

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI,
DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB)*
(Studi Kasus di BMT Amanah Ummah Kartasura dan BMT Tumang Boyolali)**

Nashih Amin Al Hammad

Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: el.hammad95@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan. 2) pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan. 3) pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan. Obyek penelitian ini adalah karyawan dari 2 BMT di karesidenan Surakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif asosiatif. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada 150 karyawan, akan tetapi kuesioner yang dapat diolah sebanyak 123 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 15.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,375. 2) Budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,177. 3) Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen afektif, dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

PENDAHULUAN

Manusia dilahirkan sebagai makhluk sosial yang tidak bisa hidup tanpa adanya interaksi serta kerjasama dengan manusia lainnya. Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah organisasi yang merupakan tempat untuk merepresentasikan segala kegiatan manusia yang bersifat sosialis. Organisasi sebagai suatu unit yang terkoordinasi terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran (Riva'I, 2012). Dengan kata lain organisasi merupakan wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri.

Dalam mencapai tujuan organisasi faktor yang paling penting adalah sumber daya manusianya, karena segala sarana dan prasarana yang ada dioperasikan dan diatur oleh sumber daya manusia (Pratama, 2012). Maka dari itu perlu adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi (Pratama, 2012).

Tolak ukur kualitas dalam organisasi tidak selalu dinilai dari seberapa banyak karyawan berkontribusi terhadap organisasi, akan tetapi dapat dilihat seberapa banyak para karyawan memiliki inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya diluar dari *job description*. Elemen penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku diluar aturan formal organisasi (*ektra- role*) (Gita *et.al*, 2012). Perilaku seperti ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi (Gita *et.al*, 2012). Hal tersebut didukung dengan teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Thibaut dan Kelley yang mendefinisikan pertukaran sosial sebagai hubungan sukarela yang terjadi antara dua orang dan saling mempengaruhi atau memuaskan kedua belah pihak (ada ganjaran dan biaya) (Ensiklo, 2015). Robbins dan Judge mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior (OCB)* yang baik maka akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Ticoalu, 2013). Ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi timbulnya

organizational citizenship behavior (OCB) seperti, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan lainnya (Wirawan, 2013).

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Supartha, 2016). Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*) dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang (Gunawan, 2016).

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi *ekstra-role* karyawan adalah budaya organisasi, karena budaya organisasi merupakan dasar yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi (Putri, 2016). Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang diciptakan yang bertujuan membantu organisasi dalam mengatasi masalah yang timbul dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan baik sehingga perlu diajarkan kepada anggota baru agar bisa berteman dengan sesama (Lako, 2004). Berdasarkan uraian yang dipaparkan oleh penulis bahwasannya budaya organisasi merupakan identitas serta ciri dari sebuah perusahaan yang bertujuan menanggulangi permasalahan yang timbul baik dari adaptasi eksternal maupun integrasi internal. Oleh karena itu adanya budaya organisasi yang kuat pada diri tiap anggota merupakan dasar untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, faktor lain yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah komitmen organisasi. Jika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya maka dia akan peduli dengan nasib organisasinya dan berusaha menjadikan organisasinya ke arah yang lebih baik, sedangkan karyawan yang tingkat komitmen terhadap organisasinya rendah maka ia akan cenderung mementingkan urusan pribadinya serta tidak berusaha menjadikan organisasinya ke arah yang lebih baik (Hartono, 2015).

BMT yang sedang mengalami perkembangan yang pesat adalah BMT Amanah Ummah Kartasura dan BMT Tumang Boyolali. Hal ini dibuktikan dengan jumlah asset kekayaan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Keberhasilan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang dalam mengembangkan usahanya dalam bidang lembaga keuangan syariah hingga saat ini tentu tak terlepas dari sistem manajemen yang baik. Manajemen yang baik bisa diciptakan dari seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga bisa merangkul seluruh elemen organisasi serta bisa menciptakan budaya organisasi yang dapat menanamkan prinsip-prinsip organisasi dan komitmen bergorganisasi pada diri tiap karyawannya.

Berdasarkan latar belakang diatas dapat disimpulkan bahwa, *organizational citizenship behavior (OCB)* dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif, dengan hal tersebut menjadi tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Afektif Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang.

Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan?
3. Apakah komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan.

KERANGKA TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memotivasi karyawan untuk melakukan tugas dengan baik, sehingga visi dan misi organisasi dapat tercapai serta menimbulkan kesadaran karyawan untuk memandang masa depan organisasi dengan optimis (Supartha, 2016). Sedangkan Avolio mendefinisikan kepemimpinan transformasional dengan istilah 4I; 1) *individual consideration*. Pemimpin yang mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. 2) *intellectual stimulation*. Pemimpin menstimulasi para karyawan agar kreatif dan inovatif. 3) *inspirational motivation*. Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas tentang visi organisasi yang secara optimis dapat dicapai. 4) *idealized influence*. Pemimpin bertindak sebagai panutan para karyawan.

Budaya Organisasi

Menurut (Brahmasari, 2008) budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat asumsi, keyakinan, dan nilai yang diterima bersama oleh anggota organisasi dan digunakan untuk mengatur serta mengarahkan perilaku sesuai fungsi yang diharapkan. Sedangkan (Lako, 2004) mengartikan budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi dasar yang diciptakan dan dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Komitmen Afektif

Dalam (Kusumawati, 2014) komitmen afektif diartikan sebagai tipe komitmen yang berkaitan dengan keterikatan emosional pada diri seseorang. Sehingga seseorang yang memiliki komitmen afektif dalam dirinya maka ia akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB diartikan Organ dalam (Rini *et al*, 2013) sebagai perilaku individu yang ekstra yang tidak secara langsung dapat dikenali dalam suatu sitem kerja yang formal dan secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Adapun Smith dalam (Gita *et al*, 2012) mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan seseorang dan tidak ada *reward* dalam konteks struktur organisasi.

Hipotesis

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

H3: Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah jenis penelitian kuantitatif asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Subyek dan Objek Penelitian

Subyek dari penelitian ini adalah BMT Amanah Ummah Kartasura dan BMT Tumang Boyolali, sedangkan objek penelitiannya adalah karyawan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang Boyolali.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 130 yang terdiri dari karyawan BMT Amanah Ummah Kartasura dan BMT Tumang Boyolali. Sampel yang digunakan menggunakan teknik

sampling jenuh. *Sampling jenuh* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu dengan menggunakan semua anggota populasi.

Definisi Konsep dan Variabel Penelitian

A. Kepemimpinan Transformasional (X_1), adalah kepemimpinan yang memotivasi karyawan untuk melakukan tugas dengan baik. Adapun indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Individualized consideration

- a) Pemimpin menghabiskan waktu untuk memberikan pelatihan dan pengajaran pada bawahan.
- b) Pemimpin memperlakukan tiap bawahan sebagai individu masing-masing.
- c) Pemimpin menganggap tiap bawahan memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbedai satu sama lain.
- d) Pemimpin membantu bawahan mengembangkan kemampuan dirinya.

2) Intellectual stimulation

- a) Pemimpin bersikap kritis terhadap pertanyaan yang ditujukan kepada bawahan.
- b) Pemimpin mencari perspektif penyelesaian masalah yang berbeda.
- c) Pemimpin membuat karyawan melihat masalah dari berbagai sudut.
- d) Pemimpin menunjukkan cara baru untuk menyelesaikan tugas-tugas.

3) Inspirational motivation

- a) Pemimpin berbicara optimis tentang masa depan.
- b) Pemimpin berbicara dengan antusias apa yang akan diselesaikan.
- c) Pemimpin menjabarkan visi dan misi yang ingin dicapai.
- d) Pemimpin percaya bahwa sasaran akan tercapai.

