

## PERAN KOMITMEN ORGANISASI, PEMBERDAYAAN DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Merly Nur Intan Firdauzy, Nurrokhman wibowo  
Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas  
Wisnuwardhana Malang  
Email: merlynurintanf@gmail.com

**Abstract.** *The importance of the role of organizational commitment, empowerment and organizational citizenship behavior in an effort to improve employee performance is an interesting research study. Some outstanding research results can be used as a foundation or reference for further research. Several contradictory research results between the influence of the role of organizational commitment and employee performance, empowerment and performance have been carried out in various countries and organizations which are very interesting for further study. Scoping method is very interesting to classify the influence between organizational commitment, empowerment and organizational citizenship behavior in an effort to improve employee performance.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Empowerment, organizational citizenship behavior and managerial performance*

### PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi di Indonesia telah mendorong pembangunan di semua sektor, terutama sektor industri dan komersial nasional, yang menghasilkan berbagai macam barang dan jasa. Globalisasi dan perdagangan bebas yang didukung oleh kemajuan teknologi telekomunikasi dan informasi telah membuka ruang bagi arus barang dan jasa lintas batas, sehingga barang dan jasa yang ditawarkan sangat beragam, baik produk hasil produksi luar negeri maupun dalam negeri. Kondisi tersebut menguntungkan konsumen di satu sisi karena semakin dapat memuaskan beberapa apa yang menjadi kebutuhan konsumen serta dalam memenuhi kebutuhan terhadap

barang dan jasa yang mereka inginkan untuk memilih kebebasan dalam jenis dan kualitas barang yang sesuai dengan keinginan serta kapasitas konsumen atau pelanggannya (Sutedi, 2008). Tanggung jawab profesional yang sangat besar dari seorang manajer bergantung pada kepemimpinan dalam sebuah organisasi, dan seorang pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik adalah kepemimpinan transformasional. Luthans (2006) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mengarah pada kinerja tinggi dalam organisasi yang menghadapi persyaratan inovasi. Mondiani (2012). Dikatakan kepemimpinan transformasional yang merupakan

kepanjangan dari kepemimpinan karismatik diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Bycio (1995), Purvanova (2006) dan Ahn dan Kwon (2005) menunjukkan hubungan positif yang kuat antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Awamleh dan Dmour (200 ) menunjukkan hasil yang berbeda; Insan, dkk. (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi dapat berkontribusi pada kinerja. Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi merupakan cerminan seseorang karyawan atas kesetiaan terhadap organisasi dimana menjadi proses kelanjutan pada pada organisasi serta mendukung keberlangsungan dan pembangunan organisasi. Komitmen organisasi dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas pekerjaan dan perilaku kerja (Meyer & Allen, 1993). Hasil studi empiris sebelumnya tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Hascaryo (2014), Jandeska dan Kraimer (2005), Pangestuti (2009) dan Colin, Hung (2006) menemukan bukti bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan. Pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda telah ditunjukkan oleh Arizona et al. (2013) dan Subejo et al. (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi yang dibangun dengan komitmen afektif,

komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi mempengaruhi kinerja adalah pemberdayaan. Hansen dan Mowen (2000), mengungkapkan bahwa pemberdayaan pada hakekatnya adalah proses mendorong dari pengalaman pribadi ke perasaan lebih berdaya. Jika karyawan merasa diberdayakan, kemudahan layanan diterjemahkan menjadi kepuasan pelanggan, kemitraan baru antara manajemen pelanggan dan karyawan berdasarkan kejujuran, kepercayaan, dukungan, dan rasa hormat, merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan karyawan, Corsun dan Enz (1999). Hasil penelitian tentang dampak pemberdayaan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Ahn dan Kwon (2005), Nursyamsi (2013), Lestari (2015) menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Cahyono (2014) menghasilkan suatu riset bahwa adanya pemberdayaan yang tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan kawasan Jember, selain itu pemberdayaan karyawan berhubungan langsung dengan instansi namun tidak dirasakan secara langsung oleh pegawainya dimana karyawan masih belum ditempatkan sesuai dengan fungsi, kemampuan dan ketrampilannya.

