

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMITMEN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA KELURAHAN SE-KABUPATEN JEMBER**

TESIS



Oleh :

ATHUR ROBBY TANTRA
NIM. 2220414030

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMITMEN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA KELURAHAN SE-KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister



Oleh:

ATHUR ROBBY TANTRA
NIM. 2220414030

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2024**

PERSETUJUAN PEMBIMBING


Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMITMEN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA KELURAHAN SE-KABUPATEN JEMBER**


Yang disusun Athur Robby Tantra telah disetujui untuk dipertahankan di depan
Tim Penguji pada tanggal 28 Juni 2024

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota



Dr. Nursaid, M.M
NPK. 1969031211509701



Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M,
NPK. 1978071810509478

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMITMEN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA KELURAHAN SE-KABUPATEN JEMBER**

Yang disusun Athur Robby Tantra telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 28 Juni 2024

TIM PENGUJI

Ketua

Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M.
NPK. 196902010603424

Anggota I

Anggota II

Dr. Nursaid, M.M.
NPK. 1969031211509701

Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M.
NPK. 1978071810509478

Jember, 28 Juni 2024

Dekan



Maheni Ika Sari, S.E., M.M.
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M.
NPK. 1978071810509478

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Athur Robby Tantra

NIM : 2220414030

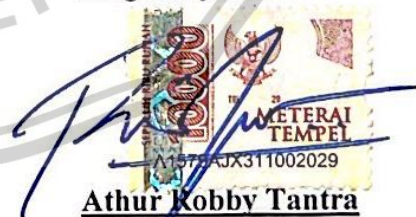
Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel *Intervening* pada Kelurahan Se-Kabupaten Jember adalah hasil karya 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 ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mempeoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari pernyataan ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, Juni 2024

Yang menyatakan



Athur Robby Tantra

NIM: 2220414030

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”
(QS. Al-Insyirah: 6-8).

Tesis ini saya persembahkan untuk:

Almamaterku Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember;

Ibunda tercinta Endang Sulistiyanı,S.Pd dan Ayahanda tercinta Peltu (Purn) Sudiono, yang selama ini selalu mendo'akan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan yang luar biasa besar;

Istri tercinta Yessy Wijayanti,SE dan Anak-anak tersayang Rossalie Amaeera Tantra dan Sulthan Abrizam El Tantra;

Guru-guruku sejak TK, sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel *Intervening* pada Kelurahan Se-Kabupaten Jember". Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Hanafi, M.Pd, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Maheni Ika Sari, SE., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Abadi Sanosra, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE, MM selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
5. Dr. Nursaid, MM, selaku Pembimbing Utama dan Dr. Abadi Sanosra, SE, MM, selaku Pembimbing Pendamping yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang di harapkan.
6. Dr. Toni Herlambang, S.E., M.M., selaku Ketua Tim Penguji.
7. Lurah dan staf pegawai seluruh kelurahan di Kabupaten Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
8. Civitas akademika Universitas Muhammadiyah Jember.

Mengingat keterbatasan sebagai manusia, penulis mengharapkan kritik yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini dan akhir kata semoga tesis ini berguna bagi pembaca dan peneliti yang akan datang.

Dengan penuh kesadaran penulis menyampaikan permohonan maaf atas kekurangan yang masih ada pada penulisan Tesis ini, semoga bisa menjadi koreksi bersama untuk perbaikan selanjutnya.

Jember, Juni 2024

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Balakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
2.1 <i>Grand Theory</i>	17
2.2 Landasan Teori	18
2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.2.2 Kepemimpinan Transformasional	20
2.2.3 Komitmen Kerja	25
2.2.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	31
2.2.5 Kinerja Pegawai.....	37
2.3 Penelitian Terdahulu	41
2.3.1 Penelitian Uddin <i>et al.</i> (2019)	41
2.3.2 Penelitian Sungu <i>et al.</i> (2019)	42
2.3.3 Penelitian Asbari <i>et al.</i> (2019).....	43

