

# PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PT. TAMAN DELTA INDONESIA

Jefta Christian dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: jeftac3@gmail.com, roy@petra.ac.id

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Taman Delta Indonesia. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *Authentic Leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Akan tetapi, secara simultan *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, namun *Authentic Leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kausal dengan metode pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 70 karyawan PT Taman Delta Indonesia, yang dimana teknik pengambilan sampling dilakukan dengan cara purposive sampling technique. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Secara parsial *Authentic Leadership* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (2) Secara parsial Komitmen Organisasional Karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (3) Secara simultan, *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**Kata Kunci** – *Authentic Leadership*, Komitmen Organisasional Karyawan, *Organizational Citizenship Behavior*.

## I. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi ini, berbagai macam faktor diperlukan oleh setiap organisasi maupun perusahaan dalam mencapai visinya. Setiap organisasi maupun perusahaan pasti membutuhkan keunggulan internal yang kuat dalam menghadapi tantangan globalisasi sekarang ini. Hal itu dibutuhkan karena organisasi maupun perusahaan yang berusaha untuk maju dan berkembang harus mampu mengatasi masalah yang sedang dihadapinya dengan solusi yang tepat sesuai dengan kondisi yang ada. Faktor utama yang dibutuhkan dalam mewujudkan visi dari suatu organisasi atau perusahaan ini adalah faktor sumber daya manusia.

Berbicara tentang sumber daya manusia, tidak lepas kaitannya dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sebab sumber daya manusia sendiri merupakan aspek penting dalam OCB itu sendiri. Dalam organisasi sendiri, OCB memiliki fungsi untuk mengatur perilaku antar anggotanya untuk dapat berperilaku baik dan saling peduli,

agar para anggotanya tersebut dapat memberikan hasil yang optimal bagi organisasi. Hal ini juga didukung oleh pendapat Organ (2006, p. 3), dimana Organ menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku inisiatif yang berasal dari individu, yang dimana perilaku individu ini tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal dan bahwa secara keseluruhan mempromosikan fungsi efektif organisasi.

Pada era globalisasi ini, OCB bukan saja merupakan tuntutan bagi organisasi saja, melainkan juga merupakan tuntutan bagi tiap individu dalam organisasi. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan OCB, dibutuhkan faktor – faktor untuk menunjang OCB. Salah satunya adalah Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Karyawan.

Dalam OCB, Komitmen Organisasional Karyawan sendiri merupakan salah satu faktor yang menjadi masalah yang sering dihadapi oleh organisasi maupun perusahaan, karena komitmen organisasional karyawan berkaitan dengan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berpindah ke perusahaan lain.

Tidak hanya Komitmen Organisasional saja, kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi OCB. Menurut Kartono (2006, p.10) masalah kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan, sebab kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, semangat dan kekuatan moral yang mampu mempengaruhi anggota untuk merubah sikap, tingkah laku kelompok atau organisasi menjadi searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin terhadap anak buahnya. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin, pemimpin harus dapat memberikan pengaruh kepada karyawannya, sebab seorang pemimpin mempengaruhi efektifitas dan efisiensi serta kesuksesan suatu perusahaan. Dalam kepemimpinan, ada banyak macam jenis kepemimpinan. Dalam hal ini peneliti lebih fokus pada *Authentic Leadership*, dimana *Authentic Leadership* menurut Cooper et al. (2005) adalah kepemimpinan yang memiliki kepercayaan diri, optimisme, harapan, efisiensi dan ketahanan untuk membawa para pengikutnya untuk dapat menjadi pemimpin dikepentingan yang tinggi (dalam Walumbwa et al. 2008, p. 92). Sehingga *Authentic Leadership* dapat dikatakan sebagai jenis kepemimpinan yang bertujuan untuk menumbuh kembangkan karakteristik positif yang ada pada tiap karyawannya.

Sebuah penelitian yang berjudul “*Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in petroleum company*” pernah dilakukan oleh Mohammed Saeed Al Sahi AL Zaabi, Kamarul Z.A, dan Chiwdhurry H. terhadap 189 responden di United Arab Emirate. Hasilnya menunjukkan bahwa *Authentic Leadership*

secara signifikan meningkatkan OCB. Penelitian juga pernah dilakukan oleh Kirk Chang, Bang Nguyen, dan Illing Lee yang berjudul "*HR practice, organisational commitment & citizenship behavior A study of primary school teachers in Taiwan*". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi guru secara afektif mempengaruhi OCB sekolah di Taiwan.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di kemukakan di atas, maka permasalahan yang akan dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Authentic Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
2. Apakah Komitmen Organisasional Karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
3. Apakah *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

