

# FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL PEGAWAI

Veroansyah Halim<sup>1</sup>, Mei Ie<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta  
Email: [veroansyah.115190303@stu.untar.id](mailto:veroansyah.115190303@stu.untar.id)

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta\*  
Email: [meii@fe.untar.ac.id](mailto:meii@fe.untar.ac.id)

\*Penulis Korespondensi

Masuk: 13-12-2023, revisi: 16-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 12-02-2024

## ABSTRAK

Perilaku kewargaan organisasional melibatkan tindakan yang membantu organisasi, seperti membantu rekan kerja dan memberikan kontribusi berarti untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan, baik di dalam atau luar kewajibannya sebagai pegawai organisasi tersebut. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional adalah kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 58 responden. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode non-probability sampling dengan teknik purposive sampling. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Penelitian ini menggunakan software SmartPLS4 sebagai sarana pengolahan data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Implikasi dalam penelitian ini yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah bahwa pemimpin perlu lebih objektif dalam pembagian, pengarahan dan pengawasan serta memperhatikan interaksi para pegawai guna meningkatkan perilaku kewargaan organisasional pegawai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja; Perilaku Kewargaan Organisasional.

## ABSTRACT

*Organizational citizenship behavior involves actions that help the organization, such as helping co-workers and making a meaningful contribution to improving the overall efficiency and effectiveness of the organization, both within and outside of one's duties as an employee of the organization. Several factors that can influence organizational citizenship behavior are transformational leadership and job satisfaction. In previous research, it was found that there was an influence on transformational leadership and job satisfaction on organizational performance behavior. This study aims to prove transformational leadership and job satisfaction on organizational citizenship behavior. The number of samples used in this study were 58 respondents. The sampling method used in this study is a non-probability sampling method with a purposive sampling technique. The data analysis method in this study is Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). This study uses SmartPLS4 software as a means of data processing. The results of this study indicate that leadership transformation has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. The assignment of tasks and responsibilities by the leadership as well as detailed directions, as well as good relations between employees and objective supervision can improve employee organizational citizenship behavior.*

**Keywords:** Transformational Leadership; Job Satisfaction; Organizational Citizenship Behavior.

## 1. PENDAHULUAN

Di tengah persaingan sengit di dunia kerja saat ini, organisasi dihadapkan pada tantangan yang terus berkembang dalam mencapai keunggulan yang kompetitif. Lalu diperparah dengan

munculnya pandemi COVID-19, yang memberi dampak fatal dan merata keseluruh penyedia produk dan jasa. Tidak sedikit organisasi atau perusahaan yang memutuskan untuk gulung tikar, terutama organisasi atau perusahaan yang menyediakan produk dan jasa pada bidang *Tour and Travel*. Organisasi atau perusahaan di bidang *Tour and Travel* menawarkan produk berupa tiket dengan durasi perjalanan yang sudah ditentukan dan jasa sebagai pemandu selama perjalanan. Dampak pandemi COVID-19 pada organisasi atau perusahaan ini sangatlah fatal, karena selama pandemi penerbangan domestik maupun non-domestik dibatasi. Setelah 3 tahun berlalu, kondisi perekonomian di Indonesia mulai membaik. Faktor utama bergeraknya suatu perusahaan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Menurut Ajabar (2020), sumber daya manusia merupakan kunci pokok atau intisari organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi harus memperhatikan aspek penting seperti kepemimpinan yang efektif dan kepuasan kerja karyawan. Salah satu konsep yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi adalah perilaku kewargaan organisasional atau OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*). Menurut Robinson (2022), perilaku kewargaan organisasional atau OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu sebagai respons terhadap kebutuhan organisasi dan norma sosial yang berlaku di tempat kerja. Perilaku kewargaan organisasional merujuk pada perilaku sukarela yang melebihi tugas-tugas formal yang diharapkan dari karyawan. Perilaku kewargaan organisasional melibatkan tindakan yang membantu organisasi, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya atau memberikan kontribusi berarti untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan, baik di dalam atau luar kewajibannya sebagai pegawai organisasi tersebut. Perilaku kewargaan organisasional dipengaruhi beberapa faktor dalam konteks sumber daya manusia.

