolah 2017

b. Uji-t

Uji-t bertujuan untuk menguji secara parsial apakah variabel-variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berikut hasil dari uji-t yang disajikan dalam tabel 4.12

Tabel 4.12

Hasil Uji-t

Variabel	B	Uji-t		Sig.	Keterangan
		t _{hitung}	t _{tabel}		
Kepemimpinan Transformasional	-0,082	-0,891	1,979	0,375	Tidak Didukung
Budaya Organisasi	0,106	1,360	1,979	0,177	Tidak Didukung
Komitmen Afektif	0,363	4,687	1,979	0,000	Didukung

Sumber: data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengujian hipotesis pertama: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Hal tersebut bisa dilihat dari nilai signifikansi yang menunjukkan 0,375 lebih besar dari 0,05 serta nilai t_{hitung} (-0,891) < t_{tabel} (1,979) sehingga menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan tidak didukung.
- 2) Pengujian hipotesis kedua: budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational*

citizenship behavior (OCB). Hal tersebut bisa dilihat dari nilai signifikansi yang menunjukkan 0,177 lebih besar dari 0,05 serta nilai $t_{hitung} (1,360) < t_{tabel} (1,979)$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan tidak didukung.

- 3) Pengujian hipotesis ketiga: komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Hal tersebut bisa dilihat dari nilai signifikansi yang menunjukkan 0,000 lebih kecil dari 0,05 serta nilai $t_{hitung} (4,687) > t_{tabel} (1,979)$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan didukung.

c. Uji Koefisien Determinasi *Adjusted R²*

Koefisien determinasi *Adjusted R²* digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan semua variabel independen dalam menjelaskan varians dari variabel dependennya. Koefisien determinasi *Adjusted R²* pada penelitian ini sebesar 0,193 yang artinya bahwa kepemimpinan

transformational, budaya organisasi, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan varians atau mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)* sebesar 19,3% sedangkan sisanya 80,7% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Hasil uji koefisien determinasi *Adjusted R²* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.13

Tabel 4.13

Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R ²	<i>Adjusted R²</i>
0,462	0,213	0,193

Sumber: data primer diolah 2017

J. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis regresi diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan negatif antara kepemimpinan tranformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji-t diatas diketahui nilai t_{hitung} sebesar -0,891 dengan nilai signifikan 0,375. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional yang positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* tidak didukung.

Tidak didukungnya hipotesis ini sejalan dengan teori yang dijelaskan Luthan yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap *OCB* akan tetapi memiliki pengaruh yang tidak langsung.⁶ Teori tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Supartha (2016) dan Gunawan (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil ini dapat dijelaskan dengan argumen bahwa BMT merupakan lembaga keuangan syariah yang bersifat resmi dan karyawan yang ada bekerja dengan target-taget yang ditentukan dari perusahaan, oleh sebab itu BMT diduga menerapkan tipe kepemimpinan yang bersifat transaksional, yaitu tipe kepemimpinan yang memotivasi karyawannya

⁶ Fred Luthans. *Perilaku organisasi Edisi Sepuluh.*(Yogyakarta: Andi, 2006), hlm. 654

untuk bekerja dengan giat serta memberikan penghargaan atau reward sebagai balasan atas kinerja yang diberikan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji-t diatas diketahui nilai t_{hitung} sebesar 1,360 dengan nilai signifikan 0,177. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi yang positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* tidak didukung.

Tidak didukungnya hipotesis ini diduga karena sebanyak 30 orang karyawan yang ada atau 24,4% dari keseluruhan jumlah karyawan masih tergolong karyawan baru dikarenakan masih memiliki masa kerja yang relative sebentar yaitu dibawah satu tahun sehingga internalisasi budaya organisasi pada tiap individu karyawan belum maksimal, ditambah lagi mayoritas karyawan di BMT adalah marketing yang melakukan pekerjaannya diluar kantor sehingga mereka kurang bisa mengimplementasikan budaya organisasi dalam hal yang bersifat *ekstra-role* atau *OCB*, selain itu juga diduga disebabkan oleh pengaruh faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari (2008) dan Rini *et.al* (2013) yang menyatakan budaya organisasi

berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji-t diatas diketahui nilai t_{hitung} sebesar 4,687 dengan nilai signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* didukung. Berdasarkan hasil tersebut, pengaruh yang diberikan bersifat positif, yang mana menunjukkan jika komitmen afektif yang dimiliki para karyawan dan staff tinggi maka berdampak pada sikap *organizational citizenship behavior* yang akan meningkat. Komitmen afektif mengarah pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan, dan keterlibatan karyawan pada organisasi, sehingga karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi pada dirinya maka akan merasa memiliki dan akan melakukan segala upaya untuk mempertahankan organisasi serta bertanggung jawab atas organisasi tersebut yang berdampak pada perilaku *OCB* yang baik dalam kegiatan organisasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartono *et.al* (2015) dan Susilo *et.al* (2016) yang menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan SPBU 44.501.12 Semarang.

