

## MEMPERKUAT OCB: PERAN KEPEMIMPINAN TRILOGI, KEPUASAN, DAN KOMITMEN

Ika Yuliana<sup>1</sup>, Ignatius Soni Kurniawan<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

<sup>2</sup> Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Email : [yulianaika80@gmail.com](mailto:yulianaika80@gmail.com)

Email: [Soni\\_kurniawan@ustjogja.ac.id](mailto:Soni_kurniawan@ustjogja.ac.id)

**ABSTRAK:** *Supermarkets are expected to develop the quality of their human resources in ways that can build Organizational Citizenship Behavior (OCB). Trilogy leadership, job satisfaction and organizational commitment can be important factors that influence OCB, and this was tested in this study. Samples were taken by applying the non-probability method with saturated samples on Pamella Supermarket employees. The research findings state there is a mediation of organizational commitment to the effect of job satisfaction on OCB. Furthermore, trilogy leadership was found to have a positive effect on job satisfaction.*

**Keywords:** *trilogy leadership, job satisfaction, OCB, organizational commitment.*

### PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh *profit margin* yang diterima oleh perusahaan, namun sumber daya manusia juga memiliki peranan penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Perusahaan saat ini membutuhkan sumber daya manusia yang mampu terlibat dalam organisasi dan mau untuk melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Daerah Istimewa Yogyakarta saat ini memiliki perkembangan dalam industri retail, salah satunya adalah Pamella Supermarket. Pamella sudah berdiri dan menjalankan usahanya sejak September tahun 1975 (Putri, 2018). Berkembangnya Pamella Supermarket tidak hanya disebabkan oleh kinerja manajer yang baik, namun ditentukan juga oleh sumber daya yang dimiliki. Fenomena yang terjadi pada karyawan Pamella Supermarket yaitu memiliki jiwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam bekerja, bentuk sikap OCB ditunjukkan dengan sukarela melakukan pekerjaan diluar tugas utamanya, siap untuk berkerja lembur jika ada pekerjaan atau tugas yang belum terselesaikan, mau memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan baru, dan memiliki perilaku yang sopan dan santun terhadap sesama rekan kerja. Sikap OCB yang ditunjukkan oleh karyawan tidak akan terbentuk jika karyawan pamella tidak memiliki komitmen dalam bekerja dan sikap pemimpin yang selalu mendukung karyawan untuk berkembang. OCB berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan yang ditunjukkan dengan cabang Pamella Supermarket yang terus bertambah saat ini mencapai 9 cabang. Fenomena karyawan yang bekerja memenuhi ekspektasi perusahaan, menarik untuk diteliti lebih lanjut.

### TINJAUAN PUSTAKA

Konsep kepemimpinan adalah konsep yang mempunyai peran sentral dalam mengelola perubahan (Pangesti, Tjahjono, & Maryati, 2013). Pemimpin hendaknya memberikan kepercayaan kepada karyawannya untuk meningkatkan potensi dalam dirinya, sehingga dapat mengekspresikannya dengan

cara yang kreatif serta bertanggung jawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, dimana hal ini selaras dengan kepemimpinan Tamansiswa (Ahyar & Prayekti, 2018). Gaya kepemimpinan trilogi dicetuskan oleh Ki Hadjar Dewantara. Nugroho (2017) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam kepemimpinan trilogi yaitu: *Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangun karsa* dan *Tut wuri handayani*.

Golbasi, Kelleci, & Doga (2008) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari penilaian individu atas prestasi kerja, lingkungan perusahaan dan kehidupan kerja. Kepuasan kerja bersifat individual, dimana setiap individu memiliki reaksi dan emosional berbeda-beda terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja menunjukkan tingkah laku seseorang terhadap pekerjaannya (Gunlu, Aksarayli, & Perçin, 2010). Karyawan akan menunjukkan sikap positif terhadap perusahaan, jika kepuasan kerja yang dirasakan tinggi. Terdapat dua konsep dalam kepuasan kerja yaitu kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik (Bogler, 2001), kepuasan intrinsik adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan, sedangkan kepuasan ekstrinsik merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan lingkungan tempat karyawan bekerja. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh banyak factor antara lain keadilan distributif, evaluasi-diri inti, umpan balik atasan (Kurniawan, 2018) dan kepemimpinan (Ahyar & Prayekti, 2018)