Salah satu faktor yang berkemungkinan berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional adalah kepemimpinan. Menurut Kumala & Agustina (2018), gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil gabungan antara falsafah, sifat, keterampilan, dan sikap yang biasa digunakan oleh para pemimpin ketika mempengaruhi kinerja para bawahannya. Kepemimpinan terbagi menjadi beberapa jenis, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota timnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan mengubah pola pikir, mengembangkan kepercayaan diri, dan menciptakan iklim kerja yang kreatif (Hadi & Astuti, 2021). Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota timnya menuju pencapaian tujuan organisasi yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memberdayakan, dan mengubah pandangan anggota tim sehingga mereka merasa memiliki peran penting dalam kesuksesan organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasional karena dapat memotivasi karyawan untuk melampaui tugas-tugas formal mereka dan melakukan perilaku tambahan.

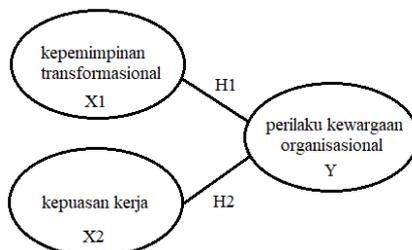
Selain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga merupakan faktor yang berkemungkinan berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa puas atau bagaimana perasaan pegawai dengan pekerjaan mereka, termasuk aspek seperti kompensasi, lingkungan kerja, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karir. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan bersedia melakukan perilaku diluar kewajiban atau tambahan yang mendorong perkembangan organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalahnya sebagai berikut: (a) Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional pegawai di PT XYZ? dan (b) Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional pegawai di PT XYZ?.

Tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini adalah: (a) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasional pada pegawai PT XYZ dan (b) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional pegawai di PT XYZ.

Menurut Napitupulu (2018), perilaku kewargaan organisasional merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif di organisasi. Mengutip Purjani dan Riani (2019) menyebutkan indikator dari perilaku kewargaan organisasional adalah sebagai berikut: Altruisme, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy dan Civic Virtue. Menurut Hadi et.al.(2021), Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota timnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan mengubah pola pikir, mengembangkan kepercayaan diri, dan menciptakan iklim kerja yang kreatif. Menurut Suhardi dan Ie (2022), kepemimpinan transformasional merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang mendorong motivasi karyawan agar bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerja dari seorang karyawan. Menurut Prasetyaningtyas (2020), Indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut: Idealized Influence (Pengaruh Teridealisasi), Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional), Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) dan Individualized Consideration (Perhatian Individual). Menurut Syafrina (2018), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Menurut Irawan dan Ie (2022), kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan emosional seorang karyawan yang sudah atau belum terjadi pada suatu kondisi terkait hasil jasa karyawan yang digunakan perusahaan dengan hasil yang diinginkan oleh karyawan tersebut. Menurut Afandi (2018), indikator dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut: Pekerjaan, Upah, Promosi, Pengawasan dan Rekan kerja. Model dalam penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini,

**Gambar 1**  
*Model Penelitian*



Hipotesis dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional pada PT XYZ

H2: Kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi pada PT XYZ.

**Tabel 1**

*Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan Transformasional*

Variabel	Indikator	Pernyataan	Kode
<b>Kepemimpinan Transformasional (X1)</b>	<i>Idealized influence</i>	Saya merasa para pegawai menghormati pemimpin.	<b>KT1</b>
		Saya merasa pemimpin merupakan panutan saya dalam perusahaan.	<b>KT2</b>
	<i>Inspirational Motivation</i>	Saya merasa semangat dalam bekerja karena motivasi dari pimpinan	<b>KT3</b>
		Saya terinspirasi oleh pimpinan sehingga saya terdorong untuk bekerja dengan lebih baik.	<b>KT4</b>
	<i>Intellectual stimulation</i>	Pimpinan selalu mendorong saya untuk berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.	<b>KT5</b>
		Pimpinan mengajarkan saya untuk melihat masalah sebagai kesempatan untuk belajar.	<b>KT6</b>
	<i>Individualized consideration</i>	Pimpinan memberikan perhatian pada saat saya memiliki / mendapat masalah.	<b>KT7</b>
		Pemimpin menganggap saya sebagai anggota organisasi, bukan sekedar anggota kelompok kerja.	<b>KT8</b>

