

THE EFFECT OF TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE, ROLE CONFLICT AND CAREER DEVELOPMENT ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR EDUCATED AFFECTIVE COMMITMENT

(Study On Production Employees PT. Inti Sukses Garmino Semarang)

Riky Syaifudin¹⁾, Heru Sri Wulan, S.E.,M.M.²⁾, Patricia Dhiana Paramitha, S.E.,M.M.³⁾

¹⁾Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran

^{2),3)}Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Konflik Peran, Pengembangan Karir, terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dimediasi oleh Komitmen Afektif. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Inti Sukses Garmino Semarang.

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 1743 karyawan bagian produksi, jumlah sampel yang diambil sebanyak 95 karyawan. Data dikumpulkan dengan kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan regresi linier berganda dengan uji hipotesis jalur secara parsial (Uji t).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Afektif, (2) Variabel Konflik Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Afektif, (3) Variabel Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Afektif, (4) Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh Positif dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour*, (5) Variabel Konflik Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour*, (6) Variabel Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour*, (7) Variabel Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour*.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transaksional, Konflik Peran, Pengembangan Karir, Komitmen afektif, dan *Organizational Citizenship Behaviour*

ABSTRACTION

This study aims to determine the effect of Transactional Leadership Style, Role Conflict, Career Development, on Organizational Citizenship Behavior and mediated by Affective Commitment. This research was conducted at the company PT. Inti Sukses Garmino Semarang.

The population in this study amounted to 1743 employees in the production section, the number of samples taken was 95 employees. Data collected by questionnaire. This study uses quantitative analysis with multiple linear regression by partial path hypothesis testing (t test).

The results showed that (1) Transactional Leadership Style Variables had a positive and significant effect on the Affective Commitment variable, (2) Role Conflict Variables had a positive and significant effect on the Affective Commitment variable, (3) Career Development Variables had a positive and significant effect on the Affective Commitment variable, (4) Variable Transactional Leadership Style influences positively and significantly on Organizational Citizenship Behavior variables, (5) Role Conflict Variables have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior variables, (6) Career Development Variables have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior variables, (7) Affective Commitment Variables have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior variables.

Keywords: Transactional Leadership Style, Role Conflict, Career Development, Affective Commitment, and *Organizational Citizenship Behaviour*

Pendahuluan

Di era globalisasi perusahaan pemerintah maupun swasta mempunyai tujuan yang harus dicapai. Pencapaian tujuan perusahaan harus dilakukan dengan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki

secara optimal, salah satu sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memiliki Sumber daya yang semakin meningkat agar mampu bertahan dalam persaingan dan mampu mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan. (Kurnia 2016)

Tantangan terbesar yang dihadapi oleh suatu organisasi dewasa ini semakin kompleks, karena adanya persaingan dengan organisasi yang bergerak di bidang yang sama yang semakin kompetitif. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh suatu perusahaan untuk menghadapi tantangan ini adalah dengan memastikan adanya nilai – nilai organisasi komitmen afektif (*affective Commitmen*). Pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan karyawannya memiliki tingkatan yang tinggi, untuk memperkuat dalam upaya memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggannya,

Komitmen afektif merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada manajemen sumber daya manusia. Komitmen afektif menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini, dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya (Sabir 2011).

Indikasi yang menunjukkan rendahnya komitmen afektif tampak dari tidak adanya kesesuaian antara kepemimpinan transaksional, konflik peran dan pengembangan karirnya. Rendahnya komitmen afektif di lingkup PT. Inti Sukses Garmino Semarang berdampak pada rendahnya *organizational citizenship behavior* yang dirasakan karyawannya.

Rendahnya *organizational citizenship behavior* ditandai dengan Tidak ada kerja sama antar karyawan, Ada beberapa karyawan dalam mengerjakan tugas menunggu perintah terlebih dahulu, tidak ada yang menggantikan tugas pokok karyawan yang belum datang.