4) *Idealized influence*

- a) Bangga dikaitkan dengan pemimpin
- b) Pemimpin bersedia mengorbankan kepentingan diri demi kebaikan kelompok.
- c) Tindakan pemimpin membangun rasa hormat dari karyawan.
- d) Pemimpin menunjukkan kekuatan dan kepercayaan diri yang baik

B. Budaya organisasi (X_2), adalah seperangkat pola asumsi dasar yang diciptakan atau dibangun sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal. Adapun indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Jaminan diri (*Self assurance*)
- 2) Ketegasan dalam bersikap (*Decisiveness*)
- 3) Kemampuan dalam pengawasan (*Supervisory ability*)
- 4) Kecerdasan emosi (*Intelegence*)
- 5) Inisiatif (*Inisiative*)
- 6) Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*Need for achievement*)
- 7) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Need for self actualization*)
- 8) Kebutuhan akan jabatan/posisi (*Need for power*)
- 9) Kebutuhan akan penghargaan (*Need for reward*)
- 10) Kebutuhan akan rasa aman (*Need for security*)

C. Komitmen Afektif (X_3), adalah kesediaan individu untuk bertahan dalam organisasi yang ditandai dengan adanya kelekatan emosional dengan organisasi. Adapun indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Mengikatkan dirinya dengan nilai-nilai dan norma organisasi
- 2) Menyukai tujuan organisasi
- 3) Loyal kepada organisasi
- 4) Norma dan nilai-nilai organisasi sama dengan nilai individu karyawan

D. Organizational Citizenship Behavior (Y), adalah perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Adapun indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) *Altruism*

- a) Karyawan bersedia membantu rekan kerja.
- b) Karyawan bersedia membantu memberikan arahan kepada karyawan baru.
- c) Karyawan bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerjanya.

2) *Courtesy*

- a) Karyawan mematuhi peraturan-peraturan di perusahaan.
- b) Karyawan tepat waktu dalam hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan.
- c) Karyawan tidak membuang-buang waktu kerja

3) *Sportmanship*

- a) Karyawan tidak mengeluhkan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan maupun lingkungan kerjanya.
- b) Karyawan tidak membesar-besarkan masalah yang ada di perusahaan.
- c) Karyawan mengambil sisi positif dari kondisi yang terjadi

4) *Civic virtue*

- a) Karyawan terlibat dan ikut bertanggung jawab pada kelangsungan hidup organisasi.
- b) Karyawan terus mengikuti perkembangan isu-isu yang terjadi di perusahaan.
- c) Karyawan mengambil memberikan saran inovatif untuk meningkatkan kualitas perusahaan.

5) *Conscientiousness*

- a) Karyawan mempertimbangkan dampak dari tindakan yang akan dilakukannya.
- b) Karyawan memberikan konsultasi dan informasi yang diperlukan.
- c) Karyawan menjaga hubungan baik dengan rekan kerja

Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1

Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	73	59,3%
Perempuan	50	40,7%
Usia		
Dibawah 20 tahun	4	3,3%
20-40 tahun	113	91,9%
40-50 tahun	6	4,9%
Diatas 50 tahun	0	0%
Masa Kerja		
Dibawah 1 tahun	30	24,4%
1-5 tahun	73	59,3%
5-8 tahun	10	8,1%
Diatas 8 tahun	10	8,1%
Pendidikan Terakhir		

SMA/Sederajat	10	8,1%
D3	20	16,3%
S1	92	74,8%
S2	1	0,8%

Jumlah karyawan di BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang yang memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 73 orang atau 59,3% dari keseluruhan responden, sedangkan sisanya adalah karyawan yang memiliki jenis kelamin perempuan dengan jumlah 50 orang atau 40,7%. Jumlah karyawan yang ada hampir berimbang dikarenakan BMT merupakan lembaga keuangan yang terbuka untuk semua jenis kelamin.

Jumlah karyawan di BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang yang paling banyak adalah yang memiliki usia 20-40 tahun sebanyak 113 orang atau 91,9% dari keseluruhan responden, kemudian adalah karyawan yang berusia 40-50 tahun sebanyak 6 orang atau 4,9%, dan terakhir adalah karyawan yang berusia dibawah 20 tahun sebanyak 4 orang atau 3,3%. Hal ini disebabkan BMT lebih membutuhkan sumber daya manusia yang berada di usia produktif sehingga bisa bekerja dengan baik dan optimal.

Jumlah karyawan di BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang yang paling banyak adalah karyawan yang sudah bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 73 orang atau 59,3%, kemudian adalah karyawan yang baru bekerja dibawah 1 tahun sebanyak 30 orang atau 24,4%, selanjutnya adalah karyawan yang sudah bekerja selama 5-8 tahun sebanyak 10 orang atau 8,1%, dan terakhir adalah karyawan yang sudah bekerja selama lebih dari 8 tahun sebanyak 10 orang atau 8,1%. Hal ini disebabkan BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang merupakan BMT yang sedang mengalami perkembangan pesat 5 tahun terakhir sehingga membutuhkan tenaga-tenaga baru pada saat sekarang ini.

