

**PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN, BEBAN KERJA, DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR STRATA  
SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**OLEH:  
RIZQI NURAFIYAH  
NIM. 20108020014**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2024**

**PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN, BEBAN KERJA, DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
(Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR STRATA  
SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**

**RIZQI NUR AFİYAH**

**NIM. 20108020014**

**PEMBIMBING:**

**SYAYYIDAH MAFTUHATUL JANNAH, S.E., M.Sc.**

**NIP. 19920616 000000 2 301**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2024**

# HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-844/Un.02/DEB/PP.00.9/06/2024

Tugas Akhir dengan judul : **PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN, BEBAN KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR** (Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RIZQI NUR AFYAH  
Nomor Induk Mahasiswa : 20108020014  
Telah diujikan pada : Senin, 27 Mei 2024  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Syayyidah Maftuhatul Jannah, SE., M.Sc  
SIGNED

Valid ID: 665f05ccee163



Penguji I

Dr. Siti Nur Azizah, S.E.I., M.E.I.  
SIGNED

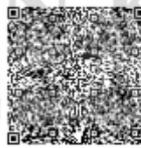
Valid ID: 6662c3bca07a1



Penguji II

Defi Insani Saibil, S.E.I., M.E.K  
SIGNED

Valid ID: 665d480254ef2



Yogyakarta, 27 Mei 2024  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Dr. Aldawafza, S.Ag., M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 6662e91f118679

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal: Skripsi Saudari Rizqi Nur Afiyah

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Rizqi Nur Afiyah

NIM : 20108020014

Judul Skripsi : Pengaruh Keterikatan Karyawan, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang ilmu ekonomi Islam.

Dengan ini saya mengharap agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya, saya ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 6 Mei 2024

Pembimbing



**Svayyidah Maftuhatul Jannah, S.E., M.Sc.**  
**NIP. 19920616 000000 2 301**

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

### HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizqi Nur Afiyah

NIM : 20108020014

Prodi : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Keterikatan Karyawan, Beban kerja, dan gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Yogyakarta, 6 Mei 2024

Penyusun



Rizqi Nur Afiyah

NIM. 20108020014

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizqi Nur Afiyah  
NIM : 20108020014  
Prodi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*non-exclusive royalty free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **“Pengaruh Keterikatan Karyawan, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 6 Mei 2024

Penyusun



Rizqi Nur Afiyah

NIM. 20108020014

## HALAMAN MOTTO

“Allah tidak akan membebani seseorang, melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S. Al-Baqarah: 286)

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S. Al-Insyirah: 6)

“Jangan merasa tertinggal dari yang lain karena setiap orang pastilah memiliki proses dan rezekinya masing-masing. Teruslah berusaha dan berjuang dengan sebaik mungkin untuk mewujudkan mimpi tersebut.”

*(Anonymous)*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini mampu terselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini. Dengan berbahagia, skripsi ini saya persembahkan:

Teruntuk kedua orang tua saya, yang senantiasa mendoakan yang terbaik setiap harinya, memberikan motivasi penuh, serta berjuang tanpa lelah demi kesuksesan dan kebahagiaan anaknya di masa depan. Semoga Mamak dan Bapak senantiasa dilindungi dan dilimpahkan keberkahan oleh Allah SWT.

Kepada Bapak/Ibu dosen yang memberikan motivasi kepada saya dan telah memberikan banyak ilmu, khususnya Ibu Syayyidah Maftuhatul Jannah yang telah dengan sabar membimbing dan mengarahkan saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Saya mengucapkan terima kasih banyak atas jasa dan pengabdianya, semoga dapat menjadi berkah amal yang baik.

Kepada sahabat-sahabat terbaik saya yang selalu menemani, memberikan masukan, dukungan, serta menampung segala keluh kesah yang ada.

Serta untuk diri saya sendiri karena telah bertanggung jawab dan mampu untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai dan senantiasa berusaha dengan sabar dalam menghadapi segala kesulitan dalam proses penyusunan skripsi ini.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ص	Syin	Sy	Es dan ye

ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa'	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa'	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	ء	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

**B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap**

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

**C. Ta' Marbuṭah**

Semua *ta' marbuṭah* ditulis dengan h, baik berada pada akhir kata tunggal maupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “*al*”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata dalam bahasa Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia seperti salat, zakat, dan sebagainya, kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>Ḥikmah</i>
عنة	Ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah Al-auliā'</i>

**D. Vokal Pendek dan Penerapannya**

ـَ	<i>Faṭḥah</i>	Ditulis	<i>A</i>
ـِ	<i>Kasrah</i>	Ditulis	<i>I</i>
ـُ	<i>Ḍammah</i>	Ditulis	<i>U</i>

فَعَلَ	<i>Faṭḥah</i>	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذُكِرَ	<i>Kasrah</i>	Ditulis	<i>Ḍukira</i>
يَذْهَبُ	<i>Ḍammah</i>	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

### E. Vokal Panjang

1. Fathah + alif	Ditulis	<i>Ā</i>
جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>
2. Fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ā</i>
تنسى	Ditulis	<i>Tansā</i>
3. Kasrah + ya' mati	Ditulis	<i>Ī</i>
كريم	Ditulis	<i>Karīm</i>
4. Dammah + wawu mati	Ditulis	<i>Ū</i>
فروض	Ditulis	<i>Furūḍ</i>

### F. Vokal Rangkap

1. Fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2. Dammah + wawu mati	Ditulis	<i>Au</i>
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

### G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Apostof

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>

لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>
-----------	---------	------------------------

#### H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti oleh huruf Qomariyah maka ditulis dengan menggunakan huruf awal "al"

القرآن	Ditulis	<i>Al-Qur'an</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti oleh huruf *Syamsiyah* maka ditulis dengan huruf pertama *Syamsiyah* tersebut.