Rendahnya gaya kepemimpinan transaksional dimana gaya kepemimpinan transaksional ini menunggu mengambil tindakan sampai terjadi kesalahan yang menarik perhatiannya dan pemimpin gagal ikut campur dalam masalah tersebut sampai masalah tersebut terlanjur menjadi serius

Rendahnya konflik peran dimana karyawan saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka

Selain konflik peran yang menjadi rendahnya komitmen afektif yang berdampak pula rendahnya *organizational citizenship behavior* ialah pengembangan karirhal ini dikarenakan prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan cenderung rendah. Faktor paling penting untuk mengembangkan karir seorang karyawan adalah dengan melihat prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya, karena tanpa prestasi kerja yang

memuaskan, sukar bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang yang telah dipaparkan diatas maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen afektif PT Inti Sukses Garmino ?
2. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap komitmen afektif PT Inti Sukses Garmino ?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen afektif PT Inti Sukses Garmino ?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?
5. Bagaimana pengaruh konflik peran terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?
6. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?
7. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?
8. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?
9. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh konflik peran terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?
10. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *Organizational Citizenship Behavior* PT Inti Sukses Garmino ?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen afektif PT Inti Sukses Garmino.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap komitmen afektif PT Inti Sukses Garmino.

3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen afektif PT Inti Sukses Garmino.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.
5. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.
6. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.
7. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.
8. Untuk mengetahui komitmen afektif mediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.
9. Untuk mengetahui komitmen afektif mediasi pengaruh konflik peran terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.
10. Untuk mengetahui komitmen afektif mediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior* PT Inti Sukses Garmino.

Tinjauan Pustaka

Menurut Organ dan Ryan (2014), *organizational citizenship behavior* adalah perilaku - perilaku yang dilakukan oleh anggota organisasi/ pegawai yang tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka tidak melakukannya, tidak merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan, dan merupakan perilaku pegawai yang tidak membutuhkan latihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya.

Komitmen afektif merupakan salah satu kategori komitmen organisasi, dimana komitmen afektif ini merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang pegawai untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi (Meyer, Allen & Smith, 2013).

Gaya kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapatkan imbalan serta membantu bawahannya untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan, seperti kualitas pengeluaran yang jauh lebih baik, pelayanan

yang lebih baik dari karyawan serta mengurangi biaya produksi (Bass, 2010).

Menurut Hanna dan Firnanti (2013), konflik peran merupakan bentuk ketidaksesuaian antara mekanisme pengendalian birokrasi, norma, aturan, etika maupun kemandirian dari profesional. Konflik peran muncul karena adanya ketidaksesuaian antara pengharapan yang disampaikan kepada individual di dalam organisasi dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi (Kurnia Naibaho, 2017).

Pengembangan karir adalah rangkaian promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya (Casio dalam Wahyudi, 2012). Pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu karyawan untuk merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan agar karyawan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2011).

Perumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan asumsi atau dugaan mengenai sesuatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu. Maka hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

- H₁ : gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen
- H₂ : konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif
- H₃ : pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif
- H₄ : gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
- H₅ : konflik peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
- H₆ : pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
- H₇ : komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
- H₈ : komitmen afektif mediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap OCB
- H₉ : komitmen afektif mediasi pengaruh konflik peran terhadap OCB
- H₁₀ : komitmen afektif mediasi pengaruh pengembangan karir terhadap OCB

Metode Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu variabel independen dan variabel dependen serta variabel intervening

- 1). Variabel Independen

Variabel Independen adalah variabel yang menjelaskan atau memengaruhi variabel yang lain. Penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan transaksional, konflik peran dan pengembangan karir sebagai variabel independen

2). Variabel Dependen

Variabel Dependen adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel

independen (Sekaran 2011). Variabel dependen yang digunakan adalah OCB

3). Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan (*relation*) antara variabel bebas dengan variabel terikat, tetapi tidak dapat diamati dan diukur (Ghozali, 2011). Variabel intervening yang digunakan adalah komitmen afektif

