

# ARTIKEL Achmad Muhajir Fanani(152020200122).docx

*by*

---

**Submission date:** 13-Sep-2022 05:50PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1898745321

**File name:** ARTIKEL Achmad Muhajir Fanani(152020200122).docx (94.11K)

**Word count:** 4847

**Character count:** 32799

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENINGSTUDI PADA  
PT. MOYA KASRI WIRA  
JATIM**

Achmad Muhajir Fanani<sup>1)</sup>, Rifdah Abadiyah<sup>2)</sup>  
Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial  
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia  
Jalan Mojopahit 666 B, Sidoarjo  
\*Email Penulis Korespondensi : fanani.muhammad@gmail.com

**ABSTRACT.** *This study aims to determine the effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior through Organizational Commitment as an Intervening variable study PT. Moya Kasri Wira East Java. This research was conducted using quantitative methods with the sample used in this PT. Moya Kasri Wira East Java. This research used the program smartPLS 3.0. Based on the results of the analysis it can be concluded that Transformational Leadership has a significant effect on OCB, Organizational Culture has a significant effect on OCB, Transformational Leadership has a significant effect on Organizational Commitment, Organizational Culture has a significant effect on Organizational Commitment, Organizational Commitment has a significant effect on OCB, Transformational Leadership has a significant effect on OCB through Organizational Commitment, Organizational Culture has a significant effect on OCB through Organizational Commitment.*

**Keywords:** *Seniority, Loyalty, Job Peomotion, Work Achivement..*

**ABSTRAK.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 responden, dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar pada karyawan PT. Moya Kasri Wira Jatim. Penelitian ini menggunakan program *SmartPLS 3.0*. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, Komitmen Organisasi.

## I. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan eksistensi dan keberhasilan organisasi [1]. Dimana sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi akan memberikan pengaruh positif bagi kemajuan organisasi. Sebagai aset yang berharga, organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang mampu berprestasi, memiliki motivasi tinggi, dan mampu bekerja sebaik mungkin dalam mencapai tujuan [2]. Hal ini membuat organisasi dituntut untuk bisa memperoleh dan mempertahankan karyawannya yang tidak hanya berkompentensi tinggi, tetapi juga kepribadian baik dan loyalitas yang tinggi [3].

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dari kinerja yang tinggi seperti tingkat penjualan, produktivitas dan keuntungan yang tinggi. Dimana hasil kerja organisasi yang baik dapat ditunjukkan melalui kontribusi secara aktif karyawan pada organisasi. [4] mengatakan untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan perlu adanya komitmen organisasional yang dirasakan karyawan. Melalui komitmen organisasional dapat menumbuhkan suatu kerelaan dalam diri karyawan untuk bersedia melakukan kegiatan diluar pekerjaan yang disebut perilaku kewargaan organisasional atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) [5]

OCB digambarkan sebagai perilaku individu (karyawan) secara sadar dan sukarela untuk bekerja serta memberikan kontribusi pada organisasi melebihi tanggung jawab secara formal [6] OCB dianggap penting dan berharga

untuk keberlangsungan hidup organisasi [7]. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang memiliki OCB cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi produktivitas organisasi yang lebih baik. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, melainkan juga mau melakukan tugas ekstra diantaranya perilaku bekerjasama, tolong menolong, memberikan saran, dan berpartisipasi secara aktif [8]. [9] juga mengungkapkan OCB dapat meningkatkan produktivitas dan manajerial, serta efektivitas sumber daya organisasi yang digunakan, stabilitas kinerja organisasi, kapasitas organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis eksternal, dan kapasitasnya untuk berfungsi sebagai dasar yang kuat untuk kerja tim dan kerjasama antara tim dan kelompok kerja. Jika OCB tidak muncul didalam organisasi, maka akan menimbulkan tantangan yang pada akhirnya menghambat pencapaian tujuan organisasi ketika organisasi membutuhkan tenaga dan pikiran orang-orang diluar posisinya.

