

EFEK MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI DALAM MEMPENGARUHI KETERIKATAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP OCB DI PT. VINDO INTERNASIONAL

Didin Hikmah Perkasa¹ dan Yanthy Herawaty²
Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia

Corresponding author

E-mail: didin.hikmah.perkasa@undira.ac.id



Diterima : 22/09/2021
Direvisi : 14/01/2022
Dipublikasi : 17/01/2022

Abstract: *The importance of building Organizational Citizenship Behavior (OCB) cannot be separated from the commitment of employees in the organization. Employee commitment will encourage the creation of OCB behavior. The importance of building OCB in the work environment cannot be separated from how committed the employee is. The employee's commitment is the driving force in the creation of OCB in the organization. Organizational commitment is one of the important factors that influence the creation of OCB in the organization. This study aims to examine the mediating effect of organizational commitment in influencing work engagement and transformational leadership on OCB at PT. Vindo International. The results in the study found that organizational commitment is a variable that mediates the relationship between work engagement and transformational leadership on OCB.*

Keywords: *Transformational Leadership, Work Engagement, Organizational Commitment, Organizational CitiZenship Behavior*

Abstrak: Pentingnya membangun Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak lepas dari komitmen karyawan dalam organisasi. Komitmen karyawan akan mendorong terciptanya perilaku OCB. Pentingnya membangun OCB dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen karyawan tersebut yang menjadi pendorong dalam terciptanya OCB dalam organisasi. Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya OCB dalam organisasi. Penelitian bertujuan untuk menguji pengaruh efek mediasi komitmen organisasi dalam mempengaruhi keterikatan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap OCB di PT. Vindo Internasional. Hasil dalam penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel yang memediasi hubungan

	antara keterikatan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior
--	---

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang terjadi di seluruh dunia memiliki dampak jangka pendek dan jangka panjang yang sangat luas, memengaruhi sendi-sendi kehidupan manusia. Begitu juga pandemi covid 19 yang saat ini masih berlangsung di Indonesia menimbulkan dampak yang luas bagi masyarakat. Salah satu dampak yang ditimbulkan adalah berkaitan dengan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Kondisi saat ini dengan adanya pandemi COVID-19 di Indonesia sangat berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia (SDM)

Saat ini, saatnya perusahaan memiliki SDM yang mau bekerja dengan senang hati, tulus dan sukarela tanpa harus dikendalikan dan diperintah oleh perusahaan dalam melakukan pelayanan dengan baik disebut dengan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Purwaningsih & Ana, 2015). Munculnya fenomena OCB menjadi hal yang positif bagi perusahaan atau organisasi. Untuk membentuk OCB banyak faktor yang mempengaruhinya. OCB memberikan kontribusi pada organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi. Organisasi juga berusaha untuk membentuk perilaku warga organisasi (OCB) di antara karyawan mereka untuk mencapai tenaga kerja yang memiliki motivasi tinggi (Mansoor, N., Aslam, D. H., Javad, T., Ashraf, F., & Shabbir, 2012).

Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah keterikatan kerja (Riyadus Solichin, 2018). Keterikatan kerja dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja (Mujiasih. E & Ratnaningsih, 2012). Keterikatan kerja yaitu dimana seorang pekerja dikatakan memiliki keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila pekerja tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya serta untuk organisasi. Pekerja dengan keterikatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu. Keterikatan kerja dengan OCB secara signifikan terkait (Mathumbu, D & Dodd, 2013). Tingginya tingkat keterikatan kerja berkaitan dengan tingginya tingkat OCB. Penelitian lain menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara keterikatan kerja dengan OCB Penelitian yang dilakukan oleh (Karimi, F , Fariba, E & Shahtalebi, 2014) (Nursyamsi, 2013) (Oemar, 2013).

Beberapa Penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB (Aditya, Putu & Desi, 2016). Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Wibowo, 2014). Kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan dimana seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi (Kresnandito, 2012).