Komitmen organisasi sangat penting dalam kegiatan manajemen perusahaan, seorang individu dengan komitmen yang tinggi akan setia terhadap pekerjaan yang dilakukan. Komitmen organisasi merupakan bentuk loyalitas dari individu. Komitmen organisasi sendiri merupakan kesadaran individu untuk terlibat dalam organisasi (Nguni, Slegers, & Denessen, 2006). Ada tiga bentuk indikator dari komitmen organisasi yaitu, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Allen & Mayer, 1990). *Organizational Citizenship Behaviour* didefinisikan sebagai sebuah perilaku kerja diluar pekerjaan utama (Mohammad, Habib, & Alias, 2011). Terdapat lima jenis perilaku utama dari OCB yaitu *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue* (Podsakoff, 2000).

## PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan Tamansiswa memberikan kebebasan kepada karyawan untuk meningkatkan potensi dalam dirinya, mengekspresikan segala kemampuan yang dimiliki dengan cara-cara yang kreatif dan bertanggungjawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (Ahyar & Prayekti, 2018). Ketika kepemimpinan Trilogi di dalam lingkungan perusahaan diterapkan, komitmen karyawan akan muncul di dalam perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ahyar & Prayekti (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan trilogi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen.

H1: ada pengaruh positif kepemimpinan trilogi terhadap komitmen organisasi.

Perasaan puas yang muncul pada karyawan akan menimbulkan rasa nyaman dalam organisasi yang akan berpengaruh terhadap komitmen dalam organisasi. Kepuasan kerja timbul dari emosi positif yang dirasakan karyawan terhadap apresiasi perusahaan atas kinerjanya (Yousef, 2017). Gunlu et al. (2010) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi.

H2: ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Kepemimpinan yang berlandaskan Ajaran Tamansiswa menyatakan bahwa seorang pemimpin yang baik memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk meningkatkan potensi dalam dirinya, dan

bertanggungjawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (Ahyar & Prayekti, 2018). Kepemimpinan Tamasiswa yang dikenal dengan Trilogi Kepemimpinan menyatakan pemimpin menjadi suri tauladan (*ing ngarso sung tuladha*,) memberikan motivasi (*ing madya mangun karsa*,) serta memberikan dorongan (*tut wuri handayani*) kepada setiap karyawannya dengan menghadirkan sikap OCB atau peran ekstra di dalam organisasi. Gunlu et al. (2010) menyampaikan ada hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan OCB.

H3: ada pengaruh positif kepemimpinan trilogi terhadap OCB.

Apabila karyawan merasa kesesuaian antara harapan dengan kenyataan terkait pekerjaannya dan menunjukkan sikap positif, maka bisa dikatakan bahwa karyawan tersebut puas dengan perusahaan. Jika karyawan sudah puas dalam melakukan pekerjaannya maka karyawan tersebut bisa menunjukkan sikap peran ekstra terhadap perkembangan organisasi. Kepuasan kerja menunjukkan sikap seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Gunlu et al., 2010). Prasetyo et al. (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif pada OCB.

H4: ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap OCB.

Komitmen menunjukkan kemauan untuk memenuhi tugasnya dalam suatu organisasi, karyawan yang memiliki komitmen tinggi secara langsung akan melahirkan perilaku OCB. Karyawan yang berkomitmen cenderung percaya bahwa pekerjaan-pekerjaan yang dilakukannya penting bagi dirinya. Karyawan dengan komitmen tinggi biasanya akan melakukan perilaku *extra-role* OCB (Prasetyo et al., 2017), komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB (Asiedu, Sarfo, & Adjei, 2014).

H5: ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap OCB.