## II. LANDASAN TEORI

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Thoha, 2007 p.64). Menurut Siagian (2002, p.62) kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun hal itu mungkin tidak disenanginya. Jenis kepemimpinan ada banyak, salah satunya adalah *Authentic Leadership*. Cooper et al. (2005) mendefinisikan *Authentic Leadership* sebagai suatu gaya kepemimpinan yang memiliki kepercayaan diri, optimisme, harapan, efisiensi dan ketahanan untuk membawa para pengikutnya untuk dapat menjadi pemimpin dikepentingan yang tinggi (dalam Walumbwa et al. 2008, p. 92). Sedangkan Avolio and Gardner (2005), Luthans and Avolio (2003), dan May et al. (2003) mendefinisikan *Authentic Leadership* sebagai proses yang menarik dari kedua kapasitas psikologis positif dan konteks organisasi yang sangat berkembang, yang menghasilkan kesadaran diri dan perilaku positif yang diatur sendiri dari para pemimpin dan rekan kerja, mendorong pengembangan diri yang positif (dalam Walumbwa et al. 2008, p. 92).

Komitmen Organisasional Karyawan didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2011, p.147). Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008, p. 100) mendefinisikan Komitmen Organisasional Karyawan sebagai keadaan dimana individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku inisiatif yang berasal dari individu, yang dimana perilaku individu ini tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal dan bahwa secara keseluruhan mempromosikan fungsi efektif organisasi (Organ, 2006, p.3). Sedangkan menurut Robbins dan

Judge (2008, p. 92), berpendapat bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, tetapi juga mendukung fungsi organisasi secara efektif.

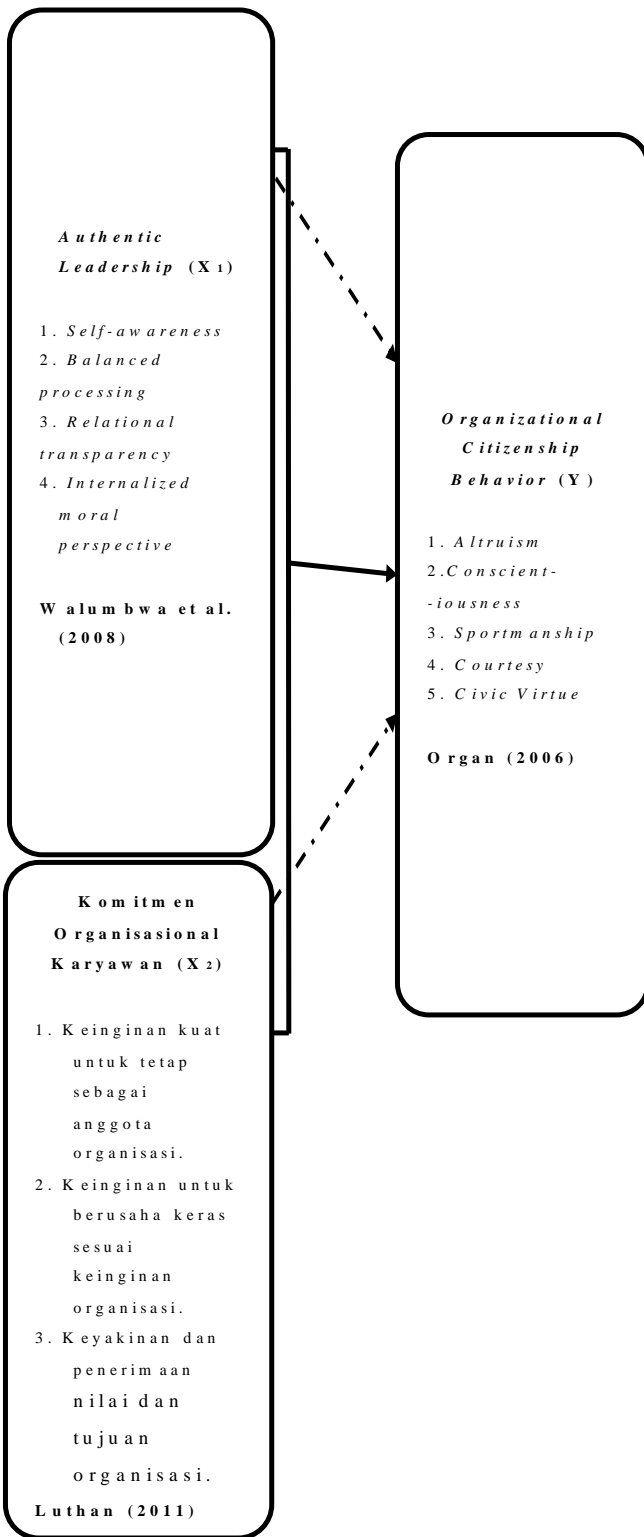
Berdasarkan pengertian dari para tokoh diatas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku bebas individu dalam organisasi, yang dimana perilaku bebas ini merupakan perilaku yang bertujuan untuk mendukung fungsi organisasi secara efektif.