Studi empiris yang dilakukan terkait keterikatan kerja, komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional dengan OCB oleh (Riyadus Solichin, 2018) menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian oleh (Purwaningsih & Ana, 2015); (Aisyah & Wartini, 2016); (Juniartha et al., 2017); (Gunawan, 2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Penelitian oleh (Babcock-Roberson, M. E. & Strickland, 2010), (Fanani, Iqbal dan Djati, 2017), (Haryati, Endang; Mariatin, 2014), (Fajariani, Eka & Surya, 2015). Penelitian oleh (Suryanatha, Bayu dan Ardana, 2014); (Adipurwa & Gede, 2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini:

- (1) Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap OCB di PT. Vindo Internasional?
- (2) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB di PT. Vindo Internasional?
- (3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB di PT. Vindo Internasional?
- (4) Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di PT. Vindo?
- (5) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi di PT. Vindo Internasional?
- (6) Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai mediasi di PT. Vindo Internasional?
- (7) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai mediasi di PT. Vindo Internasional?

KAJIAN PUSTAKA

Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja atau yang sering disebut work engagement, didefinisikan keterikatan kerja sebagai “suatu keadaan pikiran yang positif terkait pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*” (Schaufeli & Bakker, 2010). *Vigor* dicirikan dengan energi tingkat tinggi dan fleksibilitas mental saat bekerja, keinginan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan, dan tetap teguh meski menghadapi berbagai kesulitan; *dedication* mengacu pada keterlibatan yang kuat pada pekerjaan dan mengalami rasa penting, antusias dan tertantang terhadap pekerjaan, *absorption* dicirikan dengan berkonsentrasi secara penuh dan merasa asyik dengan pekerjaannya, sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan (Schneider, 2008). Pendeknya,

karyawan yang terikat memiliki level energi yang tinggi dan antusias dengan pekerjaan mereka. Keterikatan kerja karyawan sebagai luasan dimana seseorang itu komit, berdedikasi dan loyal dengan organisasi, supervisor, pekerjaan dan koleganya (Marciano, 2010). Hal ini ditunjukkan dengan gairah dan antusias terhadap pekerjaan, secara konsisten melebihi sasaran dan harapan, membawa gagasan baru dalam pekerjaan, berinisiatif, ingin tahu, mendorong dan mendukung anggota tim, optimis dan positif, gigih mengatasi hambatan dan tetap fokus pada tugas, berusaha secara aktif mengembangkan diri, orang lain dan bisnis serta komit dengan organisasi. Terdapat tiga aspek keterikatan kerja, yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli, W. B. dan Bakker, 2010).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Wibowo, 2014). Kepemimpinan yaitu suatu upaya mewujudkan adanya kemampuan memengaruhi untuk menggerakkan, membimbing, memimpin, dan memberi kegairahan kerja terhadap orang lain yang ada di dalam diri pemimpin sebagai orang yang dapat memengaruhi, menggerakkan, menumbuhkan perasaan ikut serta dan tanggung jawab, memberikan fasilitas, teladan yang baik serta kegairahan kerja terhadap orang lain (Setiawan, B.A. dan Muhith, 2013). Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki charisma (Robbins, 2015). Pemimpin transformasional menimbulkan kepercayaan, mencari dan mengembangkan jiwa kepemimpinan dalam diri orang lain, bersedia berkorban dan memiliki moral untuk melayani, memfokuskan diri dan bawahannya pada tujuan yang melampaui kebutuhan yang lebih mendesak dari kelompok kerja (Kreitner, 2014). Kepemimpinan transformasional mentransformasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi lebih dari kepentingan pribadi. Kepemimpinan transformasional meliputi menginspirasi pengikut untuk berkomitmen terhadap visi bersama yang memberi arti untuk pekerjaan mereka sementara juga sekaligus merangkap sebagai panutan yang membantu pengikut mengembangkan potensi dan melihat masalah mereka sendiri dari perspektif baru (Colquitt, 2013). Ada empat dimensi kepemimpinan transformasional (Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, 2011), yaitu: 1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) panutan; 2) Motivasi yang Inspiratif (*Inspirational Motivation*) motivasi; 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) membawa perubahan, dan 4) Perhatian yang bersifat Individual (*Individualized Consideration*) focus tujuan