Pemimpin memiliki peranan penting dalam mempengaruhi prestasi karyawan di dalam perusahaan (Cerit, 2009). Ketika pemimpin menghargai hasil kinerja, karyawan akan merasa puas dan akan menunjukkan sikap positif untuk berkontribusi lebih kepada organisasi dan bekerja lebih efektif (Ahyar & Prayekti, 2018). Salah satu pendekatan pemimpin yang memengaruhi kepuasan kerja adalah pemimpin memberikan kepercayaan terhadap karyawan, memberi suri tauladan, memberi motivasi dan memberi dorongan. Maka dari itu kepemimpinan trilogi berpengaruh pada kepuasan kerja (Ahyar & Prayekti, 2018).

H6: ada pengaruh positif kepemimpinan trilogi terhadap kepuasan kerja.

Sikap OCB yang melekat pada karyawan dipengaruhi oleh banyak hal, salah satu faktornya adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan Tamasiswa dimana seorang pemimpin memberi suri tauladan (*ing ngarso sung tuladha*,) memberikan motivasi (*ing madya mangun karsa*,) dan memberikan dorongan (*tut wuri handayani*) (Nugroho, 2017; Nasution, Mahargiono, & Soesatyo, 2016), dengan menerapkan kepemimpinan trilogi terhadap suatu organisasi maka akan menimbulkan komitmen dalam organisasi. Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya maka akan melakukan perilaku *extra-role* atau OCB (Prasetyo et al., 2017).

H7 : komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan trilogi terhadap OCB.

Kepuasan kerja menjadi bagian penting dalam mempengaruhi OCB, karyawan yang menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan maka tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut tinggi. Apabila seseorang karyawan puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan nyaman dengan organisasi

dan menimbulkan komitmen (Yousef, 2017). Karyawan yang sudah berkomitmen di dalam organisasi akan bekerja secara sukarela (Prasetio et al., 2017). Komitmen organisasi memiliki efek positif dan signifikan terhadap OCB (Asiedu et al., 2014). Prasetio et al. (2017) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

H8 : komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

### METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan semua pegawai tetap dan tidak tetap (60 orang) Pamella 6 Supermarket Yogyakarta sebagai populasi. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *nonprobability sampling* dengan metode *sampling* jenuh, teknik penentuan sampel ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil atau kurang dari 100. Indikator dari tiap variabel dan sumbernya disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Indikator Variabel**

Kepemimpinan Trilogi	Kepuasan Kerja	OCB	Komitmen Organisasi
<i>Ing ngarso sung tulodho, ing madya mangun karso dan tut wuri handayani</i>	Intrinsik dan ekstrinsik	<i>Altruism, conscientiousness sportmanship, courtesy dan civic virtue</i>	Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif
(Ahyar & Prayekti, 2018)	(Teh & Sun, 2012)	(Cerit, 2009; Teh & Sun, 2012)	(Teh & Sun, 2012)

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas (Tabel 2) menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* > dari *r-table* (0,2144) atau valid. Pengujian menghasilkan r hitung kepemimpinan trilogi (0,549 s.d. 0,867), kepuasan kerja (0,262 s.d. 0,637), OCB (0,591 s.d. 0,839), dan komitmen organisasi (0,409 s.d. 0,709) > 0,2144. *Cronbach's Alpha Stand.* kepemimpinan trilogi (0,941), kepuasan kerja (0,750), OCB (0,908), dan komitmen organisasi (0,777) > 0,60 atau instrumen reliabel.

**Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Kepemimpinan Trilogi	Kepuasan Kerja	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Komitmen Organisasi	
KT1	0,848	KK1 0,551	OCB1 0,789	KO1 0,589
KT2	0,801	KK2 0,515	OCB2 0,716	KO2 0,547
KT3	0,707	KK3 0,382	OCB3 0,839	KO3 0,709
KT4	0,833	KK4 0,329	OCB4 0,682	KO4 0,525
KT5	0,849	KK5 0,262	OCB5 0,776	KO5 0,409
KT6	0,867	KK6 0,637	OCB6 0,653	
KT7	0,731	KK7 0,590	OCB7 0,591	

KT8	0,549
KT9	0,779
<b>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</b>	
0,941	0,750
0,908	0,777

Sebagian besar responden adalah perempuan (73,3%) (Tabel 3). Mayoritas responden bekerja lebih dari enam tahun (43,3%). Mayoritas berumur 31-40 tahun (56,7%). Sebanyak 90,0% karyawan berstatus tidak tetap dan berdasar pendidikan yang terbanyak adalah SLTA/ sederajat yaitu 59 karyawan (98,3%).

