

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN *STARTUP* PERDAGANGAN DI JAKARTA SELATAN**

Taufik Rakhman Hakim, Universitas Negeri Jakarta  
Dr. Widya Parimita SE, M.PA, Universitas Negeri Jakarta  
Rizki Firdaus Rachmadania, SE, M.SM, Universitas Negeri Jakarta

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan *Startup* Perdagangan di Jakarta Selatan. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode survei dengan populasi terjangkau dalam penelitian ini adalah 265 karyawan dengan jumlah sampel sebanyak 159 karyawan. Teknik pemilihan responden menggunakan *Probability Sampling* dilakukan menggunakan metode kuisioner dengan skala likert. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi liner berganda. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata Kunci : *Organizational Citizenship Behavior*, Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasional

**ABSTRACT**

This study aims to determine the effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Organizational Citizenship Behavior among Trade Startup Employees in South Jakarta. In this study, the method used was a survey method with an affordable population in this study were 265 employees with a sample size of 159 employees. The technique of selecting respondents using Probability Sampling is carried out using a questionnaire method with a Likert scale. The data analysis technique used is multiple linear regression. Based on the research results, it was found that there was a positive and significant influence between Transformational Leadership and Organizational Commitment to Organizational Citizenship Behavior.

Key Words : Organizational Citizenship Behavior, Transformational Leadership, Organizational Commitment

**PENDAHULUAN**

*Latar Belakang Masalah* Perekonomian Asia Tenggara tercatat pernah terserang guncangan hebat, berdasarkan Purnamasari (2017) negara-negara Asia Tenggara mengalami krisis moneter yang mengakibatkan hampir seluruh nilai tukar negara di Asia Tenggara mengalami depresiasi. Sistem nilai tukar mengambang (free floating exchange rate) yang

diaplikasikan di Indonesia kala itu untuk menggantikan sistem nilai tukar mengambang terkendali (managed floating) kemudian diambil pemerintah Indonesia lantaran pemerintah kelabakan menahan serangan spekulasi mata uang dan nilai utang jatuh tempo swasta luar negeri yang besar pun tak cukup menjadikan mata uang Indonesia kebal dari depresiasi. Laos tercatat sebagai negara di Asia Tenggara dengan

depresiasi mata uang terbesar dengan 161,78 % depresiasi terhadap dollar Amerika, disusul Thailand, Myanmar, Vietnam, Kamboja, Malaysia, Singapura dan negara yang tergabung dalam ASEAN lainnya..

Permasalahan yang dimulai dari gagal bayarnya negara Thailand dalam membayar utang luar negerinya itu semakin melengkapi masalah yang ada di Indonesia selain dari permasalahan korupsi, tindakan sejumlah 1,4 Juta orang di PHK, harga barang pokok naik, harga rumah sakit dan obat naik, IHSG jatuh hingga kepercayaan masyarakat rendah sehingga pemberi modal enggan menaruh uangnya dalam putaran bisnis di Indonesia. Pemerintah lantas tidak tinggal diam, dengan cepat pemerintah berbenah dengan melakukan reformasi ekonomi.

Hal itu dilengkapi dengan pernyataan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Indonesia saat itu Tunky Ariwibowo dalam (Ahsan, 2018) se usai bertemu wakil Menteri keuangan Amerika Serikat sebagai bentuk dukungan Amerika dalam menjalankan program-program yang didukung IMF, bahwa Indonesia akan menjadikan sektor ekspor dan sektor riil (UKM) sebagai prioritas dalam reformasi ekonomi tersebut. Tercatat dalam data BPS penyerapan tenaga kerja pada tahun 1997 menunjukkan perusahaan kecil 57,40 juta (87,62%), perusahaan sedang 7,7 juta (11,75%) dan perusahaan besar 0,393 juta (0, 61%). Sedangkan pada 1998 menunjukkan perusahaan kecil 57,34 juta (88,66%), perusahaan sedang 6,9 juta (10,78%) dan perusahaan besar 0,364 juta (0, 56%) hal ini membuktikan bahwa dalam keadaan krisis sekalipun penyerapan tenaga kerja terbanyak masih dipegang oleh perusahaan kecil

Dukungan pengembangan UKM tentunya sangat penting dilakukan, mengingat mampu menyerap tenaga kerja paling banyak dibanding jenis usaha besar, lebih jauh UKM adalah jenis usaha yang mampu menumbuhkan PDB (Produk Domestik Bruto) paling besar daripada jenis usaha besar. Hal ini membuktikan

bahwa UKM merupakan tameng perekonomian suatu negara, yang mana tidak bergantung pada modal asing dalam menjalani kegiatan bisnisnya. Permasalahan yang ada pada Indonesia saat itu adalah terlalu banyak bergantung pada modal asing yang tentunya membuat negara kita rentan terjadinya krisis.