Robbins (2006) organisasi yang berjalan efektif dikarenakan perilaku dari anggota organisasi yang

menjalankan kewajibannya baik secara formal dan non formal. OCB diakui sebagai suatu perilaku individu secara langsung dan tidak langsung dan memberikan penghargaan serta mempromosikan organisasinya secara efektif. Sehingga OCB menjadi teladan dari perilaku pegawainya yang melampaui perannya sehingga layak untuk diberikan suatu penghargaan (Bolino, Turnley & Bloodgood, 2002). Jangkauan tanggung jawab profesional manajer memungkinkan perilaku yang melampaui peran pekerjaan. Pekerjaan seorang manajer tidak hanya menuntut penguasaan pengetahuan, mempunyai ketrampilan komunikasi dan ketrampilan khusus lainnya. Sehingga memperkuat alasan perlunya penerapan OCB dalam organisasi. Kinerja organisasi akan lebih baik dengan organisasi lain jika menerapkan OCB dengan baik (Robbins dan Judge, 2008). Perilaku yang sportif dalam bekerja akan mampu menciptakan produktivitas kerja yang optimal baik secara kualitas dan kuantitas. Mardiana (2012) menyimpulkan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Seorang manajer dengan OCB tinggi dipengaruhi oleh model pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan. Seseorang yang menjadi pimpinan diharuskan mempunyai naluri untuk merasakan apa yang dirasakan bawahannya, mampu memahami kebutuhan serta yang menjadi keinginan bawahannya untuk diwujudkan dalam perilaku sikap serta perilaku sehari-hari. Luthans (2006: 653) menegaskan

bahwa kepemimpinan transformasional mengarah pada kinerja tinggi dalam organisasi yang menghadapi persyaratan inovasi. Logomarsino dan Pablo (2003), Madhu dan Krishnan (2005), Shukui dan Xiaomin (2008), Asgari (2008) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap OCB. Seorang karyawan dengan OCB tinggi dipengaruhi oleh komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas pekerjaan dan perilaku kerja, Meyer dan Allen (1993), karena komitmen organisasi merupakan sikap positif seseorang terhadap organisasi. Sikap ini akan mendorong seseorang untuk berperilaku positif, disiplin dalam bekerja, mematuhi kebijakan dan peraturan organisasi, menjalin hubungan baik dengan rekan kerja dan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Chen, (2010), Subejo (2013), Purba dan Seniati (200 ) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB.

OCB yang merupakan perilaku karyawan yang melampaui tugas formal dan berkontribusi pada kinerja organisasi, berhasil dengan pemberdayaan karyawan. Hasil penelitian tentang dampak pemberdayaan terhadap OCB yang dilakukan oleh Sinnappan dan Amulraj (2014) menunjukkan bahwa pemberdayaan mempengaruhi OCB. Nursanti dan Anissa (2014) menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan dan OCB. Hasil serupa juga

ditunjukkan oleh Liang dan Zhen (2012) yang menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap OCB.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Manajer

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja para manajernya. Manajer adalah orang yang bertanggung jawab atas organisasi atau unit yang dipimpinya. Tugas seorang manajer dapat digambarkan dalam berbagai "peran" atau seperangkat perilaku terorganisir, yang diidentifikasi dengan suatu posisi (Mitzberg, 1988). Kinerja manajemen menurut Mahoney et al. (1963) adalah aktivitas individu anggota organisasi dalam kegiatan manajemen, termasuk perencanaan, penyelidikan, koordinasi, pengawasan, manajemen personalia, negosiasi dan representasi. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh manajer bervariasi sesuai dengan budaya pertumbuhan masing-masing perusahaan. negosiasi, representasi, pemantauan dan evaluasi (Mahoney, et al. 1963).

### Komitmen Organisasi

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan merupakan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi menyatakan kepedulian mereka terhadap organisasi, keberhasilannya, dan kemajuan yang berkelanjutan. Meyer dan Allen (1990) mengungkapkan bahwa

komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu, termasuk kepercayaan, dukungan untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya nyata untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi. manfaat organisasi. dan kemauan yang kuat cukup kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Meyer dan Allen (1990) mengajukan tiga model komitmen organisasi dan tercermin dalam tiga poin utama, yaitu: Komitmen berkelanjutan adalah keinginan untuk terus bekerja di perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan. Komitmen standar adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain.