السَّمَاء	Ditulis	<i>As-Samā'</i>
الشَّمْس	Ditulis	<i>Asy-Syams</i>

#### I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya.

ذوى الفروض	Ditulis	<i>Ẓawī al-furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala nikmat dan hidayah-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Keterikatan Karyawan, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan)”. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, dan sahabatnya.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan dukungan baik berupa moral, materiil, maupun spiritual sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut berperan dalam penyusunan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Afdawaiza, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., M.M., selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah dan Dosen Penasihat Akademik.
4. Ibu Syayyidah Maftuhatul Jannah, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah dengan sabar dalam membimbing, mengarahkan, dan memberikan banyak masukan yang membangun dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan wawasan yang sangat luas kepada penulis selama menempuh perkuliahan.

6. Seluruh Pegawai Staf Tata Usaha Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Pimpinan dan seluruh karyawan BSI Pekalongan Wahid Hasyim dan BSI Pekalongan Pemuda yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di tempat tersebut dan bersedia meluangkan waktu untuk membantu dalam mengisi kuesioner penelitian.
8. Kedua orang tua penulis, Bapak Nasori dan Ibu Sri Maryam yang senantiasa berjuang tanpa lelah dalam mendoakan yang terbaik, memberikan kasih sayang, semangat, dan dukungan penuh agar selalu bisa memberikan yang terbaik dalam meraih kesuksesan dan kebahagiaan di masa depan.
9. Kakak penulis Sukron Makmur, dan adik penulis Dzikri Nur Romadhon yang senantiasa memberikan dukungan dan menjadi penyemangat penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan skripsi ini.
10. Sahabatku Astika, Salwa, Erin, Nadaca, Rohma, Diana, Ayu, Lita, Nabila, Safira, Rizki, Fidoh, Laila, dan lainnya yang selalu memberikan semangat, membantu, dan memotivasi penulis agar terus berusaha memberikan yang terbaik dalam menjalani kehidupan perkuliahan. Terima kasih atas waktu dan kenangan berharga selama masa perkuliahan ini.
11. Teman-teman KKN 111 Dukuh Sangon 2, terima kasih banyak untuk kerja sama, kebersamaan, cerita baru, dan pengalaman pengabdian yang sangat berkesan bagi penulis.
12. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, khususnya teman-teman Perbankan Syariah angkatan 2020 yang saling mendukung dan berjuang bersama.
13. Seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian dan penyusunan skripsi yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Semoga semua yang telah diberikan mampu menjadi amal kebaikan dan semoga Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan pihak-pihak tersebut dengan nikmat dan keberkahan hidup yang melimpah. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih sangat jauh dari sempurna, maka dari itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan penulis demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga

skripsi ini mampu bermanfaat bagi semua pihak untuk pengembangan ilmu di masa yang akan datang. Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Yogyakarta, 6 Mei 2024

Penyusun,



Rizqi Nur Afyah

20108020014



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	ix
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI .....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xx
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxi
ABSTRAK .....	xxii
<i>ABSTRACT</i> .....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Sistematika Pembahasan .....	11
BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA.....	13
A. Landasan Teori .....	13
B. Kajian Pustaka.....	48
C. Kerangka Teoritik.....	55
D. Pengembangan Hipotesis .....	56
BAB III METODE PENELITIAN.....	60
A. Jenis Penelitian .....	60
B. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	60
C. Populasi dan Sampel .....	62
D. Definisi Operasional Variabel .....	63

E. Teknik Analisis Data .....	66
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	72
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	72
B. Karakteristik Responden .....	74
C. Uji Instrumen Data .....	78
D. Uji Asumsi Klasik .....	82
E. Analisis Regresi Linier Berganda.....	87
F. Uji Hipotesis.....	89
G. Pembahasan.....	94
BAB V PENUTUP.....	102
A. Kesimpulan.....	102
B. Keterbatasan.....	102
C. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	105
LAMPIRAN.....	xxiv

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perkembangan Perbankan Syariah 2019-2022.....	1
Tabel 2. Penelitian Terdahulu.....	48
Tabel 3.1 Skala Likert .....	62
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	64
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	75
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	76
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	77
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan.....	77
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Keterikatan Karyawan (X1).....	79
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Beban Kerja (X2).....	79
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X3).....	80
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas OCB (Y).....	81
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	82
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	83
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	85
Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	86
Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	88
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	90
Tabel 4.16 Hasil Uji F .....	91
Tabel 4.17 Hasil Uji T .....	92
Tabel 4.18 Ringkasan Hasil Uji T .....	94
Tabel 4.19 Hasil Jawaban Kuesioner Keterikatan Karyawan .....	95
Tabel 4.20 Hasil Jawaban Kuesioner Beban Kerja .....	97
Tabel 4.21 Hasil Jawaban Kuesioner Gaya Kepemimpinan Transformasional ....	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. Kerangka Penelitian .....	55
Gambar 4.1 Grafik Uji Normalitas.....	84
Gambar 4.2 Grafik Scatterplot .....	86



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	xxiv
Lampiran 2. Jawaban Kuesioner Responden .....	xxxii
Lampiran 3. Hasil Wawancara .....	xxxix
Lampiran 4. Karakteristik Responden.....	xli
Lampiran 5. Hasil Penelitian.....	xlii
Lampiran 6. Surat Keterangan Penelitian .....	xlix
Lampiran 7. Curriculum Vitae .....	1



## ABSTRAK

Setiap perusahaan berharap untuk memiliki sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan memiliki inisiatif untuk bekerja di luar tugas utamanya demi mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden. Teknik analisis menggunakan alat bantu *software* SPSS 25.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan, beban kerja tidak berpengaruh terhadap OCB karyawan, dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan.