Arus teknologi terus mengalami kemajuan Iphone melalui perusahaan Apple berhasil memproduksi gawai handheld yang mampu bekerja pada koneksi 3G pada tahun 2007. Sehingga memungkinkan setiap orang untuk melakukan percakapan digital (chatting), berselancar (browsing) hingga memungkinkan semakin maraknya kegiatan ekonomi digital. Hal ini kian menjadi perhatian besar tatkala pada saat itu aplikasi didalam handphone sudah kian terbuka untuk dikembangkan, hingga mendorong perusahaan-perusahaan di dunia mentransformasikan perusahaan konvensional menjadi perusahaan digital dengan harapan mampu menyentuh pasar lebih luas dan tentunya merangsang pertumbuhan perusahaan.

Hal ini mudah dibuktikan dengan semakin tingginya konversi pengusaha barang dan jasa dari yang biasanya memasarkan produknya secara konvensional hingga menggunakan teknologi sebagai media operasionalnya.

Perkembangan dunia ekonomi digital itu juga ditandai dengan masuknya aplikasi perangkat lunak sebagai transformasi toko konvensional, tak berhenti pada sektor perdagangan semata, sektor industri, sektor pertanian, perikanan jasa sekuritas, dan lain sebagainya tak luput dari lahan perkembangan bisnis dalam dunia ekonomi digital.

Dunia ekonomi digital kian menghasilkan dengan ditandai begitu banyak berdirinya perusahaan rintisan/ startup diberbagai penjuru dunia. Startup sendiri menurut (Ranking, n.d.-b) adalah *“An organization with high innovation competence and strong technological base, which has the faculty of an accelerated*

*growth and maintains independence through time. The max lifespan should be of 10 years*” atau dapat diartikan sebuah organisasi dengan kompetensi inovasi tinggi dan basis teknologi yang kuat, yang memiliki fakultas pertumbuhan yang dipercepat dan mempertahankan independensi melalui waktu. Umur maksimal perusahaan harus 10 tahun.

Menurut Zaech & Baldegger (2017) kepemimpinan pada perusahaan ekonomi digital atau startup sangat mempengaruhi performa dari startup itu sendiri. Khususnya keempat indikator dalam kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi secara signifikan terhadap performa perusahaan.

Dengan perkembangan startup di Indonesia yang begitu cepat bukan berarti tidak ada kendala sama sekali, dalam wartaekonomi.co.id (Clara Aprilia Sukandar, 2019) mengungkapkan bahwa terdapat 46% karyawan yang keluar dari perusahaan menengah dengan 200 hingga 500 karyawan dengan alasan kecewa karena tidak samanya persyaratan pekerjaan dengan keinginan pekerjaan yang mereka inginkan.

Ketidakmampuan karyawan untuk melampaui persyaratan pekerjaan bukan hanya dirasakan oleh startup ber-kategori menengah, permasalahan kekecawaan karyawan lantaran tidak samannya persyaratan kerja dengan keinginan karyawan juga berangsur naik mulai dari startup kecil dengan jumlah 20 hingga 200 karyawan pada 37% meski pada perusahaan teknologi besar dengan jumlah 500 atau lebih karyawan cenderung mampu menekan permasalahan tersebut menjadi 26%.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti telah melakukan pra-riset kepada 30 responden yakni karyawan startup di Jakarta Selatan untuk mengumpulkan faktor-faktor potensial yang akan kemudian akan mengarahkan peneliti untuk mengambil faktor tersebut sebagai variabel yang akan diteliti pengaruhnya terhadap Organizational Citizenship Behavior. Adapun

faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior menurut (Wirawan, 2014) dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1.1  
Hasil Pra Riset Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior

No	Faktor-Faktor	Ya		Tidak		Jumlah	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Kepribadian	19	63,3	11	36,7	30	100
2	Budaya Organisasi	20	66,7	10	33,3	30	100
3	Iklim Organisasi	20	66,7	10	33,3	30	100
4	Kepuasan Kerja	11	36,7	19	63,3	30	100
5	Komitmen Organisasional	26	86,7	4	13,3	30	100
6	Kepemimpinan Transformasional	27	90	3	10	30	100
7	<i>Servant Leadership</i>	17	56,7	13	43,3	30	100
8	Keterlibatan Kerja	14	46,7	16	53,3	30	100
9	Keadilan Organisasi	13	43,3	17	56,7	30	100

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2020)