Komitmen Organisasi

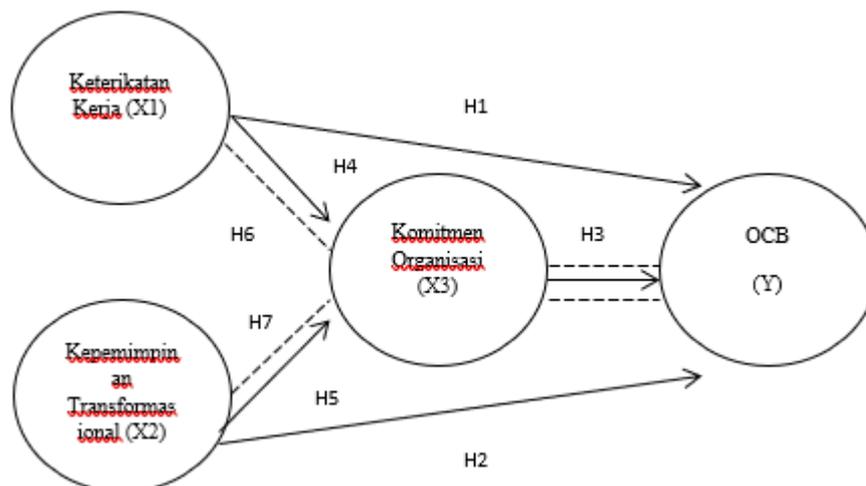
Setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya (Riyadus Solichin, 2018). Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya Pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. Komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins, 2015). Komitmen organisasional adalah derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Mathis dan Jackson dalam (Sopiah, 2011). Terdapat tiga dimensi komitmen organisasi menurut (Rahmawati, 2016) sebagai berikut: 1) *Affective commitment*, 2) *Continuance commitment* dan 3) *Normative Commitment*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi (Organ dalam Podsakoff, P. M., 2000). Dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki OCB lebih kepada kesadaran ataupun kerelaan pribadi untuk berperilaku sosial dan bekerja melebihi apa yang diharapkan terhadap sesama karyawan maupun terhadap perusahaan. Kebanyakan dari perilaku yang mencerminkan *organizational citizenship behavior* tidak mudah diatur dengan skema insentif individu, karena perilaku seperti itu sering kabur dan sulit untuk mengukurnya (Smith *et al.* dalam (Qamar, 2012). Perbedaan yang mendasar antara perilaku *in-role* dan *extra-role* terletak pada hasil yang diperoleh atau penghargaan. Perilaku *in-role* biasanya dihubungkan dengan penghargaan dan hukuman (sanksi), sedangkan perilaku *extra-role* tidak dihubungkan dengan penghargaan yang akan diterima. Oleh karena itu OCB merupakan perilaku yang berkaitan dengan pilihan pribadi apabila seorang karyawan menunjukkan perilaku tersebut, maka ia akan merasakan kepuasan di dalam dirinya sendiri dan apabila tidak menunjukkan perilaku tersebut tidak akan menyebabkan hukuman dalam organisasi. Terdapat lima dimensi dari OCB (Organ dalam (Asgari, A., Daud, S., Aminah, A., & Abu, 2008), yaitu: (1) *Altruism*, (2) *Conscientiousness*, (3) *Sportmanship*, (4) *Courtesy*, (5) *Civic Virtue*.

Kerangka Pemikiran

Adapun rerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. Kerangka berpikir.

Sumber : Penulis dari jurnal, buku teks dan publikasi lainnya

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

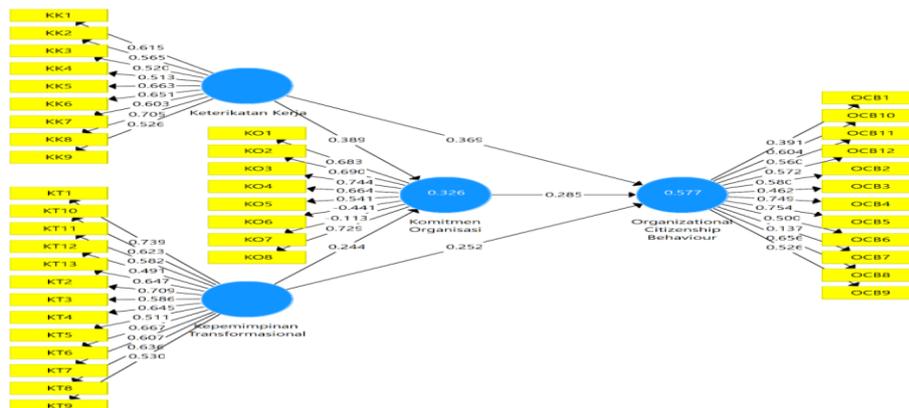
Desain penelitian ini dilakukan berdasarkan metode penelitian. Dalam penelitian ini, digunakan desain penelitian yaitu jenis penelitian kausal. Desain penelitian kausal berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Desain kausal menguji hubungan “sebab-akibat”. Menurut Sugiyono (2014) metode kausal adalah melihat hubungan variabel terhadap objek yang diteliti lebih bersifat sebab akibat, sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi).