Jumlah karyawan di BMT Amanah Ummah dan BMT Tumang yang paling banyak adalah karyawan dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 92 orang atau 74,8%, kemudian adalah karyawan dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 20 orang atau 16,3%, selanjutnya adalah karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 10 orang atau 8,1%, dan terakhir

adalah karyawan dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 1 orang atau 0,8%. Hal ini disebabkan pekerjaan yang ada membutuhkan ketelitian sehingga memerlukan minimal pendidikan setingkat D3.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2
Uji validitas dan Uji Reliabilitas

Indikator	Korelasi	(sig.)	Cronbach Alpha
KT1	0,619	0,000	0,722
KT2	0,528	0,000	
KT3	0,645	0,000	
KT4	0,503	0,000	
KT5	0,524	0,000	
KT6	0,606	0,000	
KT7	0,688	0,000	
KT8	0,582	0,000	
BO1	0,720	0,000	0,823
BO2	0,591	0,000	
BO3	0,687	0,000	
BO4	0,634	0,000	
BO5	0,418	0,000	
BO6	0,550	0,000	
BO7	0,709	0,000	
BO8	0,647	0,000	
BO9	0,705	0,000	
BO10	0,565	0,000	
KA1	0,595	0,000	0,811
KA2	0,622	0,000	
KA3	0,577	0,000	

KA4	0,613	0,000	
KA5	0,592	0,000	
KA6	0,728	0,000	
KA7	0,769	0,000	
KA8	0,767	0,000	
OCB1	0,265	0,002	0,664
OCB2	0,431	0,000	
OCB3	0,403	0,000	
OCB4	0,395	0,000	
OCB5	0,467	0,000	
OCB6	0,542	0,000	
OCB7	0,496	0,000	
OCB8	0,454	0,000	
OCB9	0,520	0,000	
OCB10	0,555	0,000	
OCB11	0,543	0,000	
OCB12	0,535	0,000	

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa semua item pernyataan memiliki nilai signifikansi 0,000 dan 0,002 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ sehingga keseluruhan item indicator dalam penelitian ini dapat dikatakan valid. Selain itu juga dari tabel diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan variabel memiliki nilai reliabilitas diatas 0,6 sehingga dapat diartikan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini reliabel.

Uji Multikolinieritas

Tabel 3
Uji Multikolinieritas

Model	Collenearity Statistics	
	Tolerance	VIF

KT	0,658	1,520
BO	0,592	1,689
KA	0,851	1,175
Variabel Terikat	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	

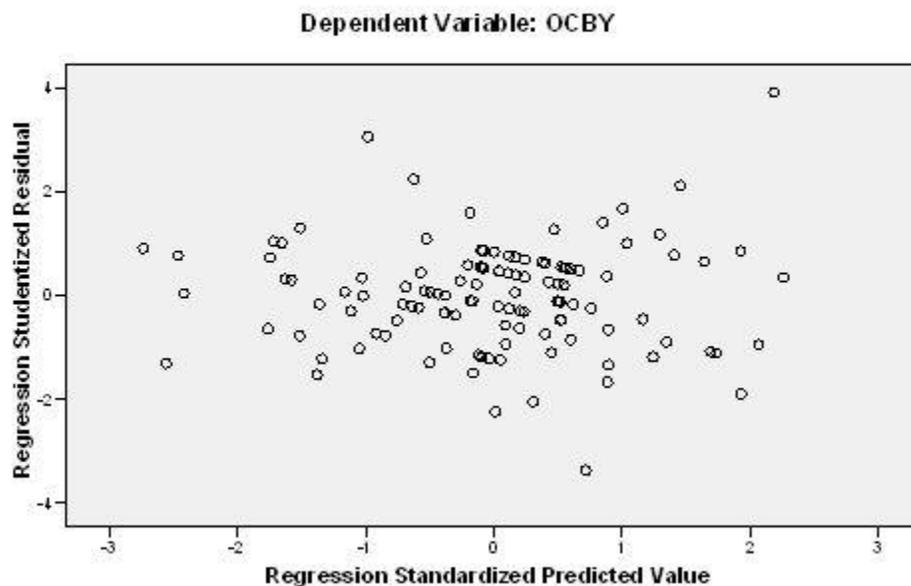
Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10 sehingga hal ini diindikasikan dalam model tersebut tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 1