Dari beberapa data diatas mengikhtisarkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan bagi perusahaan digital/ startup. Kepemimpinan transformasional yang baik pada perusahaan digital/ startup akan membawa pada karyawan yang memiliki kinerja yang efektif dan efisien, dan mempunyai karakter serta perilaku yang baik dalam aktivitasnya di perusahaan yang erat kaitannya dengan perilaku organisasional kewarganegaraan. Sementara sebaliknya, pemimpin yang enggan melakukan transformasi dalam mengelola perusahaan termasuk sumberdaya manusia/ karyawan maka visi misi perusahaan akan galat tercapai. Komitmen

organisasional sebagai perilaku dalam lingkungan karyawan hingga pimpinan menjadi aspek dalam. Untuk menjadi pertanda yang akan menentukan suksesi visi misi perusahaan.

Tentunya dimensi komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap perilaku organisasional kewarganegaraan dengan kebiasaan bertahan dan sulit berpindah dari organisasi lama ke organisasi baru. Karena komitmen organisasi yang buruk akan mempengaruhi perilaku seseorang dalam bersikap selalu membantu orang lain, mengambil langkah-langkah untuk mencoba mencegah masalah dengan rekan kerja, selalu mengikuti pengumuman dan informasi perusahaan, merasa tidak perlu menambah jam istirahat, hingga mampu menganalisis kesalahan yang dilakukan organisasi untuk diperbaiki

Hal tersebut semakin dikuatkan bahwa dengan semakin baiknya Organizational Citizenship Behavior pada karyawan maka perusahaan akan mengalami peningkatan efektivitas (Zaech & Baldegger, 2017)

Berdasarkan latar belakang penelitian yang ditulis dalam bahasan diatas. Maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi OCB pada Karyawan *Startup* Perdagangan di Jakarta Selatan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior?
2. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior?

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional,

dan *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan yang telah dirumuskan diatas.

## **Kajian Teoritik**

### *Organizational Citizenship Behavior*

Uswatun Chasanah & Mega Desiana (2019) Secara sederhana mendefinisikan Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku di atas dan melebihi kewajiban pekerjaan yang tidak selalu diberi imbalan dengan sistem imbalan organisasi tradisional.

Sepedapat dengan hal tersebut Husniati & Pangestuti (2018) Mendefinisikan Organizational Citizenship Behavior sebagai seperangkat perilaku kerja diskresioner yang melebihi persyaratan kerja seseorang Mereka sering digambarkan sebagai perilaku yang melampaui panggilan tugas sebagai perilaku yang melampaui panggilan tugas.

Organ dalam Bolino & Klotz (2015) *OCB describes discretionary employee behavior that goes beyond role requirements and contributes to organizational effectiveness, such as helping out colleagues, taking on additional assignments, making constructive suggestions, tolerating inconveniences, and defending the organization when others criticize it* atau dapat diartikan Organizational Citizenship Behavior menguraikan perilaku karyawan yang bersifat diskresi yang melampaui persyaratan peran dan berkontribusi pada efektivitas organisasi, seperti membantu rekan kerja, mengambil tugas tambahan, membuat saran konstruktif, mentolerir ketidaknyamanan, dan membela organisasi ketika orang lain mengkritiknya.

Dalam arti bebas mendefinisikan Organizational Citizenship Behavior sebagai sebuah tindakan pengambilan keputusan sendiri dalam setiap situasi yang dihadapi (diskresi) secara positif sehingga memberikan kontribusi lebih terhadap perusahaan dan sosial internal perusahaan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Organizational Citizenship Behavior adalah

suatu tindakan diskresi positif secara bebas dalam menentukan tindakan selanjutnya secara positif dan berguna bagi lingkup internal sumber daya manusia dan efektivitas organisasi secara terikat dalam tindakan kewarganegaraan di masa depan.

### *Kepemimpinan Transformasional*

Menurut Putra Rustamaji et al. (2017) Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai sikap yang mewakili pandangan individu terhadap sikap atasan dalam mengarahkan karyawannya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja, mementingkan kepentingan bawahan dan anggota tim, serta memberikan sesuatu yang bawahan butuhkan seperti dalam hal memberikan penghargaan. Pemimpin yang memiliki jiwa transformasional akan senantiasa memberikan dan membangun komitmen dan keterikatan kerja bagi bawahan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Ini dimaksudkan agar para bawahan benar-benar akan selalu mengikuti apapun arahan yang diberikan oleh pemimpin.

Selanjutnya, Gede et al. (2016) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma.