Menurut [10] terdapat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur OCB yaitu *altruism* (perilaku membantu), *courtesy* (sikap kesopanan), *conscientiousness* (sikap kesadaran), *sportsmanship* (sikap sportifitas), dan *civic virtue* (kebijaksanaan sipil). OCB karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

Kepemimpinan transformasional diyakini sebagai salah satu faktor yang dapat menumbuhkan OCB [11] mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai peran pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri sendiri dan memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh secara mendalam terhadap para pengikutnya. [12] menyatakan kepemimpinan transformasional mempunyai beberapa karakteristik yang menimbulkan OCB seperti *Idealize influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *Individualized consideration*. [13] mengatakan bahwa kemampuan kepemimpinan transformasional ditempat kerja untuk membangun otoritas dan menumbuhkan rasa hormat terhadap anggota staf menginspirasi mereka untuk mengikuti dan menunjukkan OCB.

Selain gaya kepemimpinan, Faktor lain yang mempengaruhi *ekstra-role* karyawan adalah budaya organisasi, karena budaya organisasi merupakan dasar yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi [14] Budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi-asumsi dasar yang diciptakan yang bertujuan membantu organisasi dalam mengatasi masalah yang timbul dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan baik sehingga perlu diajarkan kepada anggota baru agar bisa berteman dengan sesama. Berdasarkan uraian tersebut bahwasannya budaya organisasi merupakan identitas serta ciri dari sebuah perusahaan yang bertujuan menanggulangi permasalahan yang tidak baik dari adaptasi eksternal maupun integrasi internal. Oleh karena itu adanya budaya organisasi yang kuat pada diri tiap anggota merupakan dasar untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor lain yang dapat memicu munculnya OCB adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

[15] menyatakan komitmen organisasi diindikasikan dalam tiga hal, yaitu keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, kemauan untuk mengarahkan usaha untuk organisasinya, serta keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja, akan cenderung membantu dan dapat kerjasama, yang merupakan bagian dari sikap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

PT. Moya Kasri Wira Jatim merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri pembuatan es balok, es crusher dan es tube. Kenyataan yang dilihat di PT. Moya Kasri Wira Jatim bahwa tidak semua karyawan yang memiliki tingkat ketrampilan kerja, kepemimpinan budaya organisasi, komitmen organisasi, ketekunan, kreativitas, keahlian teknis, dan pengalaman dibidangnya yang tinggi selalu menunjukkan selalu menunjukkan OCB yang tinggi, bahkan ada yang menunjukkan tingkat OCB yang rendah. Namun, tidak semua pekerja yang menunjukkan OCB cukup tinggi juga menunjukkan keterampilan kerja yang tidak terlalu tinggi atau rata-rata. Ketika harus mengatasi kesulitan ditempat kerja yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan atau sektor mereka, tidak. Semua karyawan bahkan mereka yang memiliki bakat kerja tingkat tinggi mau membantu atasan atau rekan kerja mereka. Selain itu, tidak semua pekerja menunjukkan kepedulian terhadap sesama rekan kerja. Hal tersebut dapat diketahui dari data yang telah di dapat dari PT. Moya Kasri Wira Jatim dalam 3 bulan terakhir ditahun 2020 sebagai berikut

**Tabel 1**  
**Data absensi karyawan PT. Moya Kasri Wira**

Masalah	Jumlah karyawan		
	Mei	Juni	Juli
Terlambat masuk kerja	6	8	11
Tidak mengerjakan lembur apabila ada pekerjaan belum selesai	7	10	13
Kurang membantu rekan kerja	7	11	14
Tidak suka rela bertanggung jawab apabila ada rekan kerja yang tidak masuk	6	9	11
Complain terhadap pekerjaan	8	9	10

**Sumber PT. Moya Kasri Wira**

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa masih ada beberapa karyawan yang kurang bertanggung jawab dan kurang mematuhi peraturan yang ada dalam perusahaan akan mengakibatkan rendahnya OCB. <sup>3</sup>

Berdasarkan latar belakang inilah, penelitian ini hendak menelusuri kembali tentang kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

## II. Metode Penelitian

### 1) Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Moya Kasri Wira Jatim yang berlokasi di Jl, Tawang Rejo, Pandaan, Pasuruan, Jawa Timur 67156, Indonesia.