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Asumsi klasik

Uji Asumsi Klasik adalah pengujian pada variabel penelitian dengan model regresi, apakah dalam variabel dan model regresinya terjadi kesalahan atau tidak. Ada beberapa macam-macam uji asumsi klasik yaitu Uji Normalitas, Uji Multikolonieritas, Uji Heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel

bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016). Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan Uji Kolmogorov Smirnov, dimana Uji Kolmogorov Smirnov adalah pengujian normalitas dalam program SPSS for windows, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Perhitungan Uji Kolmogorov Smirnov Tahap I One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,84387335
	Absolute	,056
Most Extreme Differences	Positive	,033
	Negative	-,056
Kolmogorov-Smirnov Z		,544
Asymp. Sig. (2-tailed)		,928

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Perhitungan Uji Kolmogorov Smirnov Tahap II One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,49261214
	Absolute	,110
Most Extreme Differences	Positive	,081
	Negative	-,110
Kolmogorov-Smirnov Z		1,073
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel uji kolmogorov smirnov dapat dilihat nilai asymp.sig masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian > 0,05 maka dapat

dikatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal

b. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilainya tidak lebih dari 0,90. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel tidak memiliki gejala multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali 2013), salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji glejser. Uji glejser mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen. Hasil probabilitas dikatakan signifikan jika nilai signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5%.

Uji Glejser Tahap I Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,959	1,147		,836	,405
X1	-,089	,069	-,158	-1,299	,197
X2	,020	,061	,044	,333	,740
X3	,091	,050	,216	1,799	,075

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Uji Glejser Tahap II Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,735	1,160		-,634	,528
X1	-,112	,070	-,205	-1,604	,112
X2	,070	,060	,155	1,164	,247
X3	,022	,050	,055	,442	,660
Y1	,095	,059	,210	1,596	,114

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Pada uji heteroskedastisitas dengan *glejser* menunjukkan bahwa nilai sig. > 0,05. Hasil pengujian Heteroskedastisitas menunjukkan tidak ada satupun variabel bebas yang signifikan berhubungan dengan nilai mutlak residual. Hal ini berarti bahwa model regresi tidak memiliki gejala adanya Heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Bertahap

Analisis regresi linear bertahap digunakan untuk menguji adanya variabel mediasi antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2016).

Analisis ini dilakukan dengan 2 tahap atau *Two Stage Least Square* (2SLS) yang terdiri dari 2 model. Model pertama sebagai variabel dependennya adalah komitmen afektif (Y₁) dan variabel independennya adalah gaya kepemimpinan transaksional (X₁), konflik peran (X₂) dan pengembangan karir (X₃). Pada model kedua sebagai variabel dependennya adalah *organizational citizenship behavior* (Y₂) dan variabel independennya adalah gaya kepemimpinan transaksional (X₁), konflik peran (X₂), pengembangan karir (X₃) dan komitmen afektif (Y₁).

Analisis Regresi Bertahap I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	6,333	1,937	
	X1	,381	,116	,316
	X2	,223	,103	,223
	X3	,232	,085	,257

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Variabel gaya kepemimpinan transaksional(X₁), konflik peran (X₂) dan pengembangan karir (X₃) memiliki koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti ketiga variabel penelitian tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen afektif, sehingga

apabila terjadi peningkatan gaya kepemimpinan transaksional(X₁), konflik peran (X₂) dan pengembangan karir (X₃) maka akan meningkatkan dampak positif terhadap komitmen afektif.

Analisis Regresi Bertahap II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	5,325	1,666	
	X1	,225	,100	,211
	X2	,200	,086	,226
	X3	,161	,072	,202
	Y1	,229	,085	,260

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Variabel gaya kepemimpinan transaksional(X₁), konflik peran (X₂), pengembangan karir (X₃) dan komitmen afektif (Y1) memiliki koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti keempat variabel penelitian tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga apabila terjadi peningkatan gaya kepemimpinan transaksional(X₁), konflik peran (X₂), pengembangan karir (X₃) dan komitmen afektif (Y1) maka akan meningkatkan dampak positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model digunakan untuk menilai ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri-sendiri) maka digunakan uji t. Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata $\alpha = 5\%$ adalah :

aktual. Secara statistik dapat diukur dari nilai koefisien determinai dan nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik, apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah di mana Ho ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana Ho diterima (Ghozali, 2016).