Menurut (Gunawan, 2016) Kepemimpinan Transformasional adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Berdasarkan pemaparan ahli diatas dapat disintesis bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah sebuah kemampuan pimpinan untuk mengidentifikasi dan mengatasi kebutuhan karyawan, dengan menginspirasi karyawan, menanamkan kebanggan, memberi dukungan pemberdayaan structural seperti kejujuran informasi dan pemenuhan faktor pendukung sumber daya sehingga memudahkan pekerjaan mereka.

Berdasarkan teori menurut ahli dapat maka dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang melakukan interaksi antar individu sehingga dapat mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi karyawan agar kemudian didapati pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku diri mereka yang mampu meningkatkan kemampuan dan efektivitasnya untuk kemajuan perusahaan.

### *Komitmen Organisasional*

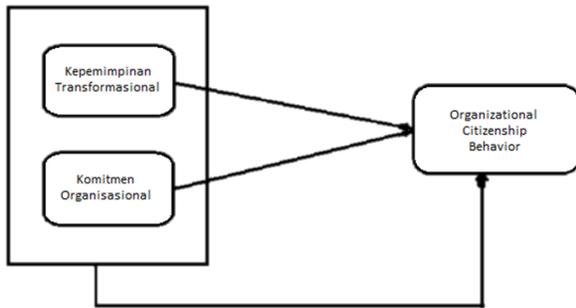
Menurut (Widiawati & Yanuar RS, 2019) “*Organizational commitment as a binding link among the individual to the organization so that individuals feel they have worked for the organization*” atau dapat diartikan Komitmen organisasi sebagai penghubung yang mengikat antara individu dengan organisasi sehingga individu merasa telah bekerja untuk organisasi,

Meyer dalam (Walden et al., 2017) “*Organizational commitment is an emotional attachment to the organization that involves considerations about the cost of leaving the organization and a sense of obligation to the organization*” atau dapat diartikan komitmen organisasi adalah keterikatan emosional dengan organisasi yang melibatkan pertimbangan tentang biaya meninggalkan organisasi dan rasa kewajiban kepada organisasi.

Menurut (Adiyanti, 2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat dipadukan bahwa komitmen organisasional didefinisikan sebagai keyakinan karyawan yang kuat dan penerimaan nilai serta tujuan organisasi, keinginan untuk tetap berada didalam lingkungan organisasi, keinginan bekerja keras untuk organisasi sehingga memberikan keterikatan psikologis karyawan dengan perusahaan.

## Hipotesis



Gambar 1 Konstelasi Hubungan Antar Variabel  
Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2020

Berdasarkan konstelasi hubungan antar variabel, maka hipotesis penelitian ini adalah :

- H1 : Kepemimpinan Transformasional secara positif mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior
- H2 : Komitmen Organisasional secara Positif mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior
- H3 : Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior

## Metodologi

### Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan dengan jumlah populasi 265 dan sampel sebanyak 159 karyawan *startup* perdagangan di Jakarta Selatan

### Penyusunan Instrumen

Hasil Penyusunan Instrumen dengan Uji Validitas dan Uji Reabilitas adalah sebagai berikut :

#### 1. Organizational Citizenship Behavior

Pengujian validitas dan pengujian realibilitas dilakukan menggunakan *Microsoft Excel Profesional Plus 2016* dan *IBM SPSS* versi 25. Kriteria batas minimum pertanyaan yang diterima adalah  $r_{tabel} = 0,361$ , sehingga apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir item dinyatakan valid. Namun

apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir item dinyatakan tidak valid. Setelah pengujian dilakukan terhadap 24 item pertanyaan melalui aplikasi *Microsoft Excel Professional Plus 2016* dengan Hasil  $r_{hitung}$  pada 24 item didapati seluruh hasil hitung rumus berada diatas  $r_{tabel} = 0,361$  sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak didapati butir item yang tidak valid.

Hasil pengujian uji realibilitas menggunakan *IBM SPSS* versi 25, diperoleh nilai realibilitasnya 0,865. Hal tersebut termasuk dalam kategori realibilitas sangat tinggi sehingga kemudian dapat disimpulkan bahwa 24 butir item pertanyaan Organizational Citizenship Behavior dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

#### 2. Kepemimpinan Transformasional

Kriteria batas minimum pertanyaan yang diterima adalah  $r_{tabel} = 0,361$ , sehingga apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir item dinyatakan valid. Namun apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir item dinyatakan tidak valid. Setelah pengujian dilakukan terhadap 12 item pertanyaan melalui aplikasi *Microsoft Excel Profesional Plus 2016* dan *IBM SPSS Versi 25* Dengan metode tersebut, hasil  $r_{hitung}$  pada 12 item didapati seluruh hasil hitung rumus berada diatas  $r_{tabel} = 0,361$  sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak didapati butir item yang tidak valid.