**Tabel 3. Karakteristik Responden**

Kategori	Frekuensi	Prosentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	16	26,7
Perempuan	44	73,3
<b>Lama Bekerja</b>		
<1 Tahun	5	8,3
1-3 Tahun	16	26,7
4-6 Tahun	13	21,7
>6 Tahun	26	43,3
<b>Umur</b>		
<30 <sup>th</sup>	24	40,0
31-40 <sup>th</sup>	34	56,7
41-50 <sup>th</sup>	2	3,3
> 50 <sup>th</sup>	-	-
<b>Status Pegawai</b>		
Tetap	6	10,0
Tidak Tetap	54	90,0
<b>Pendidikan</b>		
SLTP (Sederajat)	-	-
SLTA/Sederajat	59	98,3
Diploma(D1/D2/D3/D4)	1	1,7
S-1	-	-
Pasca Sarjana (S-2/S-3)	-	-

Tabel 4 menunjukkan ketiga model regresi tidak mengalami multikolonieritas ( $tolerance > 0,10$  dan  $VIF < 10$ ), tidak mengalami heteroskedastisitas (Glejser *test* memiliki  $p > 0,05$ ), dan data residual terdistribusi normal (Kolmogorov-Smirnov *test* memiliki  $asympt sig > 0,05$ ). Dengan demikian ketiga model regresi memenuhi persyaratan untuk diuji regresi.

**Tabel 4. Asumsi Klasik**

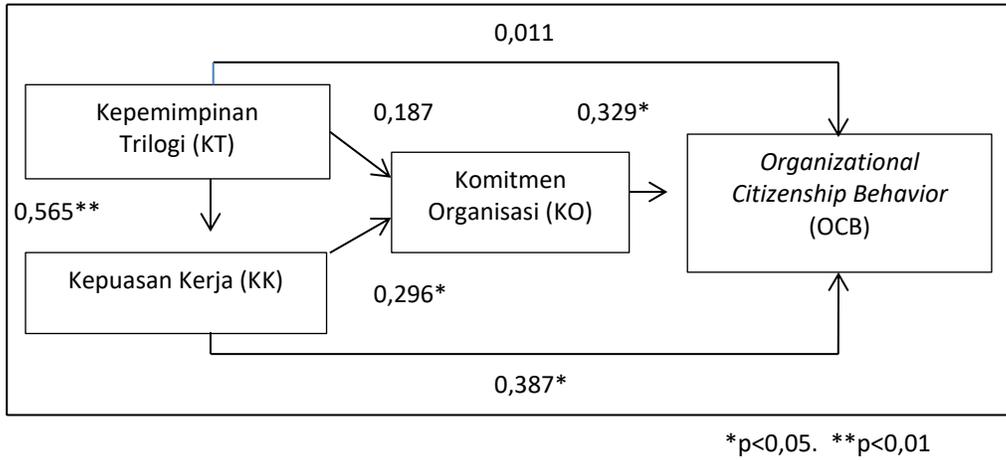
Mdl.	Variabel		Normalitas	Heteroskedastisitas	Multikolonieritas	
	Bebas	Terikat	Sig.	Sig.	Tol.	VIF
1	KT	KO	0,381	0,054	0,681	1,469
	KK			0,080	0,681	1,469
2	KT	OCB	0,835	0,114	0,662	1,512
	KK			0,580	0,635	1,576
	KO			0,436	0,815	1,226
3	KT	KK	0,631	0,183		