### *Organizational Citizenship Behavior*

OCB menurut Organ (1987) adalah perilaku sukarela seorang individu (dalam hal ini pegawai) yang tidak secara langsung berhubungan dengan sistem penghargaan tetapi memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi. OCB adalah istilah yang digunakan untuk mendefinisikan perilaku anggota yang disebut baik (Sloat, 1999:20). Perilaku ini cenderung melihat seseorang sebagai entitas sosial (menjadi anggota suatu organisasi), bukan sebagai individu yang egois. Organ dan Konovsky (1989), OCB dibangun dari lima dimensi, masing-masing unik, yaitu: altruisme, kemauan untuk membantu rekan

kerja melakukan pekerjaan dalam situasi yang tidak biasa. Civic virtue, yang melibatkan dukungan karyawan untuk fungsi administrasi dalam organisasi. Nurani menggambarkan pekerja yang melakukan tugas dan tanggung jawabnya lebih dari yang diharapkan. Perilaku sopan meringankan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan orang lain. Sportmanship, menggambarkan pekerja yang lebih memperhatikan aspek positif organisasi daripada negatif, sedangkan sportivitas menggambarkan sportivitas pekerja terhadap organisasi.

### Pemberdayaan

Pemberdayaan karyawan melibatkan upaya untuk meningkatkan peran dan wewenang, serta tanggung jawab, karyawan dalam organisasi. Pemberdayaan karyawan secara otomatis membutuhkan kompetensi dan keterampilan yang lebih besar bagi karyawan yang terlibat. Tindakan pemberdayaan mencakup strategi yang, pada tingkat terendah, meningkatkan peran karyawan dengan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan mereka sendiri. Pada tingkat tertinggi, hal ini terwujud dalam bentuk peningkatan peran

**Tabel 1. Scoping data**

No	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Peneliitian
1	Kuchn dan Al-Busaidi (2002)	1. OCB 2. Komitmen organisasi 3. Kepuasan kerja	kepuasan kerja dan komitmen terhadap standar memiliki pengaruh terhadap OCB. Sedangkan komitmen emosional dan kontinuitas pengaruh sangat rendah, sedangkan spesifisitas pekerjaan tidak berpengaruh

menuju otonomi penuh atas tugas dan dalam kaitannya dengan tugas dan pekerjaannya sendiri (Wignowyoto, 2002). Thomas dan Veltahouse (1990) berpendapat bahwa pemberdayaan adalah kebebasan individu untuk bertindak dan bertanggung jawab atas tindakan yang konsisten dengan tugas yang dilakukan. Konsep pemberdayaan juga berarti bahwa seseorang akan mampu bertindak secara mandiri dan bertanggung jawab. Thomas dan Veltahouse (1990) memiliki empat persepsi yang mencerminkan orientasi individu terhadap suatu peran pekerjaan, yaitu makna (meaning), kompetensi (competence), penentuan nasib sendiri dan dampak

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan studi pustaka dengan *literature review* dengan mengidentifikasi fenomena, mengevaluasi serta mengintrepretasi temuan penelitian tentang obyek dan fenomena yang diteliti berdasarkan riset-riset sebelumnya yang dinamakan scoping review. Selanjutnya meringkas, menghasilkan tema atau pola utama dari temuan utama, dan pelaporan menghasilkan format laporan, yang dalam hal ini untuk tujuan publikasi.