Hasil pengujian uji reliabilitas menggunakan *IBM SPSS* versi 25, diperoleh nilai realibilitasnya 0,790. Hal tersebut termasuk dalam kategori tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa 12 butir item pertanyaan kepemimpinan transformasional dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

#### 3. Komitmen Organisasional

Pengujian validitas dan pengujian realibilitas dilakukan menggunakan

Microsoft Excel Professional Plus 2016 dan IBM SPSS versi 25.

Kriteria batas minimum pertanyaan yang diterima adalah  $r_{tabel} = 0,361$ , sehingga apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir item dinyatakan valid. Namun apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir item dinyatakan tidak valid. Setelah pengujian dilakukan terhadap 12 item pertanyaan melalui aplikasi Microsoft Excel Professional Plus 2016 dengan hasil  $r_{hitung}$  pada 12 item didapati seluruh hasil hitung rumus berada diatas  $r_{tabel} = 0.361$  sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak didapati butir item yang tidak valid.

Hasil pengujian uji realibilitas menggunakan IBM SPSS versi 25, diperoleh nilai realibilitasnya 0,914. Hal tersebut termasuk dalam kategori realibilitas sangat tinggi sehingga kemudian dapat disimpulkan bahwa 24 butir item pertanyaan komitmen organisasional dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

## HASIL

### Uji Normalitas

Tabel 2 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		159
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.19698082
Most Extreme Differences	Absolute	.054
	Positive	.037
	Negative	-.054
Test Statistic		.054
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel IV.10 yang merupakan hasil perhitungan uji Kolmogorov- smirnov IBM SPSS Statistic versi 25 menyimpulkan bahwa ketiga variable berdistribusi normal. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan dengan

tingkat signifikansi bernilai 0,200. Tingkat signifikansi tersebut  $> 0,05$ . Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 3 Uji Linieritas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	7936.000	29	273.655	2.671	.000
		Linearity	4737.587	1	4737.587	46.236	.000
		Deviation from Linearity	3198.412	28	114.229	1.115	.332
	Within Groups	13217.900	129	102.464			
Total			21153.899	158			

Tabel 4 Uji Linieritas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Komitmen Organisasional	Between Groups	(Combined)	11126.134	29	383.660	4.936	.000
		Linearity	7124.326	1	7124.326	91.649	.000
		Deviation from Linearity	4001.808	28	142.922	1.839	.012
	Within Groups	10027.765	129	77.735			
Total			21153.899	158			

Berdasarkan tabel IV.11 yang merupakan hasil perhitungan uji linearity dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh yang linier, jika dilihat berdasarkan nilai signifikansi pada output diatas diperoleh nilai signifikansi pada linearity =  $0,000 < 0,05$ , yang artinya terdapat pengaruh secara linier secara signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan variabel variabel Organizational Citizenship Behavior (Y). Begitu juga pada tabel 4 didapati bahwa nilai signifikansi pada linierity adalah =  $0,000 < 0,05$  yang artinya terdapat pengaruh secara linier dan signifikan antara variabel Komitmen Organisasional (X2) dengan variabel Organizational Citizenship Behavior (Y).

### Uji Multikolinieritas

Tabel 5

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	40.319	4.870			8.278	.000		
Kepeimpinan Transformasional	.360	.129	.215		2.787	.006	.683	1.46
Komitmen Organisasional	.721	.121	.460		5.969	.000	.683	1.46

a. Dependent Variable: OCB

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Tolerance sebesar 0,683 yang mana lebih dari 0,1. Disamping itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebesar 1,464 yang mana kurang dari 10. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinieritas.

### Uji Heterokedasitas

Tabel 6

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	10.785	3.152			3.421	.001
Kepeimpinan Transformasional	-.006	.084	-.007		-.074	.941
Komitmen Organisasional	-.090	.078	-.111		-1.157	.249

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Berdasarkan table IV.14. terlihat bahwa nilai signifikan dari kualitas kepeimpinan transformasional (X1) sebesar 0,941 sedangkan nilai signifikan dari komitmen organisasional (X2) sebesar 0,249. Hasil tersebut menandakan bahwa dalam model regresi variable tidak ada masalah heterokedastisitas karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

### Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 7

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	40.319	4.870			8.278	.000
Kepeimpinan Transformasional	.360	.129	.215		2.787	.006
Komitmen Organisasional	.721	.121	.460		5.969	.000

a. Dependent Variable: OCB

Dari tabel IV.15 dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 40,319 + 0,360 X_1 + 0,721 X_2$$

Nilai konstanta sebesar 40,319 artinya jika kepeimpinan transformasional dan komitmen organisasional nilainya 0, maka organizational citizenship behavior nilainya adalah 40,319.