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H1 ditolak karena nilai *sig.*  $0,203/2=0,1015 > 0,05$ . H2 diterima dengan nilai *sig.*  $0,046/2=0,023 < 0,05$ . H3 ditolak dengan nilai *sig.*  $0,933/2=0,4665 > 0,05$ . H4 diterima dengan nilai *sig.*  $0,005/2=0,0025 < 0,05$ . H5 diterima dengan nilai *sig.*  $0,007/2=0,0035 < 0,05$ . H6 diterima dengan nilai *sig.*  $0,000/2=0,000 < 0,005$ . H6 dengan uji sobel test dan nilai *one-tailed probability* sebesar  $0,123 > 0,05$  maka komitmen organisasi tidak menjadi mediator pengaruh kepemimpinan trilogi terhadap OCB. H7 dengan uji sobel test dan nilai *one-tailed probability* sebesar  $0,04 < 0,05$  maka komitmen organisasi merupakan pemediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

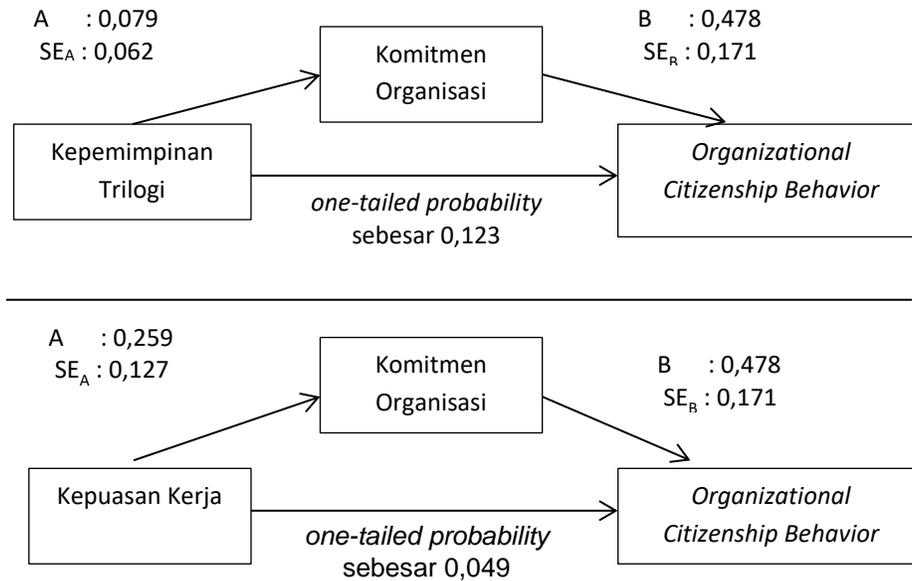
**Tabel 5. Pengujian Hipotesis**

Hip.	Variabel		Stand. Coeff.		Koef. Detr.	
	Bebas	Terikat	Beta	T	Sig.	Adj. R Sq
H1	KT	KO	0,187	1,288	0,203	0,156
H2	KK		0,296	2,040	0,046	
H3	KT	OCB	0,011	0,084	0,933	0,334
H4	KK		0,387	2,904	0,005	
H5	KO		0,329	2,796	0,007	
H6	KT	KK	0,565	5,214	0,000	0,307

Pengaruh kepemimpinan trilogi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi memiliki *adjusted R square* sebesar 0,156 (15,6%), sisanya 84,4% disebabkan variabel lain. Pengaruh kepemimpinan trilogi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB memiliki nilai *adjusted R square* sebesar 0,334 (33,4%), sisanya 66,6% disebabkan karena variabel lain. Pengaruh kepemimpinan trilogi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *adjusted R square* sebesar 0,319 (31,9%), sisanya 68,1% disebabkan karena variabel lain.



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**



**Gambar 2. Uji Sobel Test**

**Pembahasan**

Hasil uji H1 menunjukkan kepemimpinan trilogi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini tidak mendukung temuan penelitian Ahyar & Prayekti (2018) bahwa kepemimpinan trilogi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen. Temuan justru menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi kepuasan kerja (H2), temuan ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Prasetio et al.(2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif terhadap komitmen organisasi. Jika keseharian pekerjaan di perusahaan memberikan rasa puas maka karyawan nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya dan menanggapinya secara positif. Kepuasan yang dirasakan dapat berasal dari pekerjaannya langsung juga dari lingkungan perusahaan, seperti memberikan manfaat, meningkatkan keterampilan dan dapat saling bekerjasama dengan rekan kerjanya.