Populasi dan Sampel Penelitian

(Sugiyono, 2014) mengemukakan pengertian dari populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 90 responden, hal ini berdasarkan pendapat (Sugiyono, 2014) bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Maka penentuan jumlah 90 sampel/responden ini sudah masuk dalam kriteria sehingga layak diteliti. Sampel dalam penelitian adalah para karyawan PT. Vindo Internasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut (Hair Jr, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, 2016), untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0.70. Namun menurut Hulland (1999) dalam (Henseler, Jörg & Hubona, Geoffrey & Ray, 2016), *loading factor* indikator reflektif dapat dianggap sebagai ukuran yang baik untuk variabel laten jika di atas 0.50 (*loading factor* indikator reflektif > 0.50). Sehingga keputusan yang dapat diambil untuk batas penerimaan *outer loadings* adalah antara 0.60. Selanjutnya analisis dilanjutkan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE) dilakukan untuk menguji *convergent validity* dengan *cut off value* diatas 0.50.



Gambar 1. Hasil Uji Convergent Validity

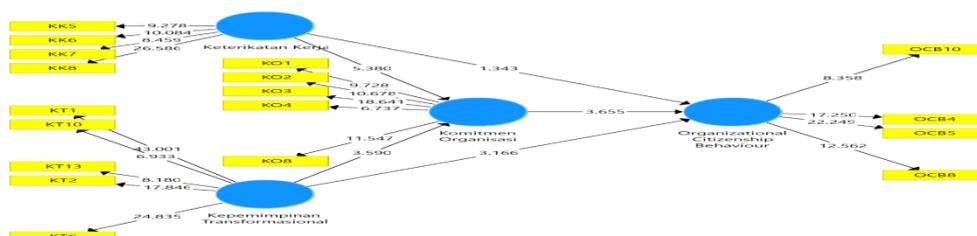
Berdasarkan gambar 1 bahwa semua item pengukur belum memenuhi persyaratan pengujian nilai *loading factor* karena masih terdapat beberapa item pertanyaan yang dibawah 0.60. Indikator tersebut dikeluarkan dari model karena tidak memenuhi persyaratan pengujian. Pada pengujian selanjutnya (Modifikasi 1), dikarenakan sudah tidak ada masalah pada *convergent validity*, maka langkah berikutnya yang diuji adalah permasalahan yang terkait dengan *discriminant validity* untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstuk dalam model (Wong, 2019). Metode ini sering disebut dengan *Fornell Larcker Criterion*, HTMT dan *Cross Loadings*.