### Uji F

Tabel 8

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7789.555	2	3894.778	45.463	.000 <sup>b</sup>
	Residual	13364.344	156	85.669		
	Total	21153.899	158			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Kepeimpinan Transformasional

Bedasarkan tabel diatas, Fhitung sebesar 45,463 sedangkan besarnya Ftabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi 5% atau 0,05 dimana  $df_1 = k-1$  (k adalah jumlah variabelbebas) atau  $2-1=1$ , dan  $df_2 = n-k$  (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variable bebas) atau  $159 - 2 = 157$ . Didapat Ftabel sebesar 3,05 sehingga Fhitung sebesar  $45,463 >$  nilai Ftabel sebesar 3,05 artinya  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepeimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara serentak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior.

### Uji T

Tabel 9

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	40.319	4.870			8.278	.000
Kepeimpinan Transformasional	.360	.129	.215		2.787	.006
Komitmen Organisasional	.721	.121	.460		5.969	.000

a. Dependent Variable: OCB

Uji t dapat dilihat dari tabel diatas, berdasarkan hasil output tersebut diperoleh ttabel dapat dicari pada tabel statistik pada

signifikansi 5% atau 0,05 dengan  $df = n - k - 1$  atau  $159 - 2 - 1 = 156$ , maka didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,65462.

Dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  dari kepemimpinan transformasional 2,787 >  $t_{tabel}$  1,65462 maka  $H_0$  ditolak, dapat diambil kesimpulan yaitu kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Selain itu, berdasarkan hasil output diatas dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  dari komitmen organisasional 5,969 >  $t_{tabel}$  1,65462 maka  $H_0$  ditolak, dapat diambil kesimpulan yaitu komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

### Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 10

Uji Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607 <sup>a</sup>	.368	.360	9.256

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: OCB

Dari tabel diatas dapat diketahui nilai R adalah 0,368. Jadi, kemampuan dari variable kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional untuk menjelaskan organizational citizenship behavior secara simultan yaitu 36,8% sedangkan sisanya 63,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa kemampuan variable kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional untuk menjelaskan Organizational Citizenship Behavior yaitu rendah.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan pengujian validitas dan pengujian reliabilitas yang memiliki proses pengembangan instrument dimulai dari

penyusunan instrument dengan model skala likert lalu disebarakan melalui google form dan hasilnya kemudian diujikan dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel Plus 2016 dan IBM SPSS versi 25.

Hasil pengujian validitas dan realibilitas memiliki kriteria batas minimum pernyataan diterima adalah apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Sementara itu,  $r_{tabel} = 0,361$  yang didapati melalui rumus  $df = n - 2$  dengan n adalah 30 jumlah responden dalam pengujian validitas dan reliabilitas dengan tingkat signifikansi 5%. Hasil  $r_{tabel}$  pada setiap variabel kemudian dapat diinterpretasikan kategori tinggi atau rendahnya realibilitas melalui tabel interpretasi alpha.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan pada variabel Organizational Citizenship Behavior didapati  $r_{hitung} = 0,865$ , yang mana ini menandakan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga dapat dikatakan bahwa butir item dinyatakan valid dengan kategori interpretasi sangat tinggi pada tabel III.3 Interpretasi Alpha.

Kemudian berdasarkan pengujian yang dilakukan pada variabel kepemimpinan transformasional didapati  $r_{hitung} = 0,790$ , yang mana ini menandakan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga dapat dikatakan bahwa butir item dinyatakan valid dengan kategori interpretasi tinggi pada tabel III.4 Interpretasi Alpha.

Lalu berdasarkan pengujian yang dilakukan pada variabel komitmen organisasional didapati  $r_{hitung} = 0,914$ , yang mana ini menandakan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga dapat dikatakan bahwa butir item dinyatakan valid dengan kategori interpretasi sangat tinggi pada tabel III.5 Intepretasi Alpha. Sehingga dapat dikatakan bahwa instrument valid dan reliable.