### 2) Populasi dan Sampel

a. **Populasi** : Populasi dalam penelitian ini adalah semua Karyawan yang ada pada PT. Moya Kasri Wira Jatim yang berjumlah 60 karyawan <sup>2</sup>

b. **Sampel** : Pengambilan sampel ini dilakukan dengan menggunakan metode *Total Sampling* (sampling jenuh). Total sampling adalah proses pengambilan sampel yang dimana dilakukan dengan mengambil seluruh anggota populasi yang ada untuk menjadi anggota sampel. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 orang.

### 3) Jenis dan Sumber Data

a. **Jenis Data** : Terdapat 2 jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : data kualitatif dan data kuantitatif.

b. **Sumber Data** : Terdapat 2 sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : data primer dan data sekunder

4) **Teknik Pengumpulan Data** : Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuisioner (angket).

## III. Hasil dan Pembahasan

Peneliti akan memaparkan temuan analisis data pada bab ini, yang merupakan hasil observasi terhadap beberapa variabel yang telah di gunakan dalam model regresi dengan menggunakan program aplikasi SmartPls <sup>3.0</sup>. Penelitian dapat memasukkan tiga faktor eksogen, yaitu senioritas dan loyalitas seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Setelah itu, satu variabel endogen promosi dan satu variabel intervening yaitu Prestasi Kerja.

### A. Menilai Outer Model <sup>1</sup>

Terdapat berbagai jenis standar digunakan saat menggunakan metode analisis data, termasuk SmartPLS untuk dapat menilai outer model yaitu Convergent Validity, Average Variance Extracted, Discriminant Validity, Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha.

#### a. Convergent Validity

Convergent Validity adalah indikator itu dinilai menurut seberapa baik setiap item pengukuran indikator berkorelasi dengan konstruksinya, seperti yang ditunjukkan oleh faktor pemuatan standar, yang mencerminkan kekuatan korelasi.

Ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0.7$  dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghazali, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah bisa dianggap cukup. Dalam penelitian ini akan digunakan batas loading factor sebesar 0,6. Penilaiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.6**

Convergent	KEPEMI MPINAN TRANSFO RMASION AL	BUDAYA ORGANIS ASI	KOMITM EN ORGANIS ASI	ORGANIZATI ONAL CITIZEN BEHAVIOR	Validity
X 1.1	0,829				
X 1.2	0,876				
X 1.3	0,852				
X 1.4	0,836				
X 1.5	0,918				
X 2.1		0,926			
X 2.2		0,774			
X 2.3		0,867			
X 2.4		0,891			
X 2.5		0,854			
X 2.6		0,781			
X 2.7		0,833			
Y 1.1			0,880		
Y 1.2			0,823		
Y 1.3			0,919		
Y 1.4			0,833		
Z 1.1				0,908	
Z 1.2				0,820	
Z 1.3				0,872	

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 4.6 Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya sudah memenuhi *convergen validity*, karena tidak ada indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,60.

**.b. Average Variance Extracted**

*Average Variance Extracted* adalah pengujian untuk mengevaluasi validitas diskriminan. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Dalam penelitian ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk disajikan pada tabel berikut::

**Tabel 4.7**  
*Average Variance Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA ORGANISASI	0,719
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0,745
KOMITMEN ORGANISASI	0,752
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	0,748

Dari Tabel 4.7 nilai AVE setiap konstruk diketahui lebih besar dari 0,5. Konstruk dalam model penelitian ini dapat dianggap memiliki validitas diskriminan yang kuat karena model yang di uji tidak memiliki masalah dengan validitas konvergensi. Angka *Average Variance Extracted (AVE)* juga mengungkapkan validitas konvergen. Nilai AVE masing-masing konstruk dalam penelitian ini lebih dari 0,5. Akibatnya, model yang diuji tidak memiliki masalah validitas konvergen.