Hasil uji H3 menunjukkan bahwa kepemimpinan trilogi tidak berpengaruh terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan temuan penelitian Ahyar & Prayekti (2018). Selain karena ada variabel lain yang lebih mempengaruhi OCB, masa kerja karyawan yang kebanyakan (56,7%) kurang dari 6 tahun diduga membuat karyawan belum cukup merasakan dampak dari kepemimpinan trilogi. OCB justru dipengaruhi oleh kepuasan kerja (H4), hasil penelitian relevan dengan Prasetio et al.(2017) bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan akan meningkatkan peran OCB. Ketika karyawan merasa puas dengan Pamella Supermarket, karyawan akan mengerahkan segala energi yang dimiliki untuk kemajuan organisasi, namun hal sebaliknya juga akan terjadi ketika karyawan merasa tidak puas, karyawan bekerja hanya sesuai dengan apa yang menjadi *job desknya*. Indikator kepuasan kerja yang dinilai masih rendah dan perlu ditingkatkan oleh Pamella Supermarket adalah pekerjaan memberikan ketenangan kepada karyawan; ada perasaan sukses yang karyawan dapatkan dari pekerjaan; dan memiliki kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan dan keterampilan.

Hasil uji H5 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Mohammad et al. (2011). Komitmen menjadi dasar karyawan untuk berkembang dalam organisasi, karyawan yang memiliki komitmen biasanya mau untuk belajar kembali menambah kemampuan yang dimiliki, mau untuk diberi masukan oleh atasan, dan ikut terlibat dalam kemajuan Pamella Supermarket. Indikator komitmen organisasi yang dinilai rendah dan dapat ditingkatkan adalah: terganggu jika memutuskan untuk meninggalkan Pamella; terikat secara emosional dengan Pamella; dan senang menghabiskan sisa karir di Pamella.

Hasil uji H6 menunjukkan bahwa kepemimpinan trilogi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disini dapat diketahui bahwa peran pemimpin sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Seorang pemimpin hendaknya dari depan memberikan contoh bagi karyawannya, di tengah-tengah pemimpin memberikan dukungan dan motivasi, serta pemimpin memberikan dukungan pengarahan kepada karyawannya. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi temuan Ahyar & Prayekti (2018). Indikator yang dinilai rendah dan perlu ditingkatkan dalam kepemimpinan trilogi yaitu kepala toko memberikan perhatian khusus (pribadi) pada kebutuhan untuk berprestasi dan berkembang; selama ini memiliki perilaku positif sebagai teladan pada karyawannya; dan memberikan inspirasi penyelesaian pekerjaan karyawannya.