Sumber: Prasetyaningtyas (2020)

**Tabel 2**

*Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja*

Variabel	Indikator	Pernyataan	Kode
<b>Kepuasan kerja (X2)</b>	Pekerjaan	Saya merasa puas pada pekerjaan saya saat ini.	<b>KK1</b>
		Keterampilan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya saat ini.	<b>KK2</b>
	Upah	Saya merasa gaji yang diberikan sesuai harapan saya.	<b>KK3</b>
		Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan saya.	<b>KK4</b>
		Saya merasa gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya.	<b>KK5</b>
	Promosi	Saya merasa perusahaan memberikan peluang dan kesempatan untuk pengembangan diri saya.	<b>KK6</b>
		Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan secara adil kepada semua pegawai untuk promosi.	<b>KK7</b>
	Pengawasan	Saya merasa pengawasan terhadap kinerja para bawahan subjektif dan efektif.	<b>KK8</b>
		Atasan memberi tahu letak kesalahan saya bila saya melakukan kesalahan.	<b>KK9</b>
	Rekan kerja	Saya merasa hubungan dan komunikasi antar pegawai berlangsung baik.	<b>KK10</b>
		Saya merasa kerja sama antar pegawai berjalan dengan lancar.	<b>KK11</b>

Sumber: Afandi (2018)

**Tabel 3**

*Operasionalisasi Variabel Perilaku Kewargaan Organisasional*

Variabel	Indikator	Pernyataan	Kode
<b>Perilaku kewargaan organisasional (Y)</b>	<i>Altruisme</i>	Saya membantu pegawai baru untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja secara sukarela.	<b>PKO1</b>
		Saya membantu pekerjaan rekan yang tidak masuk kerja.	<b>PKO2</b>
	<i>Conscientiousness</i>	Saya mematuhi peraturan dan norma yang ada walaupun tidak ada yang mengawasi.	<b>PKO3</b>
		Saya datang tepat waktu ke kantor dan terkadang lebih awal.	<b>PKO4</b>
	<i>Sportmanship</i>	Saya menghormati keputusan pimpinan atas promosi rekan kerja saya.	<b>PKO5</b>

	Saya berusaha untuk netral dalam menengahi masalah yang terjadi.	<b>PKO6</b>
<i>Courtesy</i>	Saya menghormati pimpinan dan rekan kerja saya.	<b>PKO7</b>
	Saya menghargai pendapat pimpinan dan rekan kerja saya.	<b>PKO8</b>
<i>Civic Virtue</i>	Saya mau ikut serta dalam rangka mendukung kemajuan organisasi.	<b>PKO9</b>
	Saya mau ikut serta dalam membuat suasana kerja yang kondusif.	<b>PKO10</b>

*Sumber: Purjani dan Riani (2019)*

## 2. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan metode non-probability sampling dengan teknik purposive sampling. Menurut Sugiyono (2019), non-probability sampling merupakan teknik pengambilan sample yang tidak memberikan kesempatan yang sama kepada masing-masing anggota di suatu populasi untuk dipilih menjadi sampel, karena sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Sedangkan teknik purposive sampling menurut Sugiyono (2019), teknik purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria dari sampel yang dapat dijadikan subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan non-manajerial yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun pada PT XYZ. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 58 responden. Menurut Sugiyono (2019), sampel yang layak dalam penelitian antara 30 sampai dengan 500 sampel, dan apabila penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi berganda), maka jumlah sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Pengolahan data menggunakan PLS-SEM pada software SmartPLS4. Untuk mendapatkan hasil validitas dan reliabilitas, peneliti menggunakan model outer model yang merupakan pengujian 3 tahap, yaitu : uji validitas konvergen (convergent validity), validitas diskriminan (discriminant validity) dan uji reliabilitas. Menurut Ghozali (2021) pengujian validitas konvergen ini bertujuan untuk mengetahui validitas pada setiap hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Untuk pengukuran validitas konvergen dapat diperoleh dari perolehan nilai AVE (Average Variance Extracted) dan loading factor yang ada pada tiap-tiap indikator. Pengukuran yang diperoleh dari nilai AVE diharapkan melebihi 0,5 untuk dapat dikatakan valid. Sementara perolehan nilai loading factor dinyatakan valid apabila menyentuh atau melebihi nilai 0,5 sampai 0,6. Menurut Ghozali (2021), pengukuran ini bertujuan untuk mencari tahu apakah konstruk memiliki diskriminan yang layak atau memadai, yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibanding nilai yang lain. Uji validitas dapat dilakukan menggunakan nilai cross loadings. Nilai cross loading masing-masing konstruk ditinjau untuk memastikan bahwa korelasi antara konstruk item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya. Nilai cross loading yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2021). Ghozali (2021) berpendapat bahwa uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk yang digunakan adalah composite reliability dan Cronbach's alpha. Apabila nilai composite reliability dikisaran 0,6-0,7 dianggap memiliki reliabilitas yang baik dan nilai Cronbach's alpha yang diharapkan adalah di atas 0,7.