**c. Discriminant Validity**

*Discriminant Validity* adalah model pengukur dengan indikator refleksif yang dievaluasi berdasarkan pengukuran yang dimuat diseluruh konstruk. Ukuran blok suatu konstruk lebih baik dari pada konstruk lain jika korelasinya dengan item pengukuran lebih besar dari pada korelasi konstruk lain. Membandingkan nilai akar kuadrat dari varians rata-rata yang diekstraksi adalah cara lain untuk mengevaluasi validitas diskriminan (AVE). Hasil dari *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Discriminant Validity**

	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	BUDAYA ORGANISASI	KOMITMEN ORGANISASI	ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0.702			
BUDAYA ORGANISASI	0.757	0.559		
KOMITMEN ORGANISASI	0.466	0.710	0.450	
ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR	0.420	0.767	0.380	0.618

**d. Composite Reability**

Composite reliability merupakan alat untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada koefisien variabel laten. Konsistensi internal dan alfa cronbach adalah dua teknik pengukuran yang digunakan untuk menilai keandalan komposit. Suatu konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai pengukurannya > 0,70.

**Tabel 4.9**  
**Composite Reability**

	Composite Reliability
BUDAYA ORGANISASI	0,947
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0,936
KOMITMEN ORGANISASI	0,901
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	0,922

Tabel 4.9 model ini menunjukkan bahwa reliabilitas komposit untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa semua konstruk sangat realibel jika dibandingkan dengan batas minimum yang diperlukan.

**e. Cronbach's Alpha.**

Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas dilakukan untuk meningkatkan hasil composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha > 0,7.

**Tabel 4.10**  
**Cronbach's Alpha**

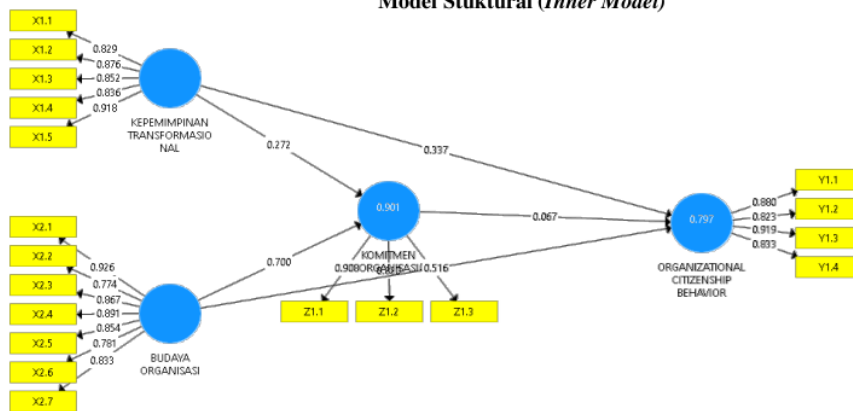
	Cronbach's Alpha
BUDAYA ORGANISASI	0,934
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0,914
KOMITMEN ORGANISASI	0,835

<b>ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR</b>	<b>0,887</b>
--	--------------

Tabel 4.10 model menunjukkan nilai cronbach alpha untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

b. Menilai inner model

**Gambar 4.2**  
**Model Stuktural (Inner Model)**



**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji R-Square**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)</b>	0.683	0.669
<b>KOMITMEN ORGANISASI (Z)</b>	0.624	0.614

Terlihat keterangan dari tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel Organizational Citizen Behavior (Y) yaitu sebesar 0.683. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa Organizational Citizen Behavior (Y) sebesar 6.83%. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh dari variabel Komitmen Organisasi sebesar 0.624. Nilai tersebut menjelaskan bahwa Komitmen Organisasi sebesar 6.24%. Adapun rumus yang digunakan untuk perhitungan nilai *R-Square* adalah sebagai berikut ::

$$\begin{aligned}
 R\text{-Square} &= 1 - (\sqrt{1 - R21} \times \sqrt{1 - R22}) \\
 &= 1 - (\sqrt{1 - 0.683} \times \sqrt{1 - 0.624}) \\
 &= 1 - (0.56 \times 0.61) \\
 &= 1 - 0.3416 \\
 &= 0.658
 \end{aligned}$$

Nilai R-square adalah 0,658 jika menggunakan rumus diatas untuk menghitungnya. Hal ini menunjukkan bahwa 65,8% dari varians dalam data penelitian dapat dijelaskan oleh model dan variabel yang digunakan dalam penyelidikan. Sedangkan variabel lain diluar cakupan model penelitian sebesar 34,2%.