**Kata Kunci:** Keterikatan Karyawan, Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan transformasional, *Organizational Citizenship Behavior*

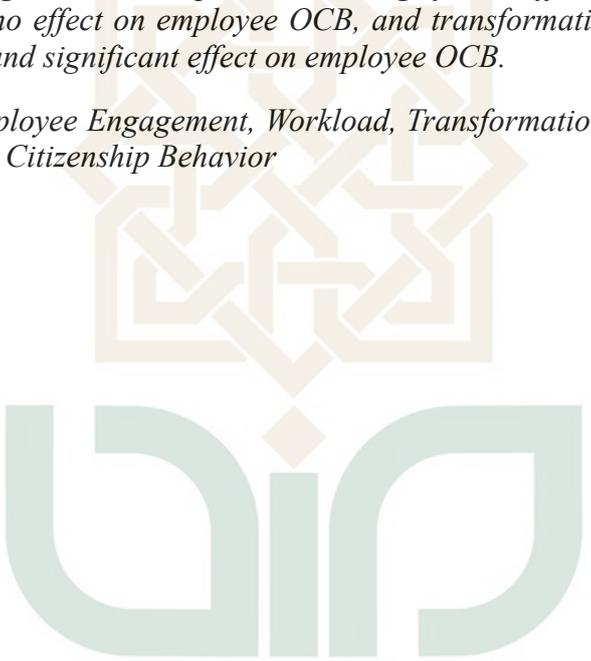


STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **ABSTRACT**

*Every company hopes to have human resources who are able to complete tasks well and have the initiative to work outside their main duties in order to achieve company goals. This study aims to examine the effect of employee engagement, workload, and transformational leadership style on Organizational Citizenship Behavior of BSI Pekalongan City employees. The research method used is quantitative research with an associative approach. The sampling technique used was purposive sampling with a sample size of 53 respondents. The analysis technique uses SPSS 25.0 software tools. The results of this study indicate that employee engagement has a positive and significant effect on employee OCB, workload has no effect on employee OCB, and transformational leadership style has a positive and significant effect on employee OCB.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Workload, Transformational Leadership Style, Organizational Citizenship Behavior*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, kehidupan bisnis setiap perusahaan mengalami perubahan signifikan akibat pesatnya perkembangan teknologi dan komunikasi (Farhiya *et al.*, 2023). Perubahan yang terus terjadi mengharuskan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat sehingga mampu bertransformasi menjadi lebih baik dalam berbagai aspek. Perusahaan saat ini dihadapkan pada persaingan yang semakin kompetitif sehingga harus memiliki daya saing unggul agar dapat mempertahankan eksistensi untuk mencapai tujuan perusahaan (Puspitasari & Fatimah, 2022). Dalam hal ini, perkembangan bisnis dan perbankan juga mengalami peningkatan secara pesat, tidak terkecuali pada sektor perbankan syariah.

**Tabel 1. Perkembangan Perbankan Syariah 2019-2022**

No.	Tahun	Market Share	Pertumbuhan Aset	Jumlah BUS	Jumlah UUS	Jumlah BPRS
1.	2019	6,18%	9,93%	14	20	164
2.	2020	6,51%	13,11%	14	20	163
3.	2021	6,74%	13,94%	12	21	164
4.	2022	7,09%	15,63%	13	20	167

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan (2022)

Berdasarkan tabel 1, perbankan syariah mengalami perkembangan pesat, baik dari sisi *market share* terhadap keuangan nasional maupun

pertumbuhan asetnya. Perkembangan tersebut menunjukkan potensi besar perbankan syariah pada masa mendatang. Dengan adanya perkembangan saat ini, maka tidak menutup kemungkinan akan terjadi peningkatan permintaan tenaga kerja di bidang syariah (Ramadhani & Setyono, 2022). Oleh karena itu, dalam rangka menunjang pencapaian tujuan perusahaan, maka perbankan syariah harus memiliki sumber daya manusia yang unggul dan kompeten dalam bekerja.

Sumber daya manusia menjadi faktor penting bagi keberhasilan perusahaan dalam meraih tujuan yang ditetapkan. Hal ini karena sumber daya manusia berperan untuk menentukan bagaimana sebuah organisasi merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan kegiatan operasionalnya. Sumber daya manusia yang memiliki kualitas tinggi berasal dari karyawan yang mempunyai motivasi, semangat, dan loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Seiring dengan adanya globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, sebuah perusahaan perlu mengoptimalkan kinerjanya agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Hal ini dikarenakan perusahaan dengan karyawan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keahlian yang beragam mampu bersaing di masa mendatang (Lado *et al.*, 2019).

