



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
WORK-LIFE BALANCE DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA DIREKTORAT SISTEM PERBENDAHARAAN)**



TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Mulyanto Syawal
NIM 55121110076

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
WORK-LIFE BALANCE DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA DIREKTORAT SISTEM PERBENDAHARAAN)**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**Mulyanto Syawal
NIM 55121110076**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an essential factor in optimizing the achievement of organizational goals. This study investigates the influence of transformational leadership, work-life balance, and organizational commitment to OCB with job satisfaction as an intervening variable for Civil Servants at the Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Directorate of Treasury System), Ministry of Finance of the Republic of Indonesia. The research approach is quantitative, with analysis using SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square). The results showed that transformational leadership has a positive and significant effect on OCB, work-life balance has a positive and insignificant effect on OCB, organizational commitment has a positive and insignificant effect on OCB, job satisfaction has a positive and significant effect on OCB, transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction mediates the influence of transformational leadership on OCB (partial mediation), job satisfaction does not mediate the effect of work-life balance on OCB, Job satisfaction mediates the effect of organizational commitment to OCB (full mediation)

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, OCB, Work-Life Balance, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Civil Servant



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan faktor penting dalam mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini menginvestigasi pengaruh kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan komitmen organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Direktorat Sistem Perbendaharaan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Pendekatan penelitian adalah kuantitatif dengan analisis menggunakan SEM-PLS (*Structural Equation Modeling - Partial Least Square*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, *work-life balance* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB (*partial mediation*), kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap OCB, kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB (*full mediation*)

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior*, OCB, *Work-Life Balance*, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Pegawai Negeri Sipil, PNS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Direktorat Sistem Perbendaharaan)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Mulyanto Syawal

NIM : 55121110076

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 12 Juli 2023

Mengesahkan
Pembimbing,



Dr. Ahmad Badawi Saluy, S.E., M.M., CHRA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak.

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Direktorat Sistem Perbendaharaan)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Mulyanto Syawal

NIM : 55121110076

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 12 Juli 2023

merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 12 Juli 2023



Mulyanto Syawal

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : MULYANTO SYAWAL
NIM : 55121110076
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul
“*Can Transformational Leadership, Work-Life Balance, Organizational Commitment, and Job Satisfaction Encourage Civil Servants' Organizational Citizenship Behavior (OCB)?*”,
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 12/05/23,
didapatkan nilai persentase sebesar 26 %.

Jakarta, 12 Juni 2023
Administrator Turnitin



Aric Pangudi, A.Md

MERCU BUANA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Direktorat Sistem Perbendaharaan). Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Dr. Ahmad Badawy Saluy, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana;
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana;
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana, sekaligus menjadi dosen penguji pada ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik;
4. Prof. Dr. Masydzullhak Djamil, M.M., selaku ketua penguji pada ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini;
5. Para pegawai Direktorat Sistem Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini;

6. Teman-teman mahasiswa/i program MM Universitas Mercu Buana, yang saling mendukung, memotivasi dan menyemangati sejak awal perkuliahan hingga kelulusan. Sukses selalu untuk kita semua!
7. Teristimewa, kedua orang tua tercinta serta kakak dan adik-adik penulis, yang telah memberikan semangat, doa dan segala dukungan yang tiada henti-hentinya kepada penulis, serta memberikan inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan, khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya

Jakarta, 12 Juli 2023

Penulis



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	12
1.3. Pembatasan Masalah.....	13
1.4. Rumusan Masalah.....	13
1.5. Tujuan Penelitian	14
1.6. Kontribusi Penelitian	16
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Teori	17
2.2. Penelitian Terdahulu.....	34
2.3. Pengembangan Hipotesis.....	39
2.4. Kerangka Konseptual Penelitian.....	44
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Desain Penelitian	46
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	46
3.3. Populasi dan Sampel.....	49
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	50
3.5. Metode Analisis Data.....	52
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Penelitian.....	62
4.2. Statistik Deskriptif	67
4.3. Hasil Analisis Data	70
4.4. Pembahasan	89
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan	101
5.2. Saran	103

DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN	114
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	133



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Prasurvei Terkait Perilaku OCB.....	5
Tabel 1.2. Data Prasurvei Terkait Variabel yang Mempengaruhi OCB	7
Tabel 1.3. Data Prasurvei Terkait Kepemimpinan Transformasional.....	8
Tabel 1.4. Data Prasurvei Terkait <i>Work-Life Balance</i>	8
Tabel 1.5. Data Prasurvei Terkait Komitmen Organisasi	9
Tabel 1.6. Data Prasurvei Terkait Kepuasan Kerja.....	10
Tabel 1.7. Kesenjangan Penelitian Variabel yang Mempengaruhi OCB.....	11
Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu	35
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	48
Tabel 3.2. Kriteria Skor Penilaian Pengukuran Jawaban Responden	52
Tabel 4.1. Data Kuesioner yang Dapat Diolah	67
Tabel 4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
Tabel 4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	68
Tabel 4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	69
Tabel 4.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan.....	69
Tabel 4.6. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	70
Tabel 4.7. Ringkasan Hasil Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	71
Tabel 4.8. <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT)	74
Tabel 4.9. Kriteria <i>Fornell Larcker</i>	75
Tabel 4.10. <i>Collinearity Statistics</i> (VIF).....	77
Tabel 4.11. <i>R-Square</i>	78
Tabel 4.12. <i>Path Coefficients</i>	80
Tabel 4.13. Total <i>Indirect Effects</i>	82
Tabel 4.14. Hasil Uji Hipotesis	84
Tabel 4.15. Nilai <i>Path Coefficient</i> Variabel Setelah <i>Bootstrapping</i>	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. NKO Direktorat Sistem Perbendaharaan Tahun 2015 s.d. 2021.....	3
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian	45
Gambar 4.1. Bagan Organisasi Direktorat Sistem Perbendaharaan.....	65
Gambar 4.2. Diagram Jalur	73
Gambar 4.3. <i>Path Coefficient</i> Setelah <i>Bootsrrapping</i>	83



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	114
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden.....	119
Lampiran 3. <i>Output</i> Aplikasi SmartPLS.....	130



UNIVERSITAS
MERCU BUANA