1) Uji Hipotesis Effect dan Indirect Effect

Berdasarkan data yang di analisis ditarik kesimpulan yang dapat diterapkan pada premis penelitian ini. Uji hipotesis secara langsung atau *direct effect* pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *T-Statistics* > 1.96 dan nilai *P-Values* < 0,05

Sedangkan untuk mengetahui adanya pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* dengan melihat jika nilai probabilitas (*p-value*) kurang dari 0,05 dan nilai *T-Statistics* > 1,96 maka diketahui terdapat *indirect effect* variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis secara langsung yang diperoleh dalam penelitian ini melalui pengukuran *inner model*.

**Tabel 4.12**  
Hasil Uji Hipotesis *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T ( O/STDEV )	Statistics	P Values
X1 - > Y	0.337	0.340	0.117	2.873		<b>0.004</b>
X1 - > Z	0.458	0.460	0.129	3.544		<b>0.000</b>
X2 - > Y	0.303	0.326	0.140	2.172		<b>0.030</b>
X2 - > Z	0.364	0.362	0.121	3.002		<b>0.003</b>
Z -> Y	0.473	0.467	0.113	4.177		<b>0.000</b>

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, hasil penelitian pengaruh langsung atau *direct effect* menunjukkan bahwa :

**a. Hipotesis ke 1 pengaruh Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, X1 terhadap Y diterima karena variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior (Y) memiliki nilai *T-Statistics* < 1,96 yaitu sebesar 2.873 dan nilai *P-Values* > 0,05 yaitu sebesar 0.004. Maka dapat diartikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Organizational Citizen Behavior.

**b. Hipotesis ke 2 pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, X1 terhadap Z diterima karena variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai *T-Statistics* > 1.96 yaitu sebesar 3.544 dan nilai *P-Values* < 0,05 yaitu sebesar 0.000. Maka dapat diartikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

**c. Hipotesis ke 3 pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, X2 terhadap Y diterima karena variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel Organizational Citizen Behavior (Y) memiliki nilai *T-Statistics* > 1.96 yaitu sebesar 2.172 dan nilai *P-Values* < 0,05 yaitu sebesar 0.030. Maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizen Behavior.

**d. Hipotesis ke 4 pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, X2 terhadap Z diterima karena variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai *T-Statistics* > 1.96 yaitu sebesar 3.002 dan nilai *P-Values* < 0,05 yaitu sebesar 0.003. Maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

**e. Hipotesis ke 5 pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, Z terhadap Y diterima karena variabel Komitmen Organisasi (Z) terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior (Y) memiliki nilai *T-Statistics* > 1.96 yaitu sebesar 4.177 dan nilai *P-Values* < 0,05 yaitu sebesar 0.000. Maka dapat diartikan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior.

Hasil pengujian hipotesis tidak langsung atau *Indirect Effect* yang diperoleh dari *Specific Indirect Effect* pada program *SmartPLS* 3.0 dalam penelitian ini melalui pengukuran *inner model* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
Hasil Uji Hipotesis *Indirect Effect*



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	TStatistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Z -> Y	0.217	0.214	0.080	2.724	0.007
X2 -> Z -> Y	0.172	0.167	0.064	2.688	0.007

**f. Hipotesis ke 6 pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, X1 terhadap Y melalui Z sebagai variabel *intervening* diterima karena variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Organizational Citizen Behavior (Y) melalui variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai *T-Statistics* > 1.96 yaitu sebesar 2.724 dan nilai *P-Values* < 0.05 yaitu sebesar 0.007. Maka dapat diartikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizen Behavior melalui variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening*.