Berdasarkan hasil perhitungan sebelumnya, hipotesis yang diajukan dalam

penelitian dapat dikatakan diterima, berikut pembahasan tiap hipotesis:

a) H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh secara linier. Hal ini dapat terlebih dahulu dilihat pada hasil analisis koefisien determinasi yang mana pada hasil analisis ini akan menunjukkan sumbangan pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat. Pada tabel IV.18 menunjukkan nilai R Square sebesar 0,368 atau sama dengan 36,8%. Sehingga kemampuan dari variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap OCB sebesar 36,8%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 36,8\% = 63,2\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Kemudian pada hasil Uji T pada tabel IV.17 diketahui bahwa thitung dari kepemimpinan transformasional adalah 2,787 dengan besaran ttabel yaitu 1,65462. Rumus perhitungan ttabel ialah  $df = n-k-1$  atau  $159-2-1=156$ , dengan signifikansi 5% atau 0,05 pada tabel statistic. Sehingga dapat diketahui bahwa  $2,787 > 1,65462$  yang mana thitung lebih besar dari ttabel yang menandakan  $H_0$  ditolak. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior, maka H1 penelitian ini diterima.

b) H2 Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh secara linier. Hal ini dapat terlebih dahulu dilihat pada hasil analisis koefisien determinasi yang mana pada hasil analisis ini akan menunjukkan sumbangan pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat. Pada tabel IV.18 menunjukkan nilai R Square sebesar 0,368 atau sama dengan 36,8%. Sehingga kemampuan dari variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap OCB sebesar 36,8%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 36,8\% = 63,2\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Kemudian pada hasil Uji T pada tabel IV.17 diketahui bahwa thitung dari kepemimpinan transformasional adalah 5,969 dengan besaran ttabel yaitu 1,65462. Rumus perhitungan ttabel ialah  $df = n-k-1$  atau  $159-2-1=156$ , dengan signifikansi 5% atau 0,05 pada tabel statistic. Sehingga dapat diketahui bahwa  $5,969 > 1,65462$  yang mana thitung lebih besar dari ttabel yang menandakan  $H_0$  ditolak. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior, maka H2 penelitian ini diterima.

c) H3 Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh secara linier. Hal ini dapat terlebih dahulu dilihat pada hasil analisis koefisien determinasi yang mana pada hasil analisis ini akan menunjukkan sumbangan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada tabel IV.8 menunjukkan nilai R Square sebesar 0,368 atau sama dengan 36,8%. Sehingga kemampuan dari variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap OCB sebesar 36,8%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 36,8\% = 63,2\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Kemudian pada hasil Uji F pada tabel IV.16 Fhitung sebesar 45,463 sedangkan besarnya Ftabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi 5% atau 0,05 dimana  $df_1 = k-1$  (k adalah jumlah variabelbebas) atau  $2-1=1$ , dan  $df_2=n-k$  (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel bebas) atau  $159 - 2 = 157$ . Didapat Ftabel sebesar 3,05 sehingga Fhitung sebesar  $45,463 >$  nilai Ftabel sebesar 3,05 artinya  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara serentak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, maka  $H_3$  penelitian ini diterima.

## KESIMPULAN

Berdasarkan kajian teoritik dan penjabaran hasil penelitian yang telah dituliskan pada bab sebelumnya, maka kesimpulannya adalah :

1. Uji hipotesis yang pertama menunjukkan bahwa didapati pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan organizational citizenship behavior dengan nilai thitung kepemimpinan transformasional  $2,787 >$  ttabel  $1,65462$ . Hal itu berarti semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi organizational citizenship behavior, dan berlaku juga pada sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula organizational citizenship behavior.
2. Uji hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa didapati pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior dengan nilai thitung dari komitmen organisasional adalah  $5,969 >$  ttabel  $1,65462$ . Hal itu berarti semakin baik komitmen organisasional maka kemudian organizational citizenship behavior akan semakin tinggi, sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasional maka semakin rendah pula organizational citizenship behavior.
3. Hasil penelitian ditemukan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior dengan Fhitung sebesar  $40,319 >$  nilai Ftabel sebesar 3,05. Artinya adalah  $H_0$  ditolak, sehingga kesimpulan yang bisa dibuat adalah kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior.

## SARAN

1. Pentingnya perusahaan startup perdagangan di Jakarta Selatan sebaiknya memperhatikan

pikiran, mental dan emosi karyawannya dengan cara mengadakan gathering/ acara internal pada tempat yang terbuka (alamiah) atau dengan menempatkan tanaman di kantor, pencahayaan yang alami untuk dapat menyokong pencapaian tujuan tersebut dan karyawan merasa ikut bertanggung jawab terhadap kelompoknya, karena dari 5 indikator organizational citizenship behavior yang dihitung, dimensi civic virtue (partisipasi sukarela) dengan 19,52%. Indikator terendah pada dimensi civic virtue yaitu Reads and keeps up with organization announcements, memos, and so on (membaca dan mengikuti pengumuman organisasi, memo, dan sebagainya) dengan persentase 24,65%.