Peneliti menggunakan analisis data yang bernama Partial Least Square-Structural Equation Modelling yang merupakan metode analisis data, bisa juga disebut PLS-SEM

Analisis data terbagi menjadi dua, yaitu outer model dan inner model (Hair et.al. 2017). Outer model analysis terdiri dari validitas konvergen, validitas diskriminan dan uji reliabilitas.

Sedangkan dalam inner model analysis, pengujiannya terdiri dari Koefisien determinan ( $R^2$ ), Path Coefficient, Goodness of Fit (GoF), dan pengujian Hipotesis dengan uji-t. Pada pengujian inner model, dibutuhkan bantuan prosedur Bootstrapping pada SmartPLS4. Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Berikut adalah beberapa uji untuk inner model, yaitu : (1) ( $R^2$ ) dapat digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan dari model dalam menerangkan variasi dari variabel dependen (Ghozali, 2018). Sedangkan menurut Chin (1998), nilai  $R^2$  sebesar 0,67 dinilai kuat, 0,33 dinilai sedang atau moderan dan 0,19 dinilai lemah. (2) Path Coefficient merupakan suatu alat ukur yang dipakai untuk mencari tahu seberapa besar pengaruh dari variabel satu terhadap variabel lainnya. Hal ini dapat dilihat melalui nilai yang menunjukkan tingkat signifikansinya (Ghozali & Latan, 2018). (3) Goodness of Fit (GoF) bertujuan untuk mengetahui tingkat kesesuaian dan kelayakan suatu model penelitian. Nilai GoF terdiri dari 3 kriteria, yakni: GoF dibilang kecil apabila menghasilkan nilai 0-0,10, GoF dibilang sedang/moderat apabila menghasilkan nilai 0,11-0,25, dan GoF dibilang besar apabila menghasilkan nilai 0,26-0,36, dan seterusnya. Nilai GoF didapatkan dari perolehan kuadrat rata-rata AVE tiap variabel yang dikalikan dengan R-Square setelah dirata-rata. (4) pengujian hipotesis, digunakan untuk menjelaskan arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian Hipotesis dilakukan dengan cara melihat nilai probabilitas dan t-statistik nya. Pada nilai probabilitas, nilai p-value dibawah  $< 0,05$  maka terdapat pengaruh signifikan. Sedangkan nilai t-tabel valid apabila  $< 1,96$ . Sehingga kriteria penerimaan hipotesis adalah ketika t-statistik  $> t$  tabel (Ghozali & Latan, 2020). Tingkat signifikansi yang dipakai untuk memastikan tingkat signifikansi adalah 0,05.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis outer-loadings, tiap-tiap indikator pada variabel dalam penelitian ini memiliki nilai lebih dari 0,5 hingga 0,7. Maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah indikator pada tiap-tiap variabel penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Perilaku Kewargaan Organisasional (Y) dapat dibilang valid karena tiap-tiap indeks memiliki nilai *outer loadings* lebih dari 0,5 hingga 0,7.