**g. Hipotesis ke 7 pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, X2 terhadap Y melalui Z sebagai variabel *intervening* diterima karena variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior (Y) melalui variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai *T-Statistics* > 1.96 yaitu sebesar 2.688 dan nilai *P-Values* < 0.05 yaitu sebesar 0.007. Maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening*.

#### 4.3 PEMBAHASAN

##### A. Pembahasan

Temuan penelitian tersebut diatas menunjukkan seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizen Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Moya Kasri Wira Jawa Timur dengan menggunakan aplikasi pengolahan data PLS (*Partial Least Square*) melalui *SmartPLS 3.0*.

**a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bab sebelumnya dapat diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizen Behavior pada PT. Moya Kasri Wira Jawa Timur.

Dengan hasil studi empiris yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Organizational Citizen Behavior pada PT. Moya Kasri Wira, dikarenakan ketika meningkatnya Kepemimpinan Transformasional maka juga dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior para karyawan.

Hal ini sejalan dengan Studi Empiris Yang Dilakukan Oleh [16] Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pt First Machinery Tradeco Cabang Surabaya, yang dimana seorang pimpinan yang selalu bersikap adil terhadap karyawan perusahaan sehingga dapat meningkatkan OCB yang ada pada karyawan PT. Moya Kasri Wira.

**b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi**

Jelas dari hasil pengujian hipotesis pada bab sebelumnya bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan.

Dengan hasil studi empiris pada PT. Moya Kasri Wira, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula komitmen yang ada pada karyawan, begitu sebaliknya. Fenomena pada PT. Moya Kasri Wira yaitu pimpinan menginginkan karyawan untuk berkomitmen terhadap perusahaan. terbukti bahwa setiap hari melakukan monitoring motivasi tentang berkomitmen terhadap perusahaan.

Hal ini sejalan dengan studi empiris pada penelitian [17] Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Jawa Beton Cabang Mojokerto yang dimana pimpinan dari perusahaan Jawa Beton disetiap pagi selalu memotivasi agar dapat melaksanakan pekerjaan dan mengingatkan untuk safety dalam bekerja.

**c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Jelas dari hasil pengujian hipotesis pada bab sebelumnya bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT. Moya Kasri Wira.

Dengan hasil studi empiris pada PT. Moya Kasri Wira yang menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka semakin tinggi tingkat OCB dalam diri karyawan tersebut

Hal ini sejalan dengan hasil studi empiris [18] , Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. JATIM INDO LESTARI , Pada PT Jatim Indo Lestari hal tersebut terlihat dari budaya pada PT Jatim Indo Lestari yang mempertahankan budaya saling membantu antar divisi jika ada divisi yang sedang membutuhkan bantuan. Hal tersebut membuat anggota setiap divisi memiliki kesadaran untuk membantu rekan kerjanya. Terlebih rekan kerja baru dalam mempelajari pekerjaan barunya.

#### d. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis pada bab yang dapat diketahui sebelumnya bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Moya Kasri Wira

Dengan hasil studi empiris pada PT. Moya Kasri Wira yang menunjukkan bahwa loyalitas adalah semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin meningkat pula komitmen organisasi pada karyawan..

Hal Ini Sejalan Dengan Studi Empiris Yang Dilakukan [19] Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja(Studi Pada Pt. Bening Badung-Bali, Masih melekatnya berupa norma-norma dan nilai-nilai yang diterapkan di perusahaan tetap terjaga sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan.

#### e. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis pada bab sebelumnya dapat diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT. Moya Kasri Wira ,Komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan. Artinya ketika karyawan memiliki komitmen organisasional dalam menjalankan pekerjaannya, maka mereka memiliki OCB yang baik. Peningkatan komitmen organisasional akan mempengaruhi peningkatan OCB karyawan PT Mayo Kasri Wira, Dengan kata lain, untuk meningkatkan OCB karyawan, maka pimpinan organisasi atau perusahaan juga harus berupaya meningkatkan dan mempertahankan komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan tersebut. Dengan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan maka OCB akan meningkat dan berpengaruh terhadap produktivitas

Hal ini sejalan dengan hasil studi empiris yang dilakukan oleh [20] ,Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB pada Karyawan Hotel Soechi International Medan. yang dimana karyawan yang dapat meningkatkan dan mempertahankan komitmen organisasi perusahaan akan memiliki pengaruh positif pada OCB.

