

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP  
PENINGKATAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN  
KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



**Oleh :**

**PUTU KARTIKA SARASWATI WIGUNA  
2020412009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2022**

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP  
PENINGKATAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN  
KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



**Oleh :**

**PUTU KARTIKA SARASWATI WIGUNA  
2020412009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2022**

## PERNYATAAN

Saya yang bertantada tangan di bawah ini :

Nama : PUTU KARTIKA SARASWATI WIGUNA  
NIM : 2020412009  
Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul : Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya kerja Dan Komitmen kerja Terhadap Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 14 Juni 2022

Yang menyatakan,



PUTU KARTIKA SARASWATI WIGUNA  
2020412009

## TESIS

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP PENINGKATAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN KINERJA PEGAWAI  
BAGIAN UMUM  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER

Oleh :


PUTU KARTIKA SARASWATI WIGUNA

2020412009

Pembimbing:

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

  
Dr. Nurul Qomariah, MM  
NPK. 06 03 426

  
Dr. Ni Nyoman Putu Martini, MM  
NPK. 02 03 499



## PENGESAHAN

Tesis berjudul : *ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP PENINGKATAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER* telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 14 Juli 2022

Tempat : Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,  
Ketua,

Dr. Toni Helambang, MM  
NPK. 06 03 425

Anggota 1

Anggota 2

  
Dr. Nurul Qomariah, MM  
NPK. 06 03 426

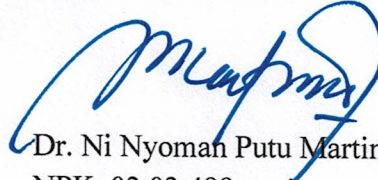
  
Dr. Ni Nyoman Putu Martini, MM  
NPK. 02 03 499

Mengesahkan :

Direktur Program Pascasarjana,

Ketua Program Studi

  
  
Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05 09 478

  
Dr. Ni Nyoman Putu Martini, MM  
NPK. 02 03 499

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember)

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* untuk meningkatkan kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam– dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan Magister Manajemen.
2. Dr. Nurul Qomariah, MM., selaku dosen pembimbing utama yang telah banyak memberikan masukan atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Dr. Ni Nyoman Putu Martini, MM. Selaku ketua program studi sekaligus pembimbing pendamping yang telah banyak memberikan masukan yang berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Toni Herlambang, MM. Selaku penguji yang banyak memberikan saran dan masukan mengenai tesis yang saya susun.
5. Seluruh staf pengajar Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Segenap staf administrasi Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
7. Rekan-rekan peserta Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2019/2020 yang selama ini telah banyak memberikan

dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

8. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini. Kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan dan semoga ini bermanfaat dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 26 Juli 2022

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN PENULIS</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN TESIS</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	iii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	12
2.1 Landasan Teori .....	12
2.1.1. <i>Grand Theory</i> .....	12
2.1.2. Manajemen .....	13
2.1.3. Kinerja .....	14
2.1.4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	17
2.1.5. Kepemimpinan Transformasional .....	23
2.1.6. Budaya kerja.....	28
2.1.7. Komitmen kerja .....	21
2.2 Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	54
2.4 Kerangka Konseptual .....	64
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	66
3.1 Desain Penelitian .....	67
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian .....	68
3.3 Definisi Operasional.....	70
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	73
3.5 Populasi dan Sampel.....	74
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	74
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	75
3.8 Teknik Analisis.....	76
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	81
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	81
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	81



4.2 Karakteristik Responden .....	84
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	85
4.3.1. Variabel Kepemimpinan transformasional.....	85
4.3.2. Variabel Budaya kerja .....	86
4.3.3. Variabel Komitmen kerja .....	88
4.3.3. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	89
4.3.4. Variabel Kinerja pegawai .....	91
4.4 Hasil Analisa Data .....	92
4.4.1 Evaluasi <i>Outer Model</i> .....	92
4.4.2 Evaluasi <i>Inner Model</i> .....	94
4.5 Pembahasan .....	102
<b>BAB V KESIMPULAN KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN.....</b>	<b>112</b>
5.1 Kesimpulan.....	112
5.3 Saran .....	113

Daftar Pustaka  
Lampiran



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember .....	7
Tabel 3.1	Pemberian Skor (Penilaian) .....	75
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	84
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	84
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan .....	85
Tabel 4.4	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kepemimpinan transformasional .....	85
Tabel 4.5	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Budaya kerja .....	87
Tabel 4.6	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komitmen kerja .....	88
Tabel 4.7	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	89
Tabel 4.8	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja pegawai .....	91
Tabel 4.9	<i>Combined loadings and cross-loadings</i> .....	93
Tabel 4.10	Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable .....	93
Tabel 4.11	Uji Reliabilitas .....	94
Tabel 4.12	Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung .....	95
Tabel 4.13	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung .....	97
Tabel 4.14	<i>Total Effects</i> .....	98
Tabel 4.15	Uji Model Penelitian .....	100
Tabel 4.16	Rangkuman Uji Hipotesis .....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Teoritis .....	12
Gambar 2.2	Motivasi sebagai pembangkit dorongan .....	29
Gambar 2.3	Kerangka Konseptual .....	64
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	83
Gambar 4.2	Model Hipotesis.....	99