**Gambar 2**  
*Hasil Outer Loadings*



Sumber: Hasil Pengolahan Data

**Tabel 4**  
*Hasil Analisis Validitas dan Reliabilitas*

variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.712	VALID
Kepuasan Kerja (X2)	0.649	VALID
Perilaku Kewargaan Organisasional (Y)	0.671	VALID

*Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS4*

Menurut Zahra dan Rina (2018), reliabilitas meliputi konsistensi, keterpercayaan, keterandalan dan kestabilan dalam memperoleh hasil dari suatu pengukuran. tambahan Ridwan (2010) dalam Zahra dan Rina (2018), bahwa uji reliabilitas memiliki instrumen yang menggunakan *Cronbach's Alpha* yang mempunyai rumus sistematis dan dapat dipergunakan untuk menguji tingkat reliabilitas ukuran pada suatu instrumen, yang dapat dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien >0,6. Selaras dengan Ridwan (2010) pada Zahra dan Rina (2018), Ghozali (2021) berpendapat bahwa uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk yang digunakan adalah *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Apabila nilai *composite reliability* dikisaran 0,6-0,7 dianggap memiliki reliabilitas yang baik dan nilai *Cronbach's alpha* yang diharapkan adalah di atas 0,7, (Ghozali, 2021).

**Tabel 5**  
*Hasil Analisis Reliabilitas*

Variabel	Cronbach's alp	Composite reliability (rhc)
Kepemimpinan Transformasional(X1)	0.942	0.952
Kepuasan Kerja(X2)	0.946	0.953
Perilaku Kewargaan Organisasional(Y)	0.945	0.953

*Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS4*

Terlampir hasil analisis reliabilitas yang menunjukkan bahwa tiap-tiap variabel pada penelitian ini dapat dibidang reliabel, karena tiap-tiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability* lebih tinggi dari 0,6. Maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa setiap indikator yang dipakai variabel pada penelitian ini reliabel.

Hasil olah data *R-Square* menunjukkan bahwa hasil analisis  $R^2$  dari perilaku kewargaan organisasional sebesar 0,787, yang berarti 78,7% variabel perilaku kewargaan organisasional dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja serta sisanya dapat dijelaskan dengan variabel lain yang diluar penelitian ini.

Hasil olah data GoF adalah 0,7267, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keseluruhan dalam kinerja model prediksi yang ditinjau pada tingkat kesesuaian antara inner model dengan outer model adalah memiliki tingkat kelayakan yang besar karena menghasilkan nilai GoF di atas 0,36. Berdasarkan hasil kalkulasi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Path Coefficient* yang dihasilkan oleh tiap-tiap konstruk pada penelitian ini adalah positif yang artinya variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasional.

**Tabel 6**  
*Hasil Olah Path Coefficient*

Kode	Hipotesis	Path Coeffici
H1	Kepemimpinan Transformasional → Perilaku Kewargaan Organisasional	0,230
H2	Kepuasan Kerja → Perilaku Kewargaan Organisasional	0,789

*Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS4*

Berdasarkan hasil kalkulasi, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Path Coefficient* yang dihasilkan oleh tiap-tiap konstruk pada penelitian ini adalah positif yang artinya variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasional.

**Tabel 7**

*Hasil olah Bootstrapping*

Kode	Hipotesis	Original Samples	t statistics	P values	kesimpulan
H1	Kepemimpinan Transformasional → Perilaku Kewargaan Organisasional	0.230	2.833	0.002	H1 diterima
H2	Kepuasan Kerja → Perilaku Kewargaan Organisasional	0.798	14.011	0.000	H2 diterima

*Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS4*

Berdasarkan hasil kalkulasi *bootstrapping* pada tabel 4 di atas maka didapatkan dua kesimpulan pada hasil uji hipotesis secara statistik, yakni sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang menyatakan “kepemimpinan transformasional” berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasional pegawai PT XYZ” secara statistik hasilnya tidak ditolak. Hal tersebut dijelaskan oleh nilai original sample  $0,230 > 0$  yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Kemudian nilai t-statistik sebesar  $2,883 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0,002 < 0,05$  yang artinya berpengaruh dan signifikan, maka disimpulkan hipotesis 1 diterima sehingga ketika kepemimpinan transformasional pemimpin meningkat maka diimbangi dengan meningkatnya perilaku kewargaan organisasional pegawai.
2. Hipotesis kedua yang menyatakan “kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasional PT XYZ” secara statistik hasilnya diterima. Hal tersebut dijelaskan oleh nilai original sample  $0,798 > 0$  yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Kemudian nilai t-statistik sebesar  $14,011 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$  yang artinya berpengaruh positif dan signifikan, maka disimpulkan hipotesis 2 diterima, sehingga ketika semakin baik kepuasan kerja pada pegawai maka diimbangi dengan meningkatnya perilaku kewargaan organisasional pegawai.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widianingrum (2021), bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional.