#### f. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi

Seperti yang dapat dilihat dari temuan pengujian hipotesis pada bab sebelumnya variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Mayo Kasri Wira.

Dengan hasil studi empiris pada PT. Mayo Kasri Wira yang dimana pemimpin sudah meningkatkan kepedulian untuk membantu bawahan yang sedang kesulitan dalam menghadapi tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Hal ini sejalan dengan studi empiris Lamidi , Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasi. Beberapa kualitas extra-roll (OCB) yang masih menjadi kendala harus mulai dikembangkan dengan sikap sukarela dan diatas landasan komitmen yang kuat terhadap tujuan perusahaan. Kehati-hatian, sportivitas yang baik, dan menjaga perilaku santun terhadap berbagai potensi masalah di tempat kerja.

#### g. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis yang sebelumnya dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Mayo Kasri Wira.

Dengan hasil studi empiris pada PT. Mayo Kasri Wira yang dimana menerapkan budaya yang saling mengingatkan disaat salah satu karyawan ada yang melakukan kesalahan , sehingga dapat memaksimalkan kinerja yang ada.

Hal ini sejalan dengan study empiris yang dilakukan oleh Hal ini sejalan dengan hasil studi empiris Sandra Wijayanto Sungkono dan IGA Manuati Dewi di PT. Bali Pawiwahan Coco Group bahwa loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan. Bagi setiap karyawan perusahaan diharapkan tetap mempertahankan tingkat loyalitas kerja mereka terhadap perusahaan, dengan bantuan dari pimpinan perusahaan yang membina karyawan agar memiliki kedisiplinan untuk mentaati peraturan, dengan tidak mendahului pulang sebelum waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga menunjukkan loyalitas kerja dan prestasi yang baik untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

Hal ini sejalan dengan study empiris yang dilakukan oleh Hal ini sejalan dengan hasil studi empiris [21], Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada BPRS PNM Binama Semarang) menerapkan budaya yang dapat membantu organisasi peningkatan kinerja jangka panjang akan dikorelasikan dengan antisipasi dan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan.

#### IV. Penutup

#### V.

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian di atas dapat diketahui seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Mayo Kasri Wira Jawa Timur. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan program *SmartPLS* 3.0 dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT. Mayo Kasri Wira.
2. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi pada PT. Mayo Kasri Wira.
3. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior kerja pada PT. Mayo Kasri Wira.
4. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Mayo Kasri Wira.
5. Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior pada PT. Mayo Kasri Wira.
6. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Mayo Kasri Wira.
7. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Mayo Kasri Wira.

#### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan evaluasi, maka saran yang bisa diberikan penulis adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner, sehingga data yang dikumpulkan hanya menggambarkan pendapat responden mengenai sikap yang dapat menunjukkan OCB yang baik dan peneliti tidak bisa mengontrol jawaban responden yang tidak dapat menunjukkan keadaan yang sesungguhnya. Selain itu, penelitian yang menggunakan kuesioner memungkinkan terjadinya bias karena terdapat perbedaan persepsi antara peneliti dan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan instrumen penelitian yang dapat mengarahkan pada penelitian yang lebih akurat sehingga hasilnya tidak terjadi bias.
2. Selanjutnya disarankan bagi peneliti lain untuk menggunakan sampel atau jenis sektor perusahaan yang berbeda dari penelitian ini agar dapat digunakan sebagai perbandingan. Terlebih lagi disarankan untuk penelitian tentang Organizational Citizenship Behavior yang akan datang sebaiknya ada perkembangan penelitian ini dengan menambah variabel lain karena masih banyak faktor dan variabel yang dapat mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior, sehingga dapat meningkatkan perkembangan dunia ilmu pengetahuan.