			signifikan terhadap OCB
2	Hascaryo (2004)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi</li> <li>2. Budaya organisasi</li> <li>3. Komitmen organisasi</li> <li>4. Kinerja karyawan</li> </ol>	Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3	Purba dan Seniati (2004)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepribadian</li> <li>2. Komitmen organisasi</li> <li>3. OCB</li> </ol>	Kepribadian dan komitmen organisasi berpengaruh cukup besar terhadap OCB
4	Jdaneska dan Kraimer (2005)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi</li> <li>2. Komitmen organisasional</li> <li>3. Kepuasan karier</li> <li>4. Kinerja pegawai</li> </ol>	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja, terlebih lagi komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
5	Colin dan Hung <i>et al.</i> (2006)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Organizational commitment</i></li> <li>2. <i>Job stress,</i></li> <li>3. <i>Job performance</i></li> </ol>	<i>Organizational commitment</i> memiliki korelasi yang signifikan positif terhadap <i>performance</i> .
6	Pangestuti(2009)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi</li> <li>2. Komitmen</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	Budaya organisasi dan komitmen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan secara parsial budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara parsial engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Sudarma dan Ketut (2011)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Competency</i></li> <li>2. OCB</li> <li>3. Kinerja tenaga administrasi</li> </ol>	<i>Competency</i> dan OCB mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja tenaga administrasi. Dan terdapat pengaruh tidak langsung sehingga kinerja berperan sebagai variabel intervening antara <i>competency</i> dan OCB terhadap kinerja



			tenagaadministrasi.
8	Cheng, <i>et al.</i> (2010)	4. OCB 5. Komitmen 6. Pembelajaran organisasi	OCB dan komitmen organisasi Berpengaruh positif terhadap pembelajaran organisasi dan OCB dipengaruhi oleh komitmen organisasi.
9	Liang dan Zhen (2012)	1. Kepuasan kerja 2. Pemberdayaan psikologis 3. OCB	Kepuasan kerja dimediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan OCB.
10	Yusuf dan Mardiana (2012)	1. Budaya organisasi 2. OCB 3. Kinerja karyawan	Pembelajaran budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, OCB berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dan budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai pegawai melalui OCB
11	Nursyamsi (2013)	1. OCB 2. Pemberdayaan 3. Komitmen organisasi 4. Kinerja karyawan	OCB berpengaruh dan memberdayakan untuk keterlibatan organisasi, pengaruh dan pemberdayaan OCB berdampak langsung pada kinerja karyawan, sementara menunjukkan keberadaan OCB dan pemberdayaan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Meyer dan Allen (1990) bahwa komitmen organisasi sebagai konstruksi psikologis merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasi yang berimplikasi pada keputusan individu untuk terus menjadi anggota organisasi. Meyer dan Allen (1990) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dibentuk oleh komitmen afektif, komitmen

berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Thomas dan Veltahouse (1990) bahwa pemberdayaan adalah kebebasan individu untuk bertindak dan bertanggung jawab atas tindakan yang konsisten dengan tugas yang diberikan. Dengan kata lain, pemberdayaan menyiratkan perlunya fleksibilitas bagi individu untuk bertindak dan pada saat yang sama untuk mengambil tanggung jawab atas tindakan yang konsisten dengan

tugas yang dilakukan. Konsep pemberdayaan juga berarti bahwa seseorang akan mampu bertindak secara mandiri dan bertanggung jawab. Thomas dan Veltahouse (1990) mengungkapkan bahwa pemberdayaan dibentuk oleh makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampaknya.

Organ (1988) bahwa OCB, yaitu secara sukarela membantu orang lain untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, menyediakan nasehat atau usulan-usulan yang berguna. Jadi terdapat landasan kepribadian yang mencerminkan ciri-ciri kecenderungan perilaku bawahan untuk bersikap kooperatif, siap membantu, peduli dan mau berkorban. Organ (1988:120) mengungkapkan bahwa OCB dibentuk oleh altruism, civicvirtue, conscientiousness, courtesy dan sportsmanship.

Mahoney, et al. (1963) bahwa kinerja manajerial merupakan persepsi para manajer tentang kegiatan manajerial, yang terdiri dari sembilan dimensi kegiatan yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan, dan kinerja keseluruhan. Mahoney, et al. (1963) mengungkapkan bahwa kinerja manajerial dibentuk oleh perencanaan, investigasi, pemilihan staf, pengkoordinasian, pengarahan, negosiasi, perwakilan, pengendalian dan evaluasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Keterkaitan hasil riset sebelumnya dengan beberapa topik