Setiap perusahaan berharap untuk mempunyai sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan setiap tugas dengan optimal dan berinisiatif melakukan peran di luar deskripsi tugasnya demi keberhasilan perusahaan (Anzika & Marzuki, 2023). Saat ini, permasalahan yang menjadi tuntutan dalam suatu organisasi adalah para karyawan selain dituntut untuk

berperilaku *in-role* juga perlu bertindak *extra-role*. Perilaku tersebut adalah istilah lain dari *Organizational Citizenship Behavior* (Naway, 2018).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang tidak terkait langsung dengan sistem imbalan, tetapi mampu mengoptimalkan efisiensi operasional perusahaan (Organ *et al.*, 2006). OCB mengacu pada perilaku karyawan yang bertindak secara aktif dan sukarela melampaui tugas utamanya di perusahaan. OCB dapat berupa tindakan seperti mendukung dan menolong rekan kerja dalam menyelesaikan tugasnya, saling bertukar wawasan dan informasi untuk mengoptimalkan hasil kerja, berinisiatif menyarankan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi kerja, dan ikut andil dalam kegiatan organisasi di luar tugas utama dalam rangka membina kerja sama di perusahaan (Fadly *et al.*, 2023).

OCB berperan dalam mengoptimalkan hasil dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki perilaku OCB biasanya mampu meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi konflik di tempat kerja, dan membangun lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Selain itu, efisiensi operasional di perusahaan juga dapat meningkat karena adanya karyawan yang terlibat aktif dan berinisiatif dalam memaksimalkan proses kerja perusahaan.

Perilaku OCB memiliki peran penting dalam mengoptimalkan kinerja suatu organisasi. Dengan pemahaman mengenai pentingnya perilaku tersebut, maka pihak perusahaan harus mampu mendorong karyawan untuk memiliki perilaku OCB melalui penerapan aturan, menawarkan imbalan,

dan menumbuhkan budaya kerja yang positif (Fadly *et al.*, 2023). Dengan demikian, dalam rangka menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif di tempat kerja, maka pihak manajemen perlu mendorong perilaku OCB di lingkungan perusahaan.

Secara umum, perilaku OCB karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor kepribadian, iklim organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, komitmen organisasi, keterlibatan kerja, tanggung jawab sosial karyawan, keadilan organisasi, usia karyawan, dan kolektivisme (Wirawan, 2017). Sedangkan Organ *et al.* (2006) mengemukakan bahwa perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu internal dan eksternal. Adapun faktor internal yang memengaruhi perilaku OCB antara lain moral karyawan, motivasi, kepribadian, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Kemudian, faktor eksternalnya yaitu budaya organisasi, kepercayaan pada pemimpin, dan gaya kepemimpinan.

Dari beberapa faktor yang memengaruhi perilaku OCB, peneliti memilih beberapa variabel, yaitu keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini berlandaskan pada teori pertukaran sosial yang dipelopori oleh John Thibaut dan Harold Kelley pada tahun 1959, George Homans pada tahun 1961, Richard Emerson tahun 1962, dan Peter Blau pada tahun 1964. Teori tersebut menjelaskan mengenai hubungan sosial antara suatu organisasi dengan anggotanya yang bersifat timbal balik.

Hubungan timbal balik dapat diwujudkan melalui tindakan karyawan yang menunjukkan perilaku lebih positif terhadap organisasinya ketika karyawan tersebut merasa telah dihargai dengan baik oleh organisasinya. Dalam teori ini, keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional merupakan sumber daya organisasi yang dapat memengaruhi perilaku OCB karyawan. Hal ini dikarenakan adanya rasa keterikatan yang kuat, interaksi, dan sikap pemimpin yang mampu menjalin hubungan harmonis antara perusahaan dan karyawan sehingga para karyawan akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif, salah satunya adalah perilaku OCB (Satyawati & Rahyuda, 2022).

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap perilaku OCB karyawan yaitu keterikatan karyawan. Keterikatan karyawan merupakan komitmen emosional karyawan pada perusahaan dan tujuan yang telah ditetapkan (Nasiroh, 2023). Keterikatan karyawan harus menjadi perhatian setiap perusahaan karena para karyawan yang mempunyai keterlibatan kerja tinggi cenderung lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya, baik dengan pemimpin, sesama rekan kerja, maupun bawahannya (Asrunputri *et al.*, 2020). Dalam rangka mengoptimalkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan, maka perlu adanya keterlibatan karyawan di dalamnya.

Menurut laporan survei *Gallup's State of the Global Workplace 2023*, keterlibatan karyawan secara global meningkat dan mencapai rekor tertinggi sebesar 23% pada tahun 2022 setelah sebelumnya pada tahun 2020 menurun 2 persen akibat Covid-19. Adanya peningkatan ini menunjukkan bahwa

semakin banyak karyawan yang menganggap bahwa pekerjaannya bermakna dan karyawan tersebut merasa terhubung dengan tim, manajer, dan perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan tingkat produktivitas global dan pertumbuhan Produk Domestik Bruto suatu negara (Gallup, 2023).

Gallup melakukan penelitian terkait keterikatan karyawan di seluruh dunia, termasuk wilayah Asia Tenggara yaitu Singapura, Vietnam, Laos, Malaysia, Filipina, Indonesia, Kamboja, Thailand, dan Myanmar. Menurut laporan *Gallup's State of the Global Workplace 2023* di wilayah Asia Tenggara, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 26% karyawan termasuk dalam kategori karyawan terikat (*engaged employee*). Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat 26% karyawan yang bekerja dengan optimal dan mengeluarkan seluruh kemampuan yang dimiliki. Hal ini dilakukan demi keberhasilan perusahaan dengan berorientasi tidak hanya sekadar menyelesaikan tugas yang diberikan. Kemudian, terdapat 68% karyawan dengan kategori karyawan tidak terikat (*not engaged employee*) dan juga terdapat 6% karyawan yang dikategorikan *actively disengaged* atau tidak terlibat secara aktif (Gallup, 2023).