Tabel 1. Hasil Uji Discriminant Validity – Fornell Larcker Criterion

	X1	X2	Z	Y
X1	0,787			
X2	0,368	0,733		
Z	0,454	0,568	0,715	
Y	0,509	0,445	0,579	0,761

Dari Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa nilai *square root of average variance extracted* adalah 0,787, 0,733, 0,715 dan 0,761. Nilai-nilai tersebut lebih besar dari korelasi masing-masing konstruk dan memenuhi kriteria *discriminant validity*. Reliabilitas setiap konstruk laten dinilai menggunakan *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*, namun, disamping menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, nilai rho_A dapat dipertimbangkan untuk memastikan reliabilitas skor konstruksi PLS, seperti yang didefinisikan dalam (Dijkstra, T. K., & Henseler, 2015). *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih tinggi dari 0.70 (Fornell & Larcker, 1981 dalam (Wong, 2019) sementara nilai rho_A harus 0.70 atau lebih besar yang menunjukkan reliabilitas kompositnya. Hasil hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *cronbach's alpha*, rho_A dan *composite reliability* ≥ 0.70 . Dengan demikian semua konstruk dapat diterima reliabilitasnya. Dari hasil pengujian bahwa nilai *R-Square* (R^2) atau koefisien determinasi dari konstruk komitmen organisasi sebesar 0.393. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yaitu keterikatan kerja dan kepemimpinan transformasional sebesar 39% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya diluar penelitian ini. Sementara itu, untuk variabel *organizational citizenship behavior* ditemukan nilai koefisien determinasi sebesar 0.422 yang menunjukkan bahwa variabel endogen *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yaitu keterikatan kerja, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi sebesar 42% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya diluar penelitian ini.

Predictive relevance (Q^2) untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan. Menurut (Hair Jr, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, 2016) jika nilai Q^2 yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen tertentu menunjukkan model jalur PLS memiliki *predictive relevance* untuk konstruk tersebut. Berdasarkan perhitungan *predictive relevance* (Q^2) menunjukkan nilai komitmen organisasi sebesar 0.168 dan OCB sebesar 0.224 (lebih besar dari nol), sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki nilai prediktif yang relevan. Sementara itu, evaluasi model fit dalam penelitian ini dilakukan menggunakan dua model pengujian antara lain *standardized root mean square residual* (SRMR) dan *normal fit index* (NFI) yang dikemukakan oleh Hu dan Bentler (1998) dalam (Ramayah, T., Jasmine, Y. A. L., Ahmad, N. H., Halim, H. A., & Rahman, 2017) bahwa model akan dipertimbangkan memiliki *good fit* jika nilai *standardized root mean square residual* (SRMR) dibawah 0.100 (Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, 2013). Indeks kesesuaian lainnya adalah *normed fit index* (NFI) dengan perhitungan nilai χ^2 (Bentler dan Bonett, 1980). Nilai Chi-square kemudian dibandingkan dengan benchmark yang diberikan dalam konteks Goodness of Fit. Mengacu pada Bentler dan Bonett (1980), nilai kesesuaian yang dapat diterima saat menggunakan Chi-square sebagai pengukuran lebih besar dari 0.9 ($\chi^2 > 0.9$).



Gambar 2. Hasil Pengujian Bootstrapping
 Sumber: Output Smart PLS (2021)

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	f Square	P Values
Hubungan Langsung (Direct Effects)				
Keterikatan Kerja → Organizational Citizenship Behaviour	0,124	1,343	0,018	0,180
Kepemimpinan Transformasional → Organizational Citizenship Behaviour	0,293	3,166	0,115	0,002
Komitmen Organisasi → Organizational Citizenship Behaviour	0,376	3,655	0,148	0,000
Keterikatan Kerja → Komitmen Organisasi	0,464	5,380	0,306	0,000
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasi	0,284	3,590	0,115	0,000
Hubungan Tidak Langsung (Indirect Effects)				
Keterikatan Kerja → Komitmen Organisasi → Organizational Citizenship Behaviour	0,174	3,100	-	0,002
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasi → Organizational Citizenship Behaviour	0,107	2,580	-	0,010

Sumber: Output Smart PLS (2021)