2.3.4	Penelitian Eliyana <i>et al.</i> (2019)	44
2.3.5	Penelitian Sugianingrat <i>et al.</i> (2019)	45
2.3.6	Penelitian Sukrisnawati <i>et al.</i> (2019).....	46
2.3.7	Penelitian Alghusin & Al-Ajlouni (2020)	47
2.3.8	Penelitian Tanjung <i>et al.</i> (2020)	48
2.3.9	Penelitian Insani (2020).....	49
2.3.10	Penelitian Nurhuda <i>et al.</i> (2020)	50
2.3.11	Penelitian Novitasari & Asbari (2020)	51
2.3.12	Penelitian Ridwan (2020)	52
2.3.13	Penelitian Bustomi <i>et al.</i> (2020).....	53
2.3.14	Penelitian Hapsari <i>et al.</i> (2021)	54
2.3.15	Penelitian Purwanto <i>et al.</i> (2021)	55
2.3.16	Penelitian Ampauleng & Abdullah (2021).....	56
2.3.17	Penelitian Novianti (2021)	57
2.3.18	Penelitian Sapta <i>et al.</i> (2021).....	58
2.3.19	Penelitian Amin (2022)	59
2.3.20	Penelitian Utami & Riana (2023).....	60
2.4	Kerangka Konseptual Penelitian	60
2.5	Perumusan Hipotesis	61
2.5.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	62
2.5.2	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	63
2.5.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	65
2.5.4	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	66
2.5.5	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai	67
2.5.6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	69
2.5.7	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	70

BAB III METODE PENELITIAN.....	72
3.1 Rancangan Penelitian	72
3.2 Populasi dan Sampel	73
3.3 Jenis dan Sumber Data	74
3.4 Metode Pengumpulan Data	75
3.5 Identifikasi Variabel.....	76
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	77
3.7 Instrumen Penelitian.....	80
3.8 Metode Analisis Data.....	81
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	81
3.8.2 Analisis <i>Structural Equation Modelling Partial Least Square</i> (SEM-PLS).....	82
3.8.3 Uji Hipotesis.....	84
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	85
4.1 Hasil Penelitian	85
4.1.1 Analisis Deskriptif Demografi Responden Penelitian.....	85
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	86
4.1.3 Hasil Analisis Data	91
4.1.4 Pengujian <i>Partial Least Square</i> (PLS)	95
4.1.5 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung.....	96
4.1.6 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	98
4.2 Pembahasan.....	100
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transfomasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	100
4.2.2 Pengaruh Komitmen Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship</i> <i>Behavior</i>	102
4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transfomasional terhadap Kinerja Pegawai	104
4.2.4 Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	106
4.2.5 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai	108

4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transfomasional terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	110
4.2.7 Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	111
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	113
5.1 Kesimpulan.....	113
5.2 Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	121



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pelaksanaan Realisasi Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan di Kabupaten Jember Tahun 2021-2023	12
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Uddin <i>et al.</i> (2019).....	41
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Sungu <i>et al.</i> (2019)	42
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian Asbari <i>et al.</i> (2019).....	43
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Eliyana <i>et al.</i> (2019)	44
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian Sugianingrat <i>et al.</i> (2019)	45
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian Sukrisnawati <i>et al.</i> (2019).....	46
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian Alghusin & Al-Ajlouni (2020)	47
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian Tanjung <i>et al.</i> (2020)	48
Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian Insani (2020).....	49
Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian Nurhuda <i>et al.</i> (2020).....	50
Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian Novitasari & Asbari (2020)	51
Tabel 2.12 Ringkasan Penelitian Ridwan (2020)	52
Tabel 2.13 Ringkasan Penelitian Bustomi <i>et al.</i> (2020).....	53
Tabel 2.14 Ringkasan Penelitian Hapsari <i>et al.</i> (2021)	54
Tabel 2.15 Ringkasan Penelitian Purwanto <i>et al.</i> (2021)	55
Tabel 2.16 Ringkasan Penelitian Ampauleng & Abdullah (2021).....	56
Tabel 2.17 Ringkasan Penelitian Novianti (2021).....	57
Tabel 2.18 Ringkasan Penelitian Sapta <i>et al.</i> (2021).....	58
Tabel 2.19 Ringkasan Penelitian Amin (2022)	59
Tabel 2.20 Ringkasan Penelitian Utami & Riana (2023)	60
Tabel 3.1 Daftar Jumlah Pegawai di Kantor Kelurahan se-Kabupaten Jember	73
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden.....	85
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepemimpinan Transfomasional (X1)	87
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen Kerja (X2)	88
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z).....	89

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	90
Tabel 4.6 Nilai <i>Outer Loadings</i>	92
Tabel 4.7 Nilai <i>Cross Loadings</i>	93
Tabel 4.8 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	94
Tabel 4.9 Nilai <i>R-Square</i>	94
Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis.....	96
Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	99



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Kajian Teori.....	18
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	61
Gambar 4.1 <i>Full Model PLS</i>	95



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Jawaban Responden

Lampiran 3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 4 Hasil Analisis SEM-PLS