Karyawan akan melakukan tugas dan tanggung jawab dengan optimal jika memiliki rasa keterikatan tinggi terhadap tempat kerjanya. Karyawan dengan rasa keterikatan tinggi mempunyai ikatan emosional terhadap pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan (Setyati & Utari, 2023). Ketika keterikatan karyawan tinggi, maka hal tersebut akan membentuk perilaku karyawan yang mampu secara

sukarela bekerja di luar peran dan uraian tugas yang diberikan oleh perusahaan (Chasanah *et al.*, 2022).

Faktor selanjutnya yang dapat berpengaruh terhadap perilaku OCB pada karyawan dalam perusahaan adalah beban kerja. Menurut Hasibuan dalam Triyadin & Yusuf (2021), beban kerja yaitu suatu tugas yang dibebankan kepada karyawan agar dapat diselesaikan sesegera mungkin dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh jumlah beban kerja yang dibebankan oleh tempat kerja sehingga pembagian tugas yang berlebihan dan bertentangan dengan kapasitas masing-masing karyawan akan menurunkan kinerja karyawan tersebut dan perusahaan secara keseluruhan (Anzika & Marzuki, 2023).

Dalam rangka meningkatkan perilaku OCB di perusahaan, pihak manajemen perlu menjamin bahwa setiap karyawan mempunyai beban kerja yang adil. Selain itu, setiap perusahaan juga harus mampu menyesuaikan kemampuan setiap karyawan dengan pekerjaan yang dibebankan (Hartati *et al.*, 2022). Oleh karena itu, dalam rangka memaksimalkan hasil kerja karyawan, maka penempatan karyawan perlu dengan mempertimbangkan bakat dan kompetensi dari masing-masing karyawan di perusahaan tersebut.

Karyawan dengan tingkat beban kerja yang tinggi cenderung merasa kelelahan sehingga tidak memunculkan perilaku ekstra di luar peran utamanya. Hal tersebut sebagaimana dalam penelitian Fadhillah *et al.* (2019) yang menerangkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB. Namun, hasil tersebut berbeda dengan

penelitian Anzika & Marzuki (2023) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan.

OCB juga berkaitan dengan bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan organisasi, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Untuk mengembangkan perilaku OCB pada karyawan, maka seorang pemimpin harus mampu memengaruhi perilaku karyawan menjadi lebih positif. Seorang pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang membawa pengaruh positif bagi orang lain dan memotivasi anggotanya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan perusahaan (Robbins & Judge, 2013). Hubungan yang kuat dan positif antara pimpinan dan karyawan dalam suatu perusahaan dapat terbentuk jika pemimpin mampu memperhatikan dan mendukung kebutuhan para karyawannya. Hubungan ini dapat berdampak pada keinginan karyawan untuk dapat memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan tersebut.

Karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja ketika karyawan tersebut merasa bahwa pemimpinnya mendorong dan menghargai hasil kinerjanya (Fadly *et al.*, 2023). Hal ini sebagaimana dalam penelitian Chasanah *et al.* (2022) yang menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB karyawan. Namun, hal tersebut berbeda dengan penelitian Baihaqi & Saifudin (2021) yang menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat kesenjangan berupa hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang tidak konsisten dan perbedaan variabel yang digunakan. Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan meliputi keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional. Namun, pada penelitian-penelitian sebelumnya belum ada yang menggunakan ketiga variabel independen tersebut dalam satu penelitian untuk menguji pengaruhnya terhadap OCB.

Selain itu, objek penelitian yang berupa bank syariah, yaitu BSI Kota Pekalongan juga menjadi gap dalam penelitian ini. Hal ini karena penelitian-penelitian sebelumnya hanya menggunakan objek penelitian seperti bank konvensional, perusahaan industri, lembaga pendidikan, dan lembaga kedinasan sehingga menjadikan penelitian ini perlu dilakukan untuk meninjau kembali pengaruh faktor-faktor OCB pada karyawan bank syariah. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Keterikatan Karyawan, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada Karyawan BSI Kota Pekalongan).**”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dikemukakan, rumusan masalah penelitian ini yaitu:

1. Apakah keterikatan karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan?

2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan?

### C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini disusun dengan beberapa tujuan, antara lain:

1. Untuk menguji pengaruh keterikatan karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan
2. Untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan
3. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan BSI Kota Pekalongan

### D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu bermanfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadikan peneliti mampu memahami dan memperluas pandangan serta pemikiran ilmiah di bidang manajemen SDM, terutama mengenai pengaruh keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan BSI Kota Pekalongan.

## 2. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini, pihak BSI Kota Pekalongan diharapkan lebih mampu memahami dan mengoptimalkan perilaku OCB pada karyawan dengan cara mengelola keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik. Penelitian ini juga mampu menjadi pertimbangan dan rujukan bagi BSI Kota Pekalongan dalam pengambilan keputusan dan membuat kebijakan yang tepat untuk masa mendatang.