#### Ucapan Terima Kasih

Penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, antara lain :

1. Bapak Dr.Hidayatulloh,M.Si., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
2. Bapak Dr.Wisnu P.Setiyono,SE.,M.Si., Ph.D.Dekan Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial yang telah mengarahkan kami.
3. Bapak Detak Prapanca, SE.,MM selaku Ketua Prodi Manajemen yang telah menyetujui dan menerima skripsi penulis.
4. Ibu Rifah Abadiyah, SE.,M.S.M.,CHCM. Selaku Dosen Pembimbing yang telah menyetujui dan menerima skripsi penulis serta telah menyediakan waktu untuk membimbing, selama proses pengajuan judul sampai dengan selesainya pembuatan skripsi ini.

#### Daftar Pustaka

- [1] Aditya, T. A., & Asandimitra, N. (2019). Pengaruh Leverage, Likuiditas, Market to Book Value, Financial Distress dan Firm Size Terhadap Keputusan Hedging Sektor Consumer Goods Industry Periode 2011-2016. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 7 No. 2..*

- [2] Afza, T., & Alam, A. (2011). Corporate Derivatives and Foreign Exchange Risk Management: A Case Study of Non-Financial Firms of Pakistan. *The Journal of Risk Finance Vol. 12, No. 5*, 409-420.
- [3] Afza, T., & Alam, A. (2016). Foreign Currency Derivatives and Firm Value. *European Journal of Natural and Social Sciences Vol. 5, No. 1*, 1-14
- [4] Afza, T., & Atia, A. (2011). Determinants of Corporate Hedging Policies: A Case of Foreign Exchange and Interest Rate Derivative Usage. *African Journal of Business Management Vol. 5(14)*.
- [5] Ahmad, N., & Haris, B. (2012). Factors for Using Derivatives: Evidence From Malaysian Non-Financial Companies. *Research Journal of Finance and Accounting Vol. 3 No. 9*..
- [6] Armawati. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi(Kasus Karyawan PT.Panin Bank). *JOM FISIP, VOL 3, NO 1*, 1-14.
- [7] Bass, B. M. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Erlbaum: Mahwah.
- [8] Bastiani, R. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Diponegoro Journal Of Management*., Vol 6, No. 3, 1-11.
- [9] Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [10] Fitri, K. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Hotel Soechi Internasional Medan. *Jurnal Ekonomi, Vol.4 No.2*, 63-72.
- [11] Fitriyah, N. L. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening..
- [12] Ghozali, H. I., & Ratmono, D. (2017). *Analisis Multivariat Dan Ekonometrika*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- [13] Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. Edisi 7*. Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro.
- [14] Gudono, P. (2012). *Analisis Data Multivariat Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE..
- [15] Gunawan, R. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PT FIRST MARCHINERY TRADECO CABANG SURABAYA. *Vol.4, No.1*, 60-66..
- [16] Hamid, M. A., Osman, J., & Ariffin, B. (2010). Determinants of Corporate Demand For Islamic Insurance in Malaysia. *Journal of Economics and Management Vol. 3, No. 2*, 278-296..
- [17] Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [18] Huang, J., Su, C., Joseph, N. L., & Gilder, D. (2018). Monitoring Mechanisms, Managerial Incentives, Investment Distortion, and Derivatives Usage. *The British Accounting Review, Vol. 50, No. 1*, 93-141..
- [19] Husodo, Y. R. (2018). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT JATIM INDO LESTARI. *Vol.6, No.1*, 1-8
- [20] dawati, I., & Redawati. (2019). Pengaruh Market To Book Value, Likuiditas Dan Leverage Terhadap Keputusan Hedging Pada Perusahaan Sektor Keuangan Yang Terdaftar Di BEI. *Jurnal Sains Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 3 No. 1*, 1-7.
- [21] Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economics*, 161-169.

# ARTIKEL Achmad Muhajir Fanani(152020200122).docx

## ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

13%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://ijins.umsida.ac.id">ijins.umsida.ac.id</a> Internet Source	10%
2	<a href="http://acopen.umsida.ac.id">acopen.umsida.ac.id</a> Internet Source	5%
3	<a href="http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id">e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id</a> Internet Source	2%
4	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	2%

Exclude quotes On

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On