kajian mengenai komitmen organisasi, pemberdayaan, OCB dan kinerja pegawai dari berbagai hasil riset sebagai bentuk dari penenrapan manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan di berbagai organisasi. Adanya perbedaan hasil temuan yang biasanya dinamakan gap riset menjadi wacana atau celah bagi riset-riset yang akan datang untuk memberikan peluang dalam penelitian mengenai komitmen organisasi, pemberdayaan, OCB dan kinerja pegawai baik dengan cara jenis-jenis riset yang berbeda (kuantitatif dan kualitatif). Kajian literatur ini mencoba memetakan hasil-hasil riset sebelumnya sebagai bahan untuk menjadi pondasi riset untuk membuat model riset sehingga dapat mengaplikasikan untuk membuat kajian yang mendalam dan menguji hipotesis yang dibentuk peneliti. Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa kriteria dalam pencarian scope artikel yang mampu menjadi pondasi riset dianggap mampu mewakili hasil dari perkembangan riset mengenai loyalitas pelanggan dengan jenis publikasi di berbagai negara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahn, J.Ho. & Kwon, S. 2005. *The Effect of CIO's Transformational Leadership on Empowerment and Leadership Performance: An Analysis Using Structural Equational Modeling*. BK21 University Educational Reform Fund of SNU.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A.,



- & A. S. Bahaman. 2008. The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support. *European Journal of Scientific Research*, 23(2), 227-242.
- Awamleh, R., & Al-Dmour, H. 2004. The Impact Of Transformational Leadership On Job Satisfaction And Self-Perceived Performance Of Banking Employees: The Case Of Jordan. *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 3, No. 11, 29-42.
- Bolino, C. Mark, Turnley, H. William & Bloodgood, M. James. 2002. Citizenship Behavior And The Creation Of Social Capital In Organizations. *Academy of Management Review*, 27(4):505-522.
- Bycio, P., R.D. Hackett and J.S. Allen, 1995. Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *J. Appl. Psychol.*, 80: 468-478.
- Cahyono, T. Ujang, Maarif, M. Syamsul dan Suharjono. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 11 No. 2.
- Cheng, C. Chi., Chen, dan Shan, T. Meng. 2010. The Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments of Organizational Members Influences the Effects of Organizational Learning. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol.2, No.1
- Colin, Silverthorne, dan Jung, Y. Hung. 2006. Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment, and Job Performance of Accounting Professionals in Taiwan and America. *Leadership and Organization Development Journal* 27 (4): 242-249.
- Corsun, L. David. and Enz, A. Cathy. 1999. Predicting Psychological Empowerment Among Service Workers: The Effect Of Support-Based Relationships. *Human Relations*, 52(2), 205-224.
- Hascaryo, A. Siswo, 2004, Analisis Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus: di PT. Apac Inti Corpora, Tbk), Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Insan, A. Nur., Endang Siti Astuti, Kusdi Raharjo and Djamhur Hamid. 2013. The Effect of Transformational leadership Model on Employees Job Satisfaction and Performance at Perusahaan Listrik Negara (PLN Persero ) in South

- Sulawesi, Indonesia. *Jurnal Information and Knowledge Management*, 3(5): pp: 135-142
- Jandeska, E. Kathryn & Kraimer, L. Maria. 2005. Women's Perceptions Of Organizational Culture, Work Attitudes, And Role-Modeling Behaviors. *Journal of Managerial Issues*, 17: 461-478.
- Lestari, Lilik. 2015. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Dan Budaya Organisasional Sebagai Moderasi. [www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/pascal](http://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/pascal).
- Liang, W. Jin, & Zhen, W. Hai. 2012. The Influences of Psychological Empowerment on Work Attitude and Behavior in Chinese Organizations. *Journal of Business Management*, 6(30), 8938- 8947.
- Logomarsino, M. Raul & Pablo, C. 2003. Relationship Among Leadership, Organizational Commitment, and OCB in Uruguayan Health Institutions, *IESE Research Papers D/494: 1-22*.
- Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior*, Ninth Edition, Boston, McGraw Hil.,
- Luthans, F. 2001. *Performance and Motivation*. New York: Prentice Hall.
- Madhu, B dan Krishnan 2005. Impact of Transformational Leadership and Karma-Yoga on Organizational Citizenship Behavior. *PrestigeJournal of Management and Research*. No.9 pp:1-20
- Mahoney, T. A., T. H. Jerdee and S. J. Carroll. 1963. *Development of Managerial Performance: A Research Approach*, Cincinnati: South Western Publ. Co.
- Mathis, L. Robert. & Jackson, H. John. 2002. *Human Resource Management*. Tenth Edition. Ohio: South-Western.
- Meyer, P. Jhon, & Allen, J. Natalie. 1990. The Measurement and Antecedent of Affective and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Accoupanal Psychology*, 63 p. 1-18.
- Meyer, P. Jhon, & Allen, J. Natalie. 1993. *Commitment in the Workplace: Theory, research and Aplication*, Thousand Oaks: CA Sage Publications.
- Mondiani, Tria. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol I Nomor 1 September 2012.
- Nursyamsi. 2013. Organizational Citizenship Behavior dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol 17 No 3 halaman 488-498.
- Nursanti, T. Desy dan Anissa, A. Dwi, 2014. Pengaruh dukungan