*Authentic Leadership* memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior*, sebab pengertian *Authentic Leadership* secara umum dapat diartikan sebagai jenis kepemimpinan yang bertujuan untuk menumbuh kembangkan karakteristik positif yang ada pada tiap karyawannya. Sehingga tinggi rendahnya OCB pada karyawan juga dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammed Saeed Al Sahi AL Zaabi, Kamarul Z.A, dan Chiwdhurry H. yang berjudul "*Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in petroleum company*", dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Authentic Leadership* secara signifikan meningkatkan OCB.

Komitmen Organisasional memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior*, sebab OCB merupakan ketersediaan karyawan untuk bekerja diluar kewajiban utama yang diberikan oleh perusahaan tanpa harus diberikan sistem *reward*. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat OCB juga menunjukkan tingginya tingkat Komitmen Organisasi. Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Kirk Chang, Bang Nguyen, dan Illing Lee yang berjudul "*HR practice, organisational commitment & citizenship behavior A study of primary school teachers in Taiwan*", dimana hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi guru secara afektif mempengaruhi OCB sekolah di Taiwan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Seung Hyun Han, Gaeun Seo, Seung Won Yoon, dan Dong Yeol Yoon yang berjudul "*Transformational Leadership and Knowledge Sharing Mediating Roles of Employee's Empowerment, Commitment, and Citizenship Behaviors*", dimana hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB, akan tetapi komitmen organisasional tidak secara signifikan mempengaruhi OCB

#### Kerangka berpikir



### III. METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011, p.7), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan metode ilmiah untuk mendapatkan data valid dengan menggunakan

data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

#### Gambaran Populasi Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2011, p.80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang ada pada penelitian ini adalah 78 karyawan PT. Taman Delta Indonesia. Sampel adalah suatu bagian dari populasi yang akan diteliti dan yang dianggap dapat menggambarkan populasinya. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *sampling purposive*, yang dimana menurut Sugiyono (2011, p.84) *sampling purposive* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Oleh karena pada penelitian ini terdapat variabel Komitmen Organisasional Karyawan, maka sampel yang diteliti merupakan karyawan PT. Taman Delta Indonesia yang memiliki pengalaman kerja diperusahaan tersebut minimal 2 tahun sebanyak 70 orang.

#### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya (tanpa ada perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan hasil dari penyebaran kuisoner pada sampel yang telah ditentukan berupa pertanyaan-pertanyaan untuk mengetahui respon dari responden yang ada mengenai pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan.

#### Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Dalam penelitian ini, guna mendapatkan data yang dibutuhkan, maka penelitian ini menggunakan pengumpulan data melalui sumber data primer, yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, dicatat untuk pertama kalinya dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode penyebaran kuesioner, yaitu cara pengumpulan data dengan memberikan seperangkat daftar pertanyaan untuk dijawab oleh para responden (Sugiyono, 2011, p.12). Teknik pengumpulan data ini dipilih dengan harapan memperoleh informasi yang relevan dengan permasalahan yang dikaji dan mempunyai derajat keakuratan yang tinggi. Kuesioner yang disebarkan kepada responden.

Teknik pengujian yang digunakan antara lain:

1. Statistik Dekriptif
2. Distribusi Frekuensi
3. Distribusi *Mean*
4. Standard Deviasi
5. Uji Validitas dan Reliabilitas
6. Uji Asumsi Klasik
7. Normalitas
8. Multikolinearitas
9. Uji Autokorelasi
10. Uji Heterokedastisitas
11. Uji F

- 12. Uji t
- 13. Koefisien Determinasi

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel Frekuensi Usia Karyawan

	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	10	14.3
31-40 tahun	20	28.6
≥ 41 tahun	40	57.1
Total	70	100.0

Kesimpulan yang didapat dari tabel diatas mengenai frekuensi usia karyawan, diketahui bahwa sebagian besar responden telah berusia lebih dari 41 tahun sebanyak 57.1% atau 40 orang karyawan.