Subjek penelitian dalam hal ini karyawan disarankan untuk menyampaikan masukan dan sarannya kaitan dengan apa yang dibutuhkan karyawan. Dengan begitu diharapkan pimpinan dapat mendengar keinginan karyawan sehingga dapat mengurangi kerenggangan diantaranya demi tercapainya core perusahaan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan minat dan kepedulian karyawan terhadap pengumuman, memo dan sebagainya dari perusahaan.

2. Dari variabel kepemimpinan transformasional dimensi terendah adalah individualized consideration (pertimbangan individual) dengan persentase 24,53%. Indikator terendah pada dimensi individualized consideration yaitu My Manager gives personal attention to me when I seem neglected (Manager saya memberi perhatian pribadi kepada saya ketika saya tampak terabaikan) dengan persentase 32,56%.

Sebaiknya pemimpin perusahaan mampu memberikan perhatian individual dengan cara memperhatikan keadaan individu karyawan dalam lingkup kerja, hal ini juga

dapat menjaga suasana kerja yang baik dengan pemimpin yang mampu memberikan perhatiannya pada karyawan dan kemudian mampu juga menerima kritik dan mendengar keluhan karyawan. Hal ini bisa juga dengan sering mengadakan apel mingguan baik berupa kumpul evaluasi atau rencana kegiatan yang akan datang.

3. Dari variabel komitmen organisasional dimensi yang memiliki skor terendah adalah continuance commitment (komitmen berkelanjutan) yaitu sebesar 33,16%. Indikator terendah pada dimensi continuance commitment yaitu A lot in my life will hang if I leave my organization (Banyak hal dalam hidup saya yang akan menggantung jika saya meninggalkan organisasi saya) dengan persentase 24,49%.

Subjek penelitian dalam hal ini karyawan disarankan untuk menyampaikan masukan dan pendapatnya kaitan dengan apa yang kenyamanannya. Dengan begitu diharapkan pimpinan dapat mendengar keinginan karyawan sehingga dapat mengurangi kerenggangan diantaranya demi tercapainya core perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, S. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Komitmen Dan Kinerja Karyawan Pt.Tiki Jne Bandung Dalam Menghadapi Aec. November, 10–12
- Ahsan, I. A. (2018). 20 Tahun Reformasi: Yang Terjadi Sepanjang Januari 1998. Tirto.Id. <https://tirto.id/20-tahun-reformasi-yang-terjadi-sepanjang-januari-1998-cJBd>
- Bolino, M. C., & Klotz, A. C. (2015). The paradox of the unethical organizational citizen: The link between organizational citizenship behavior and unethical behavior at work. *Current Opinion in Psychology*, 6, 45–49.

- <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.03.026>
- Clara Aprilia Sukandar. (2019). Startup Teknologi Sering Kehilangan Karyawan Karena Alasan Ini... *Wartaekonomi.Co.Id*. <https://www.wartaekonomi.co.id/read212851/startup-teknologi-sering-kehilangan-karyawan-karena-alasan-ini.html>
- Gede, I. P., Iswara, D., Agung, A., & Sriathi, A. (2016). KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT . BPD BALI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud ), Bali , Indonesia Pengelolaan SDM saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan suatu pi. *Manajemen Keuanagan Organisasi*, 5(9), 5923–5948.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora*, 4(1), 60–66.
- Husniati, R., & Pangestuti, D. C. (2018). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Upn “Veteran” Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234–241
- Purnamasari, D. (2017). Negara-negara yang Paling Terpuruk Saat Krisis Ekonomi ASEAN. <https://tirto.id/negara-negara-yang-paling-terpuruk-saat-krisis-ekonomi-asean-csSK>
- Putra Rustamaji, A. C., Purwana, D., & Yohana, C. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 148–161. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.2.3>
- Ranking, S. (n.d.-b). What Is Startup. <https://www.startupranking.com/what-is-a-startup>
- Uswatun Chasanah, A. Z., & Mega Desiana, P. (2019). Peran Mediasi Job Satisfaction Terhadap Public Service Motivation (PSM) Dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB). *JRB-Jurnal Riset Bisnis*, 1(2), 130–138. <https://doi.org/10.35592/jrb.v1i2.249>
- Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. K. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2–3), 73–89. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2017.1329737>
- Widiawati, D., & Yanuar RS, T. (2019). Effect of Budget Participation on Managerial Performance Mediated By Job Satisfaction and Organizational. *Journal of Business Studies*, 04(1), 1–13.
- Wirawan. (2014). *Teori Kepemimpinan, Ilmu perilaku*. Alfabeta.
- Zaech, S., & Baldegger, U. (2017). Leadership in start-ups. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 35(2), 157–177. <https://doi.org/10.1177/0266242616676883>