Temuan menunjukkan komitmen organisasi tidak memediasi kepemimpinan trilogi dan OCB, hasil penelitian mirip dengan temuan Ahyar & Prayekti (2018). Hasil pengujian H8 menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi kepuasan kerja dan OCB, hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetio et al.(2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi dasar karyawan untuk bertahan dan lebih lanjut lahirnya OCB saat mereka bekerja di Pamella Supermarket. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi dalam perusahaan menjadi asset bagi perusahaan untuk untuk dikembangkan. Indikator yang masih dinilai rendah pada OCB adalah berusaha menghindari menciptakan masalah bagi rekan kerja; menghadiri pertemuan kantor yang tidak wajib tetapi dianggap penting; dan bersedia membantu rekan kerja yang tidak hadir.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian menghasilkan temuan bahwa kepemimpinan trilogi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut ditemukan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB secara langsung ataupun melalui komitmen organisasi. Atas temuan ini untuk meningkatkan OCB disarankan perusahaan untuk meningkatkan indikator kepemimpinan trilogi, kepuasan kerja, komitmen organisasi yang masih dinilai rendah seperti disampaikan di pembahasan. Bagi penelitian berikutnya dapat memperluas populasi penelitian pada seluruh cabang Pamella supermarket, penelitian kedepan juga dapat menambah prediktor sehingga dapat memberikan pandangan yang lebih luas lagi mengenai OCB. Variabel seperti pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, keterlibatan kerja (Indayati, Thoyib, & Rofiaty, 2012) dan motivasi terhadap OCB (Alif, 2015) dapat diuji pengaruhnya untuk meningkatkan koefisien determinasi terhadap OCB.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, M., & Prayekti. (2018). Trilogi Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variable Intervening (Studi kasus pada Pengurus Organisasi Kemahasiswaan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta). *Upajiwana*, 2(1), 57–65. <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/magistermanajemen/issue/view/50>
- Alif, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal LPG. *Jurnal Mix*, 5(2), 291–309.
- Allen, N. J., & Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Asiedu, M., Sarfo, D. O., & Adjei, D. (2014). Organisational Commitment and Citizenship Behaviour: Tools To Improve Employee Performance; an Internal Marketing Approach. *European Scientific Journal*, 10(4), 288–305. <https://pdfs.semanticscholar.org/bd7f/ce8d93341a93911b6a610fe37d7039139635.pdf>
- Bogler, R. (2001). The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662–683. <https://doi.org/10.1177/00131610121969460>
- Cerit, Y. (2009). The Effects of Servant Leadership Behaviours of School Principals on Teachers' Job Satisfaction. *Educational Management Administration and Leadership*, 37(5), 600–623. <https://doi.org/10.1177/1741143209339650>
- Golbasi, Z., Kelleci, M., & Doga, S. (2008). Relationships Between Coping Strategies, Individual Characteristics and Job Satisfaction in a Sample of Hospital Nurses: Cross-Sectional Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(12), 1800–1806. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2008.06.009>

- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Perçin, N. Ş. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693–717. <https://doi.org/10.1108/09596111011053819>
- Indayati, N., Thoyib, A., & Rofiaty. (2012). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan ( Studi pada Universitas Brawijaya ). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2), 344–356. Retrieved from <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/425/465>
- Kurniawan, I. S. (2018). Pengaruh Keadilan, Evaluasi-Diri Inti, dan Umpan Balik Atasan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai UKM Kasongan Yogyakarta. *Jurnal UMKM Dewantara*, 1(2), 1–13. <https://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/umkmd>
- Mohammad, J., Habib, F. Q., & Alias, M. A. (2011). Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study At Higher Learning Institutions. *Management*, 16(2), 149–165. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2014.974340>
- Nasution, A. P., Mahargiono, P. B., & Soesatyo, Y. (2016). Effect of Leadership Styles, Organizational Climate and Ethos of Work on Employee Productivity (PT. HP Metals Indonesia the Powder Coating). *International Journal of Business and Management*, 5(1), 1–15. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n2p262>
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145–177. <https://doi.org/10.1080/09243450600565746>
- Nugroho, L. (2017). Implementasi Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Taman Siswa Yogyakarta (Universitas Negeri Yogyakarta). Retrieved from <https://eprints.uny.ac.id/48694/>
- Pangesti, G. R., Tjahjono, H. K., & Maryati, T. (2013). The Influences of Transformational Leadership, Motivator Factor, and Hygiene Factor Toward Job Satisfaction of Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta's Employee. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 4(1), 31–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/jiab.2019.v14.i02.p09>
- Podsakoff, P. M. (2000). Organizational Citizenship Behaviors : A Critical Review of the Theoretical and Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Prasetio, A. P., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-owned Banking. *Universal Journal of Management*, 5(1), 32–38. <https://doi.org/10.13189/ujm.2017.050104>
- Putri, A. R. (2018). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan*

*Pamella Supermarket Yogyakarta dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel* (Universitas Islam Indonesia). <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/9166>

Teh, P. L., & Sun, H. (2012). Knowledge Sharing, Job Attitudes and Organisational Citizenship Behaviour. *Industrial Management and Data Systems*, 112(1), 64–82. <https://doi.org/10.1108/02635571211193644>

Yousef, D. A. (2017). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217>