**4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan di bab sebelumnya pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional pada pegawai PT XYZ. Berdasarkan hasil penelitian ini, meningkatnya kepemimpinan transformasional pada pemimpin juga akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasional pegawai. (2) Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional pada pegawai PT. XYZ. Berdasarkan penelitian ini, meningkatnya kepuasan kerja pegawai juga akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasional pegawai.

Penelitian ini tentunya masih jauh dari kata sempurna karena adanya beberapa keterbatasan. Berdasarkan pada keterbatasan tersebut, maka terdapat saran-saran yang dapat peneliti sampaikan agar bermanfaat untuk penulis lainnya yang akan melakukan penelitian berikutnya

maupun perusahaan, serta manfaat-manfaat lain, yaitu sebagai berikut: Disarankan untuk para pimpinan agar memberi motivasi melalui program pegawai terbaik dalam suatu periode atau bonus, serta dan menjadi sosok pemimpin yang dapat lebih dihormati dengan mempererat hubungan dengan para bawahan agar lebih semangat dalam bekerja, dan tentunya akan memberi pengaruh yang lebih baik lagi terhadap perilaku kewargaan organisasional pegawai serta melaksanakan pengawasan dengan lebih subjektif melalui pemeriksaan yang teliti serta membantu dengan cara memberi solusi, juga memperhatikan kembali upah yang diterima pegawai apakah sesuai dengan beban pekerjaannya untuk meningkatkan kepuasan kerja para pegawai yang akan berpengaruh juga terhadap perilaku kewargaan organisasional. Implikasi dari penelitian ini terhadap peningkatan perilaku kewargaan organisasional pegawai adalah dengan pemberian tugas, pengawasan dan pengarahan yang objektif dan hubungan yang baik antar pegawai dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasional pegawai. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi manajerial PT XYZ dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap bawahan dan pekerjaan guna meningkatkan perilaku kewargaan organisasional.

### **Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)**

Ucapan terima kasih ini penulis berikan kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Tarumanagara (LPPM) Universitas Tarumanagara atas kontribusinya dalam pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih juga kepada para responden dan semua pihak yang telah membantu dalam penelitian ini.

### **REFERENSI**

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Teori, Konsep dan Indikator)
- Ajabar. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama.
- Hair, J. F. et. al. (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling Based Discrete Choice Modeling: An Illustration In Modeling Retailer Choice*. *Business Research*. 12(1) : 115-142
- Irawan, F., & Ie, M. (2022). *The Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment*. *Proceedings of the 3rd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2021)*, 655, 1452-1457. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/ticash-21/125973245>
- Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika. *Kindai, Vol. II(1)*. 34-40
- Napitupulu, D. (2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (studi pada perawat Rumah Sakit Puri Husada di Tembilahan). *Jom Fisip* , 5(1).
- Prasetyaningtyas W.S, Raharjo K & Afrianty T.W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap *Knowledge Sharing* dan Kepuasan Kerja. 23(2). 370-399.
- Purjani. N. L. P., & Riani. I. G. (2019). *The Implication of Person-Job Fit and Person – Organization Fit on Organizational Citizenship Behavior*. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 8(9). 1625-1630
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif untuk penelitian Yang Bersifat : Eksploratif, Enterpretif dan Konstruktif*.

- Suhardi, G. T dan Ie, M. (2022), Peran Gaya Kepemimpinan, Perilaku Kewargaan Organisasional dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*. Jurnal Manajemen Maranatha (JMM). 22(2). 183-192.
- Syafrina, N., (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Aspacindo. Jurnal Benefita. 1 (1). (34-35).
- Widianingrum. V. I, (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (studi pada CV. MARGA MITRA). 1(1)
- Zahra. R. R dan Rina. N. (2018). Pengaruh *Celebrity Endorser* Hamidah Rachmayanti Terhadap Keputusan Pembelian Produk Online Shop Mayoufit di Kota Bandung, Jurnal Lontar. 6(1). 43-67.