Discussion

1. Hubungan Antara Keterikatan Kerja Dan Organizational Citizenship Behaviour

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh keterikatan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* memiliki nilai *path coefficients* 0,124 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 1,343 (<1.96), nilai *f-square* 0,018 serta nilai *p-value* 0,180 (>0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) ditolak dan keterikatan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Dalam organisasi diperlukan keterikatan kerja yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. Keterikatan kerja yang dimiliki oleh PT. Vindo Internasional sudah sangat baik, dimana karyawan memiliki sikap positif dan cara pandang terkait dengan pekerjaan. Seseorang yang memiliki keterikatan dikarenakan adanya hubungan yang baik dengan perusahaan, karyawan PT. Vindo Internasional merasa kebutuhan terpenuhi selama bergabung di perusahaan. Sedang OCB merupakan sikap yang mau membantu kesulitan rekannya tanpa harus diperintah. Dari hasil pengumpulan data didapatkan bahwa karyawan berusaha tetap tekun dalam berbagai situasi, dan dengan kesulitan yang terjadi tidak mengurangi semangat kerja. Seseorang yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi tentunya akan peduli dengan kondisi organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian bahwa keterikatan kerja yang ada di PT. Vindo Internasional tidak berpengaruh terhadap OCB. Hal ini disebabkan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan sudah sangat baik. Seseorang yang memiliki keterikatan kerja mampu menunjukkan tingkat energy yang tinggi dalam bekerja, memiliki kesediaan untuk menginvestasikan kemampuannya untuk organisasi. Hasil penelitian membuktikan semakin tinggi keterikatan kerja tidak meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Mathumbu, D & Dodd, 2013), (Handayani,

2016) yang menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

2. Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Organizational Citizenship Behaviour

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behaviour* memiliki nilai *path coefficients* 0,293 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 3,166 (<1.96), nilai *f-square* 0,115, serta nilai *p-value* 0,002 (>0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) diterima dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Banyak ragam pandangan tentang kepemimpinan, seorang pemimpin harus mampu memberi pengaruh kepada pengikutnya. Dari hasil pengumpulan data bahwa pemimpin selalu memberikan contoh yang bias dijadikan panutan, dipercaya dan dihormati bawahan. PT. Vindo Internasional dimana menjalankan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan yang dilakukan dalam organisasi mampu menimbulkan kepercayaan dalam diri karyawan. Pemimpin yang dilakukan oleh PT. Vindo Internasional mampu menginspirasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan gaya kepemimpinan transformasi mampu menimbulkan perilaku OCB dalam diri karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional semakin baik maka perilaku OCB akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Rahmi, 2014) dan (Saeed, Aamir & Ahmad, 2012), (Suryanatha, Bayu dan Ardana, 2014), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

3. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behaviour

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* memiliki nilai *path coefficients* 0,376 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 3,655 (>1.96), nilai *f-square* 0,148 serta nilai *p-value* 0.000 (<0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Sikap komitmen merupakan keadaan dimana karyawan memihak organisasi dan mendukung semua kegiatan yang dilakukan organisasi. Komitmen organisasi yang ditunjukkan karyawan PT. Vindo Internasional sudah cukup baik dimana karyawan sudah merasa nyaman dengan kondisi saat ini dan mau menghabiskan waktunya bersama organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka perilaku *organizational citizenship behavior* akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Fatoni, Mahmud., Prihatini, Dewi., Suryaningsih, 2018), (Crana, Nyoman, I. & Gusti, 2016) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

4. Hubungan Antara Keterikatan Kerja Dan Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh keterikatan kerja terhadap *komitmen organisasi* memiliki nilai *path coefficients* 0,464 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 5,380 (>1.96), nilai *f-square* 0,306 serta nilai *p-value* 0,000 (>0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) diterima dan keterikatan kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi tentunya akan mampu meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan karyawan PT. Vindo Internasional memiliki keterikatan kerja yang tinggi, karyawan mampu bertahan lebih dari 5 tahun bergabung dalam organisasi dan ini berarti memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja mampu meningkatkan komitmennya pada organisasi. Semakin tinggi keterikatan kerja yang ada akan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Rostiana, 2020) (Riyadus Solichin, 2018) yang menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

5. Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi memiliki nilai *path coefficients* 0,284 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 3,590 (>1.96), nilai *f-square* 0,115, serta nilai *p-value* 0,000 (<0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) diterima dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan di PT. Vindo Internasional banyak mengadopsi kepemimpinan transformasional. Hal ini didapat dari pengumpulan data bahwa dengan kepemimpinan saat ini karyawan merasakan bahwa pemimpin menyampaikan tujuan yang penting dengan sederhana dan mudah dimengerti oleh karyawan. Selain itu peran pemimpin mampu mendorong dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan sikap inovatif dalam bekerja. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang ada akan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Rahmi, 2014) (Aisyah & Wartini, 2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

6. Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Hubungan Antara Keterikatan Kerja Dan *Organizational Citizenship Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh tidak langsung keterikatan kerja dan *organizational citizenship behaviour* melalui variabel mediasi komitmen organisasi yang memiliki adanya nilai *path coefficients* 0,107 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 2,580 (>1.96), serta nilai *p-value* 0,010 (<0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan secara penuh (*full mediation*) antara keterikatan kerja dan *organizational citizenship behaviour*, hal tersebut dikarenakan adanya perubahan yang terjadi pada pengaruh hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) dimana jika sebelumnya diketahui keterikatan kerja dan *organizational citizenship behaviour* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan, pengaruh tersebut ditemukan terdapat perubahan jika melalui komitmen organisasi, keterikatan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya komitmen organisasi pada hubungan keterikatan kerja dan *organizational citizenship behaviour* berpengaruh dan merupakan variabel penghubung antar variabel endogen dan eksogen. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula

keterikatan kerja dan *organizational citizenship behaviour*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Purwaningsih & Ana, 2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan keterikatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

7. Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan *Organizational Citizenship Behaviour*

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behaviour* melalui variabel mediasi komitmen organisasi yang memiliki nilai *path coefficients* 0,174 yang mendekati nilai +1, nilai *T-Statistic* 3,100. (>1.96), serta nilai *p-value* 0.002 (<0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan secara parsial (*partial mediation*) antara kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behaviour*, hal tersebut dikarenakan tidak adanya perubahan yang terjadi pada pengaruh hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) dimana jika sebelumnya diketahui kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behaviour* memiliki pengaruh positif dan signifikan, pengaruh tersebut ditemukan tidak terdapat perubahan jika melalui komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behaviour* memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya komitmen organisasi pada hubungan kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behaviour* berpengaruh dan merupakan variabel penghubung antar variabel endogen dan eksogen. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behaviour*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahmi, 2014) (Aisyah & Wartini, 2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behaviour*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran dikarenakan penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan dari beberapa aspek sehingga perlu dilakukan perbaikan pada penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Keterikatan Kerja tidak berpengaruh terhadap OCB
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB
3. Komitmen Organisasi berpengaruh Terhadap OCB
4. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi
5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi
6. Komitmen organisasi memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap OCB
7. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB

Saran

1. Saran kepada PT. Vindo International terkait keterikatan kerja sebaiknya perusahaan memperhatikan kenyamanan kerja sehingga tidak meninggalkan organisasi

2. Saran kepada PT. Vindo Internasional terkait kepemimpinan transformasional agar memperhatikan kebutuhan karyawan terkait dalam peningkatan inovasi.
3. Saran kepada PT. Vindo Internasional terkait komitmen organisasi yaitu membuat suasana kerja yang baik sehingga, meningkatkan kompetensi melalui pelatihan-pelatihan kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Adipurwa & Gede, R. (2015). Pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior guru SMA Negeri 3 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(3).
- Aditya, Putu & Desi, A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Gender Terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT. BPR Pedungan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(9).
- Aisyah, L. N., & Wartini, S. (2016). Kehidupan Kehidupan Kerja Pada Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Komitmen Organisasional. *Management Analysis Journal*, 5(3), 229–243.
- Asgari, A., Daud, S., Aminah, A., & Abu, S. B. (2008). The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and organizational Citizenship Behaviors. *European Journal of Scientific Research*, 23(2), 227–242.
- Babcock-Roberson, M. E. & Strickland, O. J. (2010). The Relationship between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Psychology*, 144(3), 313–326.
- Colquitt, L. and W. (2013). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace, 4th Edition*. London: McGraw, 201.
- Crana, Nyoman, I. & Gusti, I. M. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Alam Puri. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(11).
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics & Data Analysis*, 81(1), 10–23.
- Fajariani, Eka & Surya, K. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(4).
- Fanani, Iqbal dan Djati, S. P. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus RSUD UKI). *Fundamental Management Journal*, 1(3).
- Fatoni, Mahmud., Prihatini, Dewi., Suryaningsih, I. B. (2018). The Role of OCB in Mediating the Effect of Employee Engagement and Organizational Commitment on Employee Performance: Contract vs Permanent Employees. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(8).
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Machinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora*, 4(1), 60–66.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks. Sage, 165.
- Hair Jr, J., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. In Sage.
- Handayani, D. A. (2016). Hubungan Antara Work Engagement Organizational Citizenship