Tabel Frekuensi Jenis Kelamin Karyawan

	Frekuensi	Persentase
Pria	52	74.3
Wanita	18	25.7
Total	70	100.0

Kesimpulan yang didapat dari tabel diatas mengenai frekuensi jenis kelamin karyawan, diketahui bahwa 74.3% responden adalah pria dan 25.7% lainnya adalah wanita. Hal ini disebabkan PT. Taman Delta Indonesia lebih membutuhkan karyawan dengan tenaga yang kuat, yang dapat ditempatkan dibagian produksi, sehingga perusahaan lebih memilih merekrut karyawan yang berjenis kelamin pria.

Tabel Frekuensi Tingkat Pendidikan Karyawan

	Frekuensi	Persentase
SD	1	1.4
SMP	24	34.3
SMA	32	45.7
S1	13	18.6
Total	70	100.0

Kesimpulan yang didapat dari tabel diatas mengenai frekuensi pendidikan terakhir karyawan, diketahui bahwa mayoritas responden berpendidikan SMP sebanyak 34.3% atau 24 orang dan SMA sebanyak 45.7% atau 32 orang. Hal ini disebabkan karena PT. Taman Delta Indonesia lebih membutuhkan karyawan yang dapat ditempatkan di bagian produksi, sehingga perusahaan lebih memilih karyawan dengan lulusan SMA dan SMP yang dimana tidak memerlukan keahlian khusus seperti pada lulusan S1.

Tabel Frekuensi Lama Bekerja Karyawan

	Frekuensi	Persentase
2-5 tahun	16	22.9
6-10 tahun	31	44.3
≥ 11 tahun	23	32.9

Total	70	100.0
-------	----	-------

Kesimpulan yang didapat dari tabel diatas mengenai frekuensi lama bekerja karyawan, diketahui bahwa mayoritas responden merupakan karyawan yang telah bekerja di PT. Taman Delta Indonesia antara 6-10 tahun sebanyak 44.3% atau 31 orang.

Tabel Frekuensi Unit Kerja Karyawan

	Frekuensi	Persentase
Produksi	49	70.0
Marketing	7	10.0
Quality Control	5	7.1
Keuangan	4	5.7
Akunting	5	7.1
Total	70	100.0

Kesimpulan yang didapat dari tabel diatas mengenai frekuensi unit kerja karyawan, diketahui bahwa mayoritas responden merupakan karyawan yang bekerja di unit produksi sebanyak 70% atau 49 orang.

Analisis Deskriptif Authentic Leadership Kerja (X1)

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi Authentic Leadership (X1) yang merupakan salah satu variabel bebas dengan 8 Pernyataan yang ditunjukkan sebagai berikut :

Hasil Penilaian Rata-Rata Variabel Authentic Leadership (X1)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1.	Pemimpin selalu mencari umpan balik untuk memperbaiki interaksi dengan karyawan.	3.77	Tinggi
2.	Pemimpin dapat secara akurat menggambarkan bagaimana karyawan melihat kemampuannya.	3.68	Tinggi
3.	Pemimpin selalu menganalisa data yang relevan sebelum mengambil keputusan.	3.88	Tinggi
4.	Sebelum mengambil keputusan, pemimpin selalu mendiskusikannya terlebih dahulu.	3.82	Tinggi
5.	Pemimpin mampu menjelaskan maksud dan tujuannya secara jelas.	3.80	Tinggi
6.	Pemimpin tidak ragu meminta maaf jika ia berbuat salah.	3.84	Tinggi
7.	Pemimpin selalu bersikap konsisten, sesuai dengan nilai-nilai yang dipercayainya.	3.85	Tinggi
8.	Pemimpin selalu membuat keputusan berdasarkan nilai inti yang dipercayainya.	3.87	Tinggi
<b>Mean Keseluruhan Variabel Authentic Leadership (X1)</b>		<b>3.81</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan pada jawaban tanggapan karyawan yang bersedia sebagai responden dalam penelitian ini mengenai *Authentic Leadership* di PT Taman Delta Indonesia bahwa karyawan-karyawan merasakan kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin di PT. Taman Delta Indonesia telah sesuai dengan *Authentic Leadership*.

**Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>)**

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>) yang merupakan salah satu variabel bebas dengan 15 Pernyataan yang ditunjukkan pada Tabel sebagai berikut :

Hasil Penilaian Rata-Rata Variabel Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1.	Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya merupakan bagian dari perusahaan.	3.78	Tinggi
2.	Saya memiliki loyalitas yang besar untuk tetap berada di perusahaan ini	3.85	Tinggi
3.	Saya sangat peduli dengan perkembangan perusahaan	3.85	Tinggi
4.	Saya merasa bahwa saya tidak dapat bekerja di perusahaan lain, meskipun jenis pekerjaannya sama.	3.62	Tinggi
5.	Saya merasa bahwa keberadaan saya di perusahaan ini memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.	3.71	Tinggi
6.	Saya bersedia untuk bekerja lebih daripada biasanya untuk membantu perusahaan agar menjadi sukses.	4.01	Tinggi
7.	Saya bersedia menerima berbagai macam jenis pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.	3.84	Tinggi
8.	Saya mengatakan kepada teman saya, bahwa saya bekerja di perusahaan yang hebat.	3.78	Tinggi
9.	Saya merasa perusahaan memiliki nilai-nilai yang sama dengan saya.	3.92	Tinggi
10.	Perusahaan menginspirasi saya untuk bekerja secara optimal.	4.02	Tinggi
11.	Saya menyarankan teman saya untuk dapat melamar pekerjaan di perusahaan ini.	3.94	Tinggi
12.	Saya merasakan mendapat banyak ilmu dan pengalaman ketika bekerja di perusahaan ini.	4.07	Tinggi
13.	Saya selalu setuju dengan kebijakan yang dibuat oleh perusahaan, yang berkaitan	3.90	Tinggi

	dengan pekerja.		
14.	Dari perusahaan yang ada, saya merasa bahwa perusahaan ini merupakan perusahaan yang terbaik.	4.02	Tinggi
15.	Saya merasa beruntung dapat bekerja di perusahaan ini.	4.18	Tinggi
<b>Mean Keseluruhan Variabel Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>)</b>		<b>3.89</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan pada jawaban tanggapan karyawan yang bersedia sebagai responden dalam penelitian ini mengenai Komitmen Organisasional Karyawan, karyawan memiliki Komitmen Organisasional yang tinggi untuk tetap berada di PT. Taman Delta Indonesia.

**Analisis Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y)**

Sebagaimana dijelaskan dalam definisi *Organizational Citizenship Behavior (Y)* yang merupakan variabel terikat dengan 24 Pernyataan yang ditunjukkan sebagai berikut :

Hasil Penilaian Rata-Rata Variabel *Organizational Citizenship Behavior (Y)*

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1.	Saya bersedia mengerjakan pekerjaan rekan kerja saya yang tidak hadir.	3.72	Tinggi
2.	Saya biasanya berinisiatif untuk membantu orientasi karyawan baru, yang dimana hal itu sebenarnya bukan tugas saya.	3.78	Tinggi
3.	Saya bersedia membantu rekan kerja saya yang mendapat pekerjaan tambahan.	3.94	Tinggi
4.	Saya selalu datang bekerja ke perusahaan tepat waktu.	3.97	Tinggi
5.	Saya bersedia dengan sukarela menerima pekerjaan yang sebenarnya bukan menjadi tanggung jawab saya.	3.68	Tinggi
6.	Saya bersedia untuk bekerja lembur.	3.92	Tinggi
7.	Saya berusaha untuk tidak memakai jatah cuti yang telah diberikan perusahaan kepada saya.	3.60	Tinggi
8.	Saya selalu memberitahukan dahulu kepada perusahaan, jika saya tidak dapat datang untuk bekerja.	3.97	Tinggi
9.	Saya selalu berusaha untuk memberikan saran-saran yang inovatif kepada perusahaan, dimana hal itu berguna untuk memperbaiki kualitas departemen yang ada.	3.81	Tinggi

10.	Saya tidak mengambil waktu lebih untuk istirahat.	3.85	Tinggi
11.	Saya tidak banyak mengeluh terhadap hal-hal kecil yang terjadi di perusahaan	3.90	Tinggi
12.	Saya mau menerima realita kerja yang tidak menyenangkan bagi saya.	4.02	Tinggi
13.	Saya bersedia menerima perubahan yang dilakukan oleh perusahaan.	4.05	Tinggi
14.	Saya selalu memikirkan perkembangan perusahaan.	4.22	Sangat Tinggi
15.	Saya selalu berusaha membuat kondisi perusahaan dalam keadaan yang nyaman untuk bekerja, meskipun saya sedang berada dalam posisi memiliki masalah dengan pekerjaan saya.	4.01	Tinggi
16.	Saya dapat mentolerir ketidaknyamanan yang terkadang timbul di perusahaan.	3.81	Tinggi
17.	Saya jarang melakukan komplain terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaan.	3.87	Tinggi
18.	Saya selalu berusaha untuk menghindari masalah dengan rekan kerja saya.	3.88	Tinggi
19.	Saya selalu mempertimbangkan dampak dari tindakan yang akan saya lakukan di perusahaan.	3.85	Tinggi
20.	Saya selalu mengkonsultasikan dampak dari tindakan/keputusan yang telah saya lakukan kepada rekan kerja saya.	3.92	Tinggi
21.	Sebelum bertindak/mengambil keputusan, saya biasanya memberitahunya terlebih dahulu kepada rekan kerja saya.	4.01	Tinggi
22.	Saya selalu mengikuti informasi tentang perkembangan perusahaan.	3.98	Tinggi
23.	Saya selalu datang dan berpartisipasi dalam rapat yang berhubungan dengan perusahaan.	4.11	Tinggi
24.	Saya bersedia untuk memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu meningkatkan citra perusahaan.	3.94	Tinggi
<b>Mean Keseluruhan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)</b>		<b>3.90</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan pada jawaban tanggapan karyawan yang bersedia sebagai responden dalam penelitian ini mengenai *Organizational Citizenship Behavior*, karyawan memiliki

perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi dalam PT. Taman Delta Indonesia.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan dari hasil perhitungan pengolahan data dengan bantuan komputer program SPSS 24 for windows maka diperoleh persamaan regresi linier berganda

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Koefisien Regresi
Konstanta	13.001
<i>Authentic Leadership</i>	-0.056
Komitmen Organisasional Karyawan	1.411

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, diperoleh persamaan regresi linier berganda yang signifikan sebagai berikut:

$$Y = 13.001 - 0.056 X_1 + 1.411 X_2,$$

Interpretasi dari model regresi diatas adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (a) yang dihasilkan sebesar 13.001 menunjukkan bahwa besarnya nilai *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebesar 13.001 jika *Authentic Leadership* (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>) adalah konstan.
2. Nilai variabel *Authentic Leadership* (X<sub>1</sub>) naik satu satuan, maka variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0.056.
3. Nilai variabel Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>) naik satu satuan, maka variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 1.411.

**Uji F (Uji Simultan)**

Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas Produk, Iklim Organisasi, Lokasi, Promosi berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat Minat Beli Pengunjung. Jika hasil signifikansi menunjukkan < 0,05, maka variabel bebas secara simultan (bersama-sama) memengaruhi variabel terikat.

Uji F

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7223.139	2	3611.569	65.478	0.000
Residual	3695.504	67	55.157		
Total	10918.643	69			

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari *Authentic Leadership* (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Hal ini ditunjukkan pada F<sub>hitung</sub> sebesar 65.478 yang lebih besar dari 3.55, dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar

0.000 yang lebih kecil dari 0.05, dimana hal ini menunjukkan bahwa *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan secara simultan / bersama-sama berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga hipotesis yang menyatakan diduga bahwa ada pengaruh *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* terbukti kebenarannya.

**Uji t (Uji Parsial)**

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap Semangat Kerja Karyawan. Jika hasil signifikansi menunjukkan <0,05, maka variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat.

Uji t

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
<i>Authentic Leadership</i>	-0.056	0.246	-0.018	-0.229	0.820
Komitmen Organisasional Karyawan	1.411	0.134	0.821	10.505	0.000

Berdasarkan tabel diatas, uji t untuk variabel *Authentic Leadership* (X<sub>1</sub>) diperoleh nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0.820, dimana angka tersebut berada di atas 0.05. Sehingga hipotesis yang menyatakan diduga ada pengaruh antara *Authentic Leadership* dengan *Organizational Citizenship Behavior* tidak terbukti kebenarannya pada PT. Taman Delta Indonesia (H<sub>1</sub>: ditolak). Sedangkan uji t untuk variabel Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>) diperoleh nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0.000, dimana angka tersebut berada di bawah 0.05. Sehingga hipotesis yang menyatakan diduga ada pengaruh antara Komitmen Organisasional Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* terbukti kebenarannya pada PT. Taman Delta Indonesia

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel dependen dapat dijelaskan secara bersama-sama dengan variabel independen. Berikut merupakan hasil uji koefisien determinasi menggunakan alat bantu hitung berupa *software* SPSS 24

R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>
0.813	0.662	0.651

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai korelasi berganda (R) sebesar 0.813, yang berarti ada keterkaitan erat antara *Authentic Leadership* (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional Karyawan (X<sub>2</sub>) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Y) PT. Taman Delta Indonesia. Hasil regresi menunjukkan nilai koefisien determinasi berganda yang disesuaikan (*Adjusted R<sup>2</sup>*) adalah sebesar 0.651, yang berarti *Organizational Citizenship Behavior* PT. Taman Delta Indonesia dipengaruhi oleh *Authentic Leadership* (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional

Karyawan (X<sub>2</sub>), yaitu sebesar 65.1%, sedangkan sisanya 34.9% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

**Hubungan antara *Authentic Leadership* dengan *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil dari uji-t, didapatkan bahwa secara parsial *Authentic Leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sebab *Authentic Leadership* memiliki nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0.820, dimana angka tersebut berada di atas 0.05. Hal ini menjelaskan bahwa *Authentic Leadership* tidak mempengaruhi peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Taman Delta Indonesia. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karyawan dapat ditingkatkan oleh *Authentic Leadership* jika pemimpin mampu mengajak para karyawannya untuk memiliki standar nilai dan moral yang sama tingginya seperti standar yang dimiliki oleh pemimpin. Ketidaksignifikan *Authentic Leadership* ini disebabkan karena pemimpin yang sering mengikuti pameran-pameran yang berada diluar negeri untuk mengenalkan produk kopi dari PT. Taman Delta Indonesia kepasar internasional, sehingga pemimpin jarang untuk berada di perusahaan. Hal ini sejalan dengan Walumbwa et al. (2008, p. 110-111), dimana dalam jurnal yang ditulis oleh Walumbwa et al. dikatakan bahwa *Authentic Leadership* tidak secara signifikan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Sedangkan hal ini bertolak belakang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohammed Saeed Al Sahi AL Zaabi, Kamarul Z.A, dan Chiwdhurry H. (2016), dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa *Authentic Leadership* secara signifikan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga H<sub>1</sub>: ditolak, yaitu adanya pengaruh antara *Authentic Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**Hubungan antara Komitmen Organisasional Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil dari uji-t, didapatkan bahwa secara parsial Komitmen Organisasional Karyawan memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sebab Komitmen Organisasional Karyawan memiliki nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0.000, dimana angka tersebut berada di bawah 0.05. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prabowo berjudul "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat RSUP Dr.Kariadi, Semarang)", dimana dalam penelitian tersebut Komitmen Organisasional Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, serta dalam penelitian tersebut juga dijelaskan bahwa Komitmen Organisasional Karyawan merupakan variabel yang dominan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga H<sub>2</sub>: diterima, yaitu adanya pengaruh antara Komitmen Organisasional Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**Hubungan antara *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil dari uji-F, didapatkan bahwa *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sebab pada  $F_{hitung}$  memiliki nilai sebesar 65.478 yang lebih besar dari 3.55, dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Akan tetapi, berdasarkan analisa regresi berganda didapatkan bahwa adanya hubungan negatif antara *Authentic Leadership* dengan *Organizational Citizenship Behavior*, dimana jika *Authentic Leadership* naik satu satuan, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami penurunan 0.056. Hal ini disebabkan dari hasil analisa deskriptif *Authentic Leadership*, diketahui bahwa indikator tertinggi terdapat pada *Internalized moral perspective*, dimana hal ini menjelaskan bahwa pemimpin memiliki standar nilai dan moral yang terlalu tinggi dalam memimpin perusahaan, sedangkan karyawan yang ada pada PT. Taman Delta Indonesia mayoritas merupakan lulusan SMP dan SMA dimana standar yang tinggi dari pemimpin tersebut sulit untuk dilaksanakan oleh para karyawannya. Sedangkan Komitmen Organisasional Karyawan memiliki hubungan positif dengan *Organizational Citizenship Behavior*, dimana jika Komitmen Organisasional Karyawan naik satu satuan, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami peningkatan 1.411. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putrantoro berjudul "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat RSUP Dr.Kariadi, Semarang)", dimana dalam penelitiannya dikatakan bahwa Komitmen Organisasional Karyawan merupakan variabel yang dominan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga H3: diterima, yaitu adanya pengaruh antara *Authentic Leadership* dan Komitmen Organisasional Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**V. KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari analisis data yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat ditarik dari hipotesis ini adalah:

1. Secara parsial, *Authentic Leadership* ( $X_1$ ) tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada PT. Taman Delta Indonesia.
2. Secara parsial, Komitmen Organisasional Karyawan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada PT. Taman Delta Indonesia.
3. Secara simultan atau bersama-sama *Authentic Leadership* ( $X_1$ ) dan Komitmen Organisasional Karyawan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) pada PT.

Taman Delta Indonesia. Akan tetapi secara simultan, *Authentic Leadership* ( $X_1$ ) memiliki pengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y).