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



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

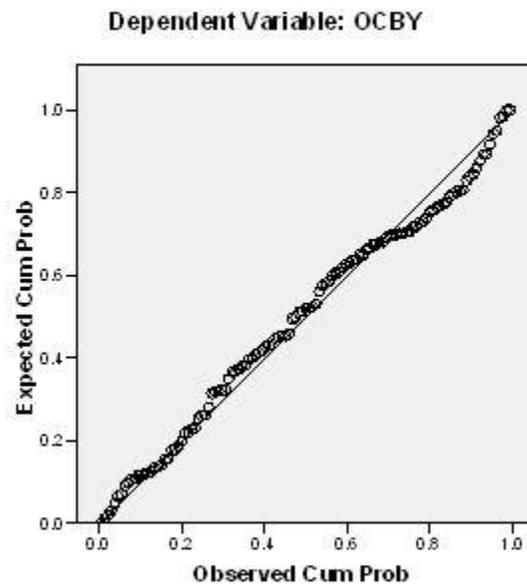
disimpulkan bahwa variabel-variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif diatas tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Gambar 2

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



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

Analisis Data Regresi Linear Berganda

Analisis regresi ini bertujuan untuk memprediksi suatu variabel berdasarkan variabel lainnya. Serta untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dibantu menggunakan aplikasi SPSS, dimana hasil dari pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

Tabel 4
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			

Persamaan Regresi

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat ditulis persamaan regresi sebagai berikut:

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

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

Berdasarkan persamaan diatas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstan sebesar 33,165 artinya tanpa adanya pengaruh dari variabel-variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif. *Organizational citizenship behavior* memiliki nilai tetap sebesar 33,165.

2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* dengan nilai koefisien $-0,082$ serta taraf sig $0,375$.
3. Budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* dengan nilai koefisien $0,106$ serta taraf sig $0,177$.
4. Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* dengan nilai koefisien $0,363$ serta taraf sig $0,000$.

Uji t

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.

Uji Koefisien Determinasi

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.

Pembahasan

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. 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-target yang ditentukan dari perusahaan, oleh sebab itu BMT diduga menerapkan tipe kepemimpinan yang bersifat transaksional, yaitu tipe kepemimpinan yang memotivasi karyawannya 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.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya maka penelitian ini dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *OCB*, hal ini diduga karena sikap perilaku ekstra atau *OCB* pada karyawan BMT tidak dipengaruhi atau didasari oleh kepemimpinan maupun sikap pemimpin untuk melakukan *OCB*. Akan tetapi sikap *OCB* timbul karena faktor individu dari setiap karyawan. Oleh sebab itu BMT perlu menerapkan tipe kepemimpinan lain seperti kepemimpinan transaksional, yaitu tipe kepemimpinan yang memotivasi karyawannya untuk bekerja dengan giat serta memberikan penghargaan atau reward sebagai balasan atas kinerja yang diberikan.
2. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *OCB*, hal 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.

3. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh signifikan terhadap *OCB*, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi juga *OCB* karyawan.
4. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif secara simultan/bersama-sama memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang bisa berguna beberapa pihak:

- a. Teoritis, hasil dari penelitian ini dapat menjadi bukti empiris yang menjelaskan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan komitmen afektif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa melakukan pengujian dengan model yang lebih dikembangkan serta dalam pengumpulan data tidak hanya menggunakan metode survei, akan tetapi juga melakukan wawancara untuk menggali lebih dalam mengenai jawaban responden. Selain itu juga peneliti menyarankan untuk menambahkan faktor lain yang belum digunakan dalam penelitian ini.
- b. Praktis, dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi serta pegangan untuk pihak manajemen BMT dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* pada diri karyawan. Karena sifat *OCB* merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas instansi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Andreas Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solnsi*. Yogyakarta: Amara Books.