- Behaviorin. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 58–68.
- Haryati, Endang; Mariatin, E. & S. (2014). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Analitika*, 6(2).
- Henseler, Jörg & Hubona, Geoffrey & Ray, P. (2016). Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 2(16).
- Juniartha, I., Wardana, I., & Putra, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan Dan Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Tetap Balai Diklat Industri Kementerian Perindustrian Republik Indonesia). *Buletin Studi Ekonomi*, 21(2), 181–196. <https://doi.org/10.24843/bse.2016.v21.i02.p07>
- Karimi, F, Fariba, E & Shahtalebi, B. (2014). The Relationship between Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior of Staff in Bank Sepah. *Advances in Environmental Biology (AENSI Journals)*, 8(7), 3482 – 3487.
- Kreitner, R. dan K. A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Jakarta.
- Kresnandito, A. P. dan F. (2012). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 1(2), 78–85.
- Mansoor, N., Aslam, D. H., Javad, T., Ashraf, F., & Shabbir, F. (2012). Exploring organizational citizenship behavior and its critical link to employee engagement for effectual human resource management in organizations. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(1), 567–576.
- Mathumbu, D & Dodd, N. (2013). Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior of Nurses at Victoria Hospital. *Journal Psychology University of Fort Hare*, 4(2), 87–93.
- Mujiasih. E & Ratnaningsih, I. Z. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. *Jurnal Psikologi*, 3(8).
- Nursyamsi. (2013). Organizational Citizenship Behavior dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 17(3), 488–498.
- Oemar, Y. (2013). Pengaruh budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1).
- Podsakoff, P. M., et al. (2000). Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26, 3.
- Purwaningsih, yustina eko, & Ana, L. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Ocb Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong Aec Pada 2015. *Prosedising Seminar Nasional*, 1–18.
- Qamar, N. & M. A. J. (2012). Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business Job Saatisfaction And Organizational Commitment As Antecedents Of Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Journal Interdisciplinary Contemporary*, 4(7).
- Rahmawati, T. H. (2016). the Effect on the Job Satisfaction Organization, Performance of Employees Commitment, and Service Performance. *Kinerja : Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 13(1), 2016. <http://journal.febunmul.net>
- Rahmi, B. M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational

- Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(2).
- Ramayah, T., Jasmine, Y. A. L., Ahmad, N. H., Halim, H. A., & Rahman, S. A. (2017). Testing a Confirmatory model of Facebook Usage in SmartPLS using Consistent PLS. *International Journal of Business and Innovation*, 3(2), 1–14.
- Riyadus Solichin, M. (2018). Analisis Pengaruh Employee Engagement , Emotional Intelligence , dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PO Efisiensi Cabang Kebumen Much . Riyadus Solichin Program Studi Manajemen , STIE Putra Bangsa Kebumen. *Jurnal Ekonomi Dan Teknik Informatika*, 6(2), 36–47.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Jakarta.
- Rostiana, V. (2020). *Pengaruh Engaging Terhadap Komitmen Organisasi Organisasi, Perilaku Kewargaan Organisasional, Dan Keterikatan Kerja DI PT. XYZ*. 5(2), 151–154.
- Saeed, Aamir & Ahmad, S. (2012). Perceived Transformational Leadership Style and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Administrative Staff of University of the Punjab. *European Journal of Business and Management*, 4(21).
- Schaufeli, W. B. dan Bakker, A. B. (2010). *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. (Electronic version). Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*.
- Schneider, M. W. . and. (2008). *The Meaning of Employee Engagement Industrial and Organization Psychology*.
- Setiawan, B.A. dan Muhith, A. (2013). *Transformasional Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan. Edisi 1 Cetakan 1. Rajawali Pers, Jakarta*.
- Sopiah. (2011). *Perilaku Organisasi*. Andi Offset Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Suryanatha, Bayu dan Ardana, K. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. *Jurnal Manajemen Akuntansi UNUD*, 1(2).
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24–32.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Rajawali Pers Jakarta.
- Wong, K. K.-K. (2019). *Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS in 38 Hours*. Bloomington.