## 3. Bagi Akademis

Hasil ini diharapkan mampu berkontribusi dalam kajian teori dan rujukan bagi penelitian lain pada masa mendatang berkaitan dengan manajemen SDM terutama mengenai keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan bank syariah.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Dalam penelitian ini, sistematika pembahasan dibagi menjadi lima bab yang saling berhubungan. Adapun rincian sistematika pembahasan tersebut antara lain:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab I berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah yang menjelaskan pokok permasalahan dalam penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

## **BAB II: LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA**

Bagian ini memaparkan teori dan konsep setiap variabel yang digunakan oleh peneliti, kajian pustaka yang meliputi penelitian sejenis yang sebelumnya telah dilakukan serta teori yang relevan, kerangka teoretis, dan pengembangan hipotesis yang bertujuan untuk memprediksi hasil melalui data empiris yang dimiliki oleh peneliti.

## **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bagian ini membahas mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber data, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data dalam penelitian.

## **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan mengenai deskripsi keseluruhan mengenai objek penelitian yang digunakan, penjelasan terkait hasil olah data penelitian, dan pembahasan yang didukung oleh beberapa sumber data yang berkaitan.

## **BAB V: PENUTUP**

Bagian ini menjelaskan kesimpulan yang memaparkan mengenai temuan penelitian dan pembahasan sesuai masalah yang ada dalam penelitian secara singkat dan jelas. Selain itu, terdapat beberapa rekomendasi atau saran sebagai analisis lanjutan bagi peneliti.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan BSI Kota Pekalongan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi keterikatan yang dimiliki oleh setiap karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya, maka perilaku OCB karyawan akan semakin meningkat.
2. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap OCB karyawan BSI Kota Pekalongan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa jika beban kerja mengalami peningkatan ataupun penurunan, maka tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB karyawan.
3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan BSI Kota Pekalongan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pemimpin, maka perilaku OCB karyawan akan semakin meningkat.

#### **B. Keterbatasan**

Suatu penelitian pasti memiliki hambatan dan tantangan yang selanjutnya dapat menjadi keterbatasan pada penelitian. Berdasarkan

penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa kendala dan keterbatasan yang dialami oleh peneliti, antara lain:

1. Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan masih terbatas, yaitu hanya menggunakan keterikatan karyawan, beban kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional sehingga belum cukup untuk memberikan gambaran yang lebih luas berkaitan dengan faktor apa saja yang berpengaruh terhadap OCB karyawan BSI Kota Pekalongan.
2. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner (angket) yang dibagikan kepada responden sehingga informasi yang diperoleh masih sangat terbatas dan belum mampu menggambarkan kondisi di lapangan secara keseluruhan.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian ini, terdapat beberapa masukan dengan harapan bisa memberi manfaat bagi pihak-pihak terkait. Adapun beberapa masukan tersebut antara lain:

1. Bagi Pihak BSI Kota Pekalongan

Pihak BSI Kota Pekalongan diharapkan lebih memberikan motivasi dan arahan kepada para karyawan agar mampu meningkatkan semangat kerja dan komitmen sehingga memiliki keterikatan tinggi terhadap perusahaan dan mampu bekerja melebihi target yang ditetapkan. Pihak perusahaan juga perlu mengelola beban kerja dengan efektif dan efisien agar sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga karyawan dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu,

pemimpin diharapkan mampu menjalin hubungan sosial yang baik dengan karyawan sehingga karyawan mampu memahami tujuan yang ingin dicapai dan mengimplementasikan pekerjaan dengan maksimal serta mampu memunculkan perilaku OCB ketika bekerja.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan mampu lebih memperluas cakupan objek yang diteliti menambahkan kembali variabel-variabel terbaru yang berkaitan dengan OCB karyawan, dan memperluas teknik pengumpulan data yang digunakan. Hal ini tentu akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif berkaitan dengan faktor-faktor apa saja yang mampu memengaruhi OCB karyawan bank syariah. Selain itu, bagi para peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk mengembangkan isu-isu terkini agar dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi perusahaan dalam meningkatkan perilaku OCB karyawan bank syariah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, L., & Usman. (2021). Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective (OCBIP) pada Organisasi tidak Berbasis Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 999–1007. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2266>
- Aisy, I. R., Tulhusnah, L., & Pramesthi, R. A. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 1(1), 18–33.
- Alamsyah, M. N., & Maunah, B. (2022). Tahapan Kepemimpinan Transformasional. *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education*, 3(2), 206–217. <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v3i2.249>
- Amelia, R., & Puspitadewi, N. W. S. (2023). Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT. X Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(02), 986–1000.
- Anzika, L. F., & Marzuki, F. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Suku Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Energi Kota Administrasi Jakarta Utara). *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, 6(2), 253–265.
- Arijanto, A. (2022). How to The Impact on Transformational Leadership Style and Job Motivation On Organizational Citizenship Behaviour (OCB) With Job Satisfaction as Mediating Variables at Outsourcing Company. *Cognizance Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.47760/cognizance.2022.v02i01.001>
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour di Perusahaan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: PT Evi). *Journal Ekobisman*, 4(3), 183–193.
- Assingkily, M. S., & Mesiono. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 147–168.
- Aswin, A. E., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Variabel

- Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(5), 2729–2755.
- Atieq, M. Q., & Basid, R. A. (2023). Analisis Perbandingan Employee Engagement Generasi X dan Y Pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di IAIN Syekh Nurjati Cirebon. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(2), 15–41.
- Baihaqi, I., & Saifudin. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 8–17. <https://doi.org/10.22373/jimebis.v2i1.191>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Balqis, S., & Kasmiruddin. (2018). Influence of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior Banking Employees with Organizational Commitment as Moderation Variable (Study in Bank Nagari Branch Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa FISIP*, 5(2), 1–13.
- Bank Syariah Indonesia. (2023). *Ekspansi dan Akselerasi Bisnis untuk Pertumbuhan Berkelanjutan*. Jakarta: PT Bank Syariah Indonesia Tbk.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. In *Transformational Leadership: Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781135618896>
- Budur, T., & Demir, A. (2022). The Relationship Between Transformational Leadership and Employee Performance: Mediating Effects of Organizational Citizenship Behaviors. *Iranian Journal of Management Studies*, 15(4), 899–921. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2022.325482.674598>
- Chasanah, S., Indarto, & Santoso, D. (2022). Pengaruh Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai di Kecamatan Semarang Tengah Kota Semarang). *Jurnal Ilmiah Universitas Semarang*, 1(2), 93–105. <https://journals.usm.ac.id/index.php/sbj/article/view/5815>
- Darmawan, A., & Maisaroh. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Islamic Boarding School Tingkat SMA di Yogyakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 17(2), 93–113. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol17.iss2.art6>
- Diana, I. N. (2012). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Islam. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 1(2), 141–148.

- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2002). Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 93–108.
- Fadhillah, A., Abdurrahman, D., & Assyofa, A. R. (2019). Pengaruh Kesimbangan Kehidupan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Prosiding Manajemen*, 5(2), 1372–1379.
- Fadly, Kadir, N., & Sanusi, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Workload, dan Leader Member Exchange terhadap Kinerja Organisasi Melalui Organizational Citizenship Behaviour. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 245–259.
- Farhiya, D., Noermijati, N., & Waluyowati, N. P. (2023). The Effect of Workload on Job Satisfaction With Mediation of Job Stress and Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Study on Employees of PT X). *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 3(4), 1114–1120. <https://doi.org/10.54443/ijebas.v3i4.963>
- Fuad, A., Utari, W., & Mardi W., N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 408–420. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i3.364>
- Fung, N. S., Ahmad, A., & Omar, Z. (2015). Work-Family Enrichment: Its Mediating Role in the Relationships Between Workplace Support Factors and Teachers' Job Satisfaction. *American Journal of Applied Sciences*, 12(4), 242–253. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2015.242.253>
- Gallup. (2023). State of The Global Workplace: 2023 Report. *Gallup, Inc.*, 1–95. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goei, G., & Winata, W. B. (2017). Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Karyawan Universitas X). *Psibernetika*, 9(1), 37–53. <https://doi.org/10.30813/psibernetika.v9i1.476>
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organization Ninth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hadi, S. (2015). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Hallo, G. S., & Dewi, Y. E. P. (2022). Pengaruh Job Insecurity dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Pada Driver Gojek. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), 335–344.
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.
- Harsono, N. D., & Syahrinullah. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Organizational Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Mandiri Universitas Jember. *Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(1), 219–227.
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247–262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Hartati, O. C. T., Fathimahhayati, L. D., & Gunawan, S. (2022). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Plywood dengan Metode Konsumsi Energi dan NASA-TLX. *Arika*, 16(2), 83–96.
- Herawati, J., Kurniawan, I. S., & Azhari, L. (2021). The Impact of Workload, Organizational Culture, and Motivation for Organizational Citizenship Behavior that is Mediated by Loyalty. *Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 12(3), 140–154.
- Indryani, N. W. S., & Ardana, I. K. (2019). Peran Employee Engagement dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen*, 8(9), 5527–5548.
- Irawati, R., & Carollina, D. A. (2017). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator Pada PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi dan Bisnis*, 5(1), 53–58. <https://media.neliti.com/media/publications/236276-analisis-pengaruh-beban-kerja-terhadap-k-9514b0dc.pdf>
- Jahari, J., & Rusdiana. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kementerian Dalam Negeri. (2008). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008.
- Khairunnisa, D., Amri, U., & Iqbal, M. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Job Design, dan Organizational Culture terhadap Kinerja Karyawan Bank

- Syariah Indonesia KC Palembang Demang. *Indonesian Journal of Behavioral Studies*, 1(4), 556–567. <https://doi.org/10.19109/ijobs.v1i4.10695>
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656–669. <https://doi.org/10.5465/256704>
- Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P., & Corrigan, E. (2000). Sex Differences and Similarities in Job Attribute Preferences: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 126(4), 593–641. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.4.593>
- Kumar, S., Rauf, F. H. A., & Rathnasekara, H. (2019). Working to Help or Helping to Work? Work-Overload and Allocentrism as Predictors of Organizational Citizenship Behaviours. *International Journal of Human Resource Management*, 32(13), 1–22. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1602549>
- Lado, M. D., Fanggidae, R. P. C., & Timuneno, T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PDAM Kota Kupang. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 10(3), 283–297. <https://doi.org/10.35508/jom.v10i3.1996>
- Larasati, G., & Susilowati, I. (2021). Pengaruh Transformational Leadership, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Karyawan Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i1.772>
- Legowo, A., & Soliha, E. (2022). Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement, dan Resistance to Change Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 19(2), 103–124. <https://doi.org/10.34001/jdeb.v19i2.3216>
- Maharani, T. D., & Frianto, A. (2023). Organizational Citizenship Behavior: Peran Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 406–417.
- Marinda, V. S., Saudi, M. H. M., Dora, Y. M., & Saudi, N. S. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Employee Engagement to Organizational Citizenship Behavior (OCB) and the Effect to Division Effectiveness at PT. X in Indonesia. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.34), 309–313. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.34.25302>
- May, M. P., & Shalahuddin, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 9(2), 107–117. <https://doi.org/10.26418/ejme.v9i2.49362>

- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Gorontalo: Sultan Amai Press. <https://doi.org/10.5651/jaas.15.1>
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyaeaan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja karyawan di PT Badja Baru Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*, 14(2), 69–78.
- Muthmainah, L., & Munandar, A. (2021). *Praktikum Statistika*. Yogyakarta: SUKA-Press.
- Nasiroh, S. D. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Employee Engagement. *Agility: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(1), 10–17. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i01.57>
- Naway, F. A. (2018). *Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Ningsih, O. R., Susetyo, S., & Kananlua, P. S. (2020). Perceived Alternatives Opportunity Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Consignment PT Matahari Departement Store Tbk. Cabang Bengkulu. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 221–231. <https://doi.org/10.33369/insight.15.2.221-231>
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik, Edisi Keenam*. Jakarta: Indeks.
- Nurhasanah, Jufrizen, & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Nurhidayati, Arifin, N., Nasir, M., Mutamimah, Anam, A. K., Wardhani, W. N., Zulkifli, Hendar, Arifin, S., Rahmana, M. I., Agung, M. W., Fachrunnisa, O., Imron, M., & Zulfa, M. (2020). *Manajemen Bisnis di Era Pandemi Covid-19 & New Normal*. Semarang: Unissula Press.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231082>
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775–802. <https://doi.org/10.1111/j.1744->

6570.1995.tb01781.x

- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah 2022*. <https://ojk.go.id/id/kanal/syariah/data-dan-statistik/laporan-perkembangan-keuangan-syariah-indonesia/Pages/Laporan-Perkembangan-Keuangan-Syariah-Indonesia-2022.aspx>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Pooja, A. A., Clercq, D. De, & Belausteguigoitia, I. (2016). Job Stressors and Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Organizational Commitment and Social Interaction. *Human Resource Development Quarterly*, 27(3), 373–405. <https://doi.org/10.1002/hrdq>
- Pradana, F. R., & Mikhriani. (2017). Etika Kerja Islam dan Pengaruhnya terhadap Organization Citizenship Behavior Aparatur Negara (Studi di Kantor Kementerian Agama Kebumen). *Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(1), 35–49. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/dakwah/JMD/article/download/1123/970>
- Prasetio, A. P., & Hayuningrat, H. (2017). Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Harian Umum Fajar Cirebon. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 247–256. <https://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb/article/view/3224>
- Purwanti, R. S., Martono, S. ., Putri, V. W., & Wijaya, A. P. (2020). Factors for Enhancing OCB (Organizational Citizenship Behavior). *Al Tijarah*, 6(3), 43–59. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5606>
- Puspitasari, A., & Fatimah, S. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasional, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT. Askrindo Kantor Cabang Bandung. *Desanta: Indonesia of Interdisciplinary Journal*, 2(2), 176–182.
- Ramadhani, N. L., & Setyono, J. (2022). Determinan Minat Berkarir Mahasiswa di Lembaga Keuangan Syariah dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Journal of Business Management and Islamic Banking*, 1(1), 17–34. <https://doi.org/10.14421/jbmib.2022.011-02>
- Ramadhanti, S. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Disperumkimtan Kota Surakarta. *Journal of Student Research (JSR)*, 1(5), 372–384.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi Organizational*

*Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.

- Safaat, H., & Jumadil. (2018). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi Perawat Di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Luwu. *Jurnal Voice of Midwifery*, 8(1), 723–733. <https://doi.org/10.35906/vom.v8i01.39>
- Salam, M. M., & Sobirov, B. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Employee Engagement, dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Islami dengan Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BRI Syariah KC Semarang). *Jurnal Imara*, 5(2), 167–177.
- Satyawati, C. I. S., & Rahyuda, A. G. (2022). Analisis Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 7(2), 358–368. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v7i2.17794>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Roma, V. G., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Setiawan, H. (2020). Manajemen Kepemimpinan Transformasional. *At-Ta'lim: Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 1–25.
- Setyati, R., & Utari, W. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 121–134.
- Siswanti, Y. (2015). *Meraih Kesuksesan Organisasi dengan Kepemimpinan Manajerial yang "SMART" dengan pendekatan Riset Empiris*. Yogyakarta: Edumedia.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A., Hadiyati, E., & Martaleni. (2020). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behavior yang Dimediasi Employee Engagement Pada KPP Pratama Malang Selatan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 21(3), 94–109.
- Sutrisno, & Indriasari, M. (2020). The effect of Workload on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) with Work Motivation in Islamic Perspective as a Mediating Variable. *Al Tijarah*, 6(1), 72–82. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i1.5091>
- Triyadin, A., & Yusuf, M. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Pegawai Pada ULP Rayon Woha. *Forum Ekonomi*, 23(1), 102–107.

- Ulwiyah, N., Maunah, B., & Arifin, Z. (2021). Dimensi Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Al-Qur 'an. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 7(2), 167–191. [Journal.Unipdu.ac.id/index.php/Dirasat/index](http://Journal.Unipdu.ac.id/index.php/Dirasat/index)
- Vazirani, N. (2007). Employee Engagement. *Working Paper Series, SIES College of Management Studies*, 1–17.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wirawan. (2017). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulandari, A. D., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizensip Behavior dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–14. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/17946%0Ahttps://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/download/17946/17019>
- Wulandari, N., Prayekti, & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(1), 160–169. <https://doi.org/10.29264/jkin.v19i1.10800>