**Saran**

Dari kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Taman Delta Indonesia, pemimpin harus dapat mengarahkan karyawan yang ada diperusahaan kearah yang lebih baik lagi dalam peningkatan nilai dan moral karyawan, sebab pada indikator *Authentic Leadership* yaitu *Internalized moral perspective* merupakan indikator yang tertinggi, dimana hal itu menunjukkan bahwa pemimpin memiliki standar nilai dan moral yang tinggi dalam perusahaan seperti berpakaian yang rapi dan sopan dalam perusahaan, tidak merokok didalam lingkungan pabrik, dan masih banyak lagi, sedangkan mayoritas karyawan merupakan lulusan SMP dan SMA, dimana standar yang tinggi tersebut sulit untuk dicapai oleh karyawan, sehingga *Authentic Leadership* memberikan pengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, oleh sebab itu pemimpin harus dapat menciptakan budaya perusahaan yang menekankan komunikasi 2 arah, dan juga sikap saling percaya, dimana hal ini dapat membimbing karyawan dalam mencapai standar nilai dan moral yang telah ditetapkan pemimpin.
2. Untuk Komitmen Organisasional Karyawan PT. Taman Delta Indonesia, indikator terendah terdapat pada keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, sehingga hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk menjaga loyalitas karyawan ini adalah dengan memberikan kesempatan karyawan dalam mengembangkan diri dengan memberikan training dan seminar yang dibutuhkan karyawan untuk pengembangan diri, sebab hal ini juga didukung dengan indikator tertinggi Komitmen Organisasional Karyawan yaitu keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan perusahaan. Dimana hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Taman Delta Indonesia memiliki keyakinan bahwa dengan bekerja diperusahaan ini, mereka dapat mengembangkan potensi yang ada pada dirinya.
3. Untuk *Organizational Citizenship Behavior*, indikator terendah terdapat pada *Altruism*, sehingga hal yang dapat dilakukkan perusahaan adalah dengan tetap menjaga suasana kerja yang nyaman bagi karyawan senior maupun junior. Dimana hal ini dapat dilakukan perusahaan dengan cara memberikan pembagian proporsi kerja yang adil antara karyawan senior dengan karyawan junior, agar karyawan senior tidak merasa terancam dengan keberadaan karyawan junior, sehingga perilaku saling tolong menolong antar karyawan dapat tercipta dengan lebih baik lagi.



4. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat membantu penelitian-penelitian selanjutnya yang memiliki keterkaitan. Sehingga peneliti berharap agar penelitian selanjutnya dapat meneliti dengan model yang berbeda dengan penelitian ini, sebab masih terdapat 34.9% faktor diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.

*Development and validation of a theory-based measure*. Journal of Management, 34, 89–126.  
Zaabi, Mohamed Saeed Al S. Al., Kamarul Z. A., & Chowdhury H. (2016). *Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in petroleum company*. International Journal of Productivity and Performance Management Vol.6 No.6, 2016, p. 811-830.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Chang, Kirk, Bang Nguyen, Kuo Tai Cheng, Chien Chih Kuo, & Illing Lee. (2016). *HR practice, organizational commitment & citizenship behavior A study of primary school teachers in Taiwan*. Employee Relations Vol.38 No.6, 2016, p.907-926.
- Han, Seung Hyun, Seo G., Yoon S.W., & Yoon D. Y. (2016). *Transformational leadership and knowledge sharing Mediating roles of employee's empowerment, commitment, and citizenship behaviors*. Journal of Workplace Learning Vol.28 No.3, 2016, p. 130-149.
- Hongyu, N., Zhou M., Lu Q., & Wen L. (2012). *Exploring relationship between authority leadership and organizational citizenship behavior in China*. Chinese Management Studies Vol.6 No.2, 2012, p. 231-244.
- Kartono, K. (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*, (12<sup>th</sup> Ed.). Singapore: Mc Graw Hill.
- Organ, D. W., Podsakoff, Philip M. & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior its Nature, Antecedents, and Consequences*. Amerika: Sage Publications, Inc.
- Prabowo, A. (2014). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat RSUP Dr.Kariadi, Semarang)*. Retrieved from [http://eprints.undip.ac.id/43831/1/02\\_PRABOWO.pdf](http://eprints.undip.ac.id/43831/1/02_PRABOWO.pdf)
- Putrantoro, S. A. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Organizational Citizenship Behavior Anggota Rotaract Club Semarang*. Retrieved from [http://eprints.undip.ac.id/43423/1/04\\_PUTRANTORO.pdf](http://eprints.undip.ac.id/43423/1/04_PUTRANTORO.pdf)
- Robbins, S. P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Organizational Behavior*, (12<sup>th</sup> Ed.) Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Siagian Sondang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kuantitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfa Beta.
- Thoha, M. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S., & Peterson, S.J. (2008). *Authentic leadership:*