- supervisor Dan pemberdayaan *Binus Business Review*, Vol. 5 No. 1: 158-165
- Organ, W. Dennis. 1988. *Organizational Behavior Citizenships: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books: Lexington, MA.
- Organ, W. Dennis, & M. Konovsky. 1989. Cognitive versus affective determinant of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74: 157-164.
- Pangestuti, A. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Terminal Peti Kemas Surabaya*. Tesis. Universitas Brawijaya, Malang.
- Purba, D. E. & Seniati, A. N. L. 2004. Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara, Sosial Humaniora*, 8 (3), 105-111.
- Purvanova. R.K., Bono. J.E., and Dzieweczynski. J. 2006. Transformational Leadership, Job Characteristics, and Organizational Citizenship Performance. *Human Performance*, 19(1), 1-22
- Robbins. S. P., & Judge, T. A. 2008. *Essentials of Organizational Behavior* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, P. Stephen & Mary, C. 2007. *Management, 8th Edition*. New York, Prentice Hall.
- Sinnappan, L. Priyadharshini dan Amulraj, M. 2014. Impact of Rewards and Recognition and Empowerment on Organizational Citizenship Behaviors among Technical Engineers. *Management Studies and Economic Systems* (MSES), 1 (2), 89-95.
- Sloat, K. C. M, 1999. Organizational citizenship: Does Your Firm Inspire To Be "Good citizenship"? *Professional Safety*, Vol 44 (4).
- Solimun. 2002. *Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel dan Amos: Aplikasi di Manajemen, Ekonomi Pembangunan, Psikologi Sosial, Kedokteran dan Agrokompleks*. Edisi I. Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Subejo, Troena, E. Afnan, Thoyib, A, dan Aisjah, S. 2003. The Effect of Organizational Commitment and Organization Identity Strength to Citizenship Behaviour (OCB) Impact On Fire Department and Disaster Employee Performance in Jakarta Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management*, Volume 10, Issue 3, pp. 30-36.
- Sudarma, K. 2011. Analisis Kesejahteraan Berbasis Kinerja Melalui Competency Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Tenaga Administrasi Studi Kasus pada Universitas Negeri Semarang (UNNES). *Dinamika Sosial Ekonomi*, Volume 7 Nomor 1 Edisi Mei 2011
- Sutedi, A. 2008. *Tanggung Jawab*

- Produk dalam Hukum Perlindungan Konsumen*, Bogor : Ghalia Indonesia.
- Shukui and Xiaomin. 2007. The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: A metaanalytical Explanation. *Institute of Economics and Management*, 378-386.
- Spencer, M. Lyle, & Spencer, M. Signe. 1993. *Competence at Work Models for Superior Performance*. Inc.N.Y.: Press
- Thomas & Velthouse. 1990. Cognitive Elements of Empowerment: an Enterpretative Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, Vol:15, pp. 4-66.
- Wignyowiyoto, S. 2002. *Leadeship-Followership : Hubungan Dinamis Kepemimpinan-Keanakbuahan Sebagai Kunci Sukses Organisasi*. Jakarta, Penerbit PPM.
- Yusuf, R. Mardiana, Hamid, N, Eliyana, A, Bahri, S and Sudarisman, A. 2012. The Antecedents of Employee's Performance: Case Study of Nickel Mining's Company, Indonesia. *Journal of Business and Management*, Volume 2, Issue 2, PP 22-28