Fred Luthans. 2006. *Perilaku organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.

Imam Ghozali, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: BP UNDIP

Moh. Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Rn D*. Bandung: Alfabet.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, 2012. *Kepemimpinandan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Rajawali Pers.

Jurnal:

Ahdiyana, Marita. Tanpa tahun. Dimensi Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi. Artikel, Universitas Negeri Yogyakarta.

Akhmad Nizam Er Hamza. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT. Sinar

Puspita Abadi Factory Banyuputih Batang. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UDINUS Semarang*.

B. Maptuhah Rahmi. 2014, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Studi Pada Guru Tetap SMA Negeri Lombok Timur, *E-jurnal Manajemen Unud, Vol. 3, No. 2*

Devina Srie K W. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Studi Pada Karyawan Hotel Phoenix dan Hotel Saraswati Semarang. *Jurnal 2012, Universitas Diponegoro Semarang*.

Dewi et al. 2015, Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Karyawan Frontliner PT Bank Riau Kepri, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. 7, No. 2*.

Dyah Puspita Rini, 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang. *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis UNTAG Semarang*.

Gita Andriani. 2012, Organizational Citizenship Behaviour dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya*

Hartono et.al. 2015, Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Afektif dan organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan di Restoran X Surabaya, *Jurnal Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra Surabaya*

Hidayat dan Kusumawati. 2014, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Kasus PT Argamukti Pratama Semarang, *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang*.

- Ida Ayu Brahmasari., 2008, Pengaruh Variabel Budaya Organisasi, Komitmen dan Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP) Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya*.
- Kaihatu dan Rini, 2007, Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Atas Kualitas Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi Pada Guru-Guru SMU di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 98, No. 1*
- Kusumastuti dan Nurtjahjanti. 2013, Komitmen Afektif Organisasi Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Pekerja Pelaksana di Perusahaan Umum (Perum) X Semarang, *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, Vol. 10, No. 1*.
- Linda K Ticoalu. 2013, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 4 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado*.
- Putra dan Supartha, 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan OCB Pada Serene Villas, E-jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 4*
- Rudi Gunawan, 2016, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Marchirety Tradeco Cabang Surabaya, *Jurnal AGORA, Vol. 4, No. 1*
- Sia Thjun Han et.al. 2012, Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan kepuasan Kerja, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 14, No. 2, Universitas Kristen Petra Surabaya*.
- Wawan Apriyanto. 2015, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 4, No. 11, STIESIA Surabaya*

Tesis:

Elizabeth Meylia. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasional Karyawan Collection and Recovery Unit (CRU) Standart Cartered Bank Surabaya*. Tesis Magister Sains Manajemen tidak diterbitkan. Universitas Airlangga Surabaya.

Darwito. 2008, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Semarang)*. Tesis Program Studi Magister Manajemen, UNDIP

Skripsi:

Alifah Rahmadiyah Putri. 2015, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada BMT Bina Ihsanul Fikri (BIF) Yogyakarta*. Skripsi Ekonomi Perbankan Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Gita Setya Rini, 2014. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro

Jamal Zulkifli. 2016, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi kasus pada kantor pusat BPRS BDW (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Derajat Warga))*. Skripsi Ekonomi Perbankan Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Riska Pratiwi. 2012, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar*, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar.

Yoga Pratama. 2012, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor*, Skripsi Fakultas ilmu Sosial dan Politik, Universitas Indonesia

Website:

<http://www.bmtaum.co.id/event/hafalan.html>. Diakses tanggal 28 oktober 2016

<http://bmttumang.com/297/kjks-bmt-tumang-meraih-penghargaan-islamic-finance-award>.

Diakses tanggal 28 oktober 2016

<http://www.puskopsyahlampung.com/2013/05/perkembangan-bmt-dari-tahun-ke-tahun.html>.

Diakses pada 11 November 2016

<http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/15/03/22/nlmh1b-aset-bmt-indonesia-capai-rp-47-triliun>. Diakses pada 11 November 2016

<http://www.republika.co.id/berita/koran/syariah-koran/14/10/02/ncswka25-mimpi-bmt-punya-kantor-cabang-di-singapura>. Diakses pada 11 November 2016