Uji kelayakan pada penelitian ini diajukan untuk menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional (X₁), konflik peran (X₂), pengembangan karir (X₃) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y2) dimediasi komitmen afektif (Y1), baik secara parsial (Uji t) maupun secara tidak langsung.

a. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)

- Ho: $\beta_1 = \beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- Ha: $\beta_1 = \beta_2 > 0$, ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independenterhadap variabel dependen.

Hasil Output Uji t Tahap I

Model		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		3,270	,002
	X1	,316	3,285	,001
	X2	,223	2,160	,033
	X3	,257	2,721	,008

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

1.

Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Variabel gaya kepemimpinan transaksional (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 3,285 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.001, karena nilai t hitung $3,285 > t$ tabel 1,66159 dan tingkat signifikansi t hitung $0.001 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

2. Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Variabel konflik peran memiliki nilai t hitung sebesar 2,160 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.033, karena nilai t hitung $2,160 > t$ tabel 1.66159 dan tingkat signifikansi t hitung $0.033 <$

$\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa konflik peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, maka H_a diterima dan menolak H_0 .

3. Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)

Variabel pengembangan karir memiliki nilai t hitung sebesar 2,721 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.008, karena nilai t hitung $2,721 > t$ tabel 1.66159 dan tingkat signifikansi t hitung $0.008 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, maka H_a diterima dan menolak H_0 .

Hasil Output Uji t Tahap II

Model	Standardized Coefficients		t	Sig.
	Beta			
1	(Constant)		3,195	0,002
	X1	,211	2,254	0,027
	X2	,226	2,314	0,023
	X3	,202	2,232	0,028
	Y1	,260	2,689	0,009

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

1.

Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)

Variabel gaya kepemimpinan transaksional (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 2,254 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.027, karena nilai t hitung $2,254 > t$ tabel 1,66177 dan tingkat signifikansi t hitung $0.027 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational* konflik peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, maka H_a diterima dan menolak H_0 .

3. Pengujian Hipotesis Keenam (H_6)

citizenship behavior, maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

2. Pengujian Hipotesis Kelima (H_5)

Variabel konflik peran memiliki nilai t hitung sebesar 2,314 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.023, karena nilai t hitung $2,314 > t$ tabel 1.66177 dan tingkat signifikansi t hitung $0.023 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa

Variabel pengembangan karir memiliki nilai t hitung sebesar 2,232 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.028, karena nilai t hitung $2,232 > t$ tabel 1.66177 dan tingkat signifikansi t hitung $0.028 <$

$\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, maka H_a diterima dan menolak H_o .

4. Pengujian Hipotesis Ketujuh (H_7)

Variabel komitmen afektif memiliki nilai t hitung sebesar 2,689 dengan tingkat signifikansi

sebesar 0.009, karena nilai t hitung 2,689 $> t$ tabel 1.66177 dan tingkat signifikansi t hitung 0.009 $< \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, maka H_a diterima dan menolak H_o .

Koefisien Determinasi (*R Square*)

Tahap I
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,640 ^a	,410	,391	1,87402	1,872

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Besarnya nilai (R^2) *Adjusted R square* adalah 0,391 yang berarti variasi variabel komitmen afektif dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional, konflik peran dan pengembangan karir sebesar 0,391 atau 39,1 persen.

Sementara itu besarnya nilai SEE (*Standard Error of the Estimate*) adalah 1,87402 dimana makin besar nilai SEE akan membuat model regresi yang digunakan dalam penelitian ini semakin tepat dalam memprediksi variabel komitmen afektif.

Tahap II
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,710 ^a	,504	,482	1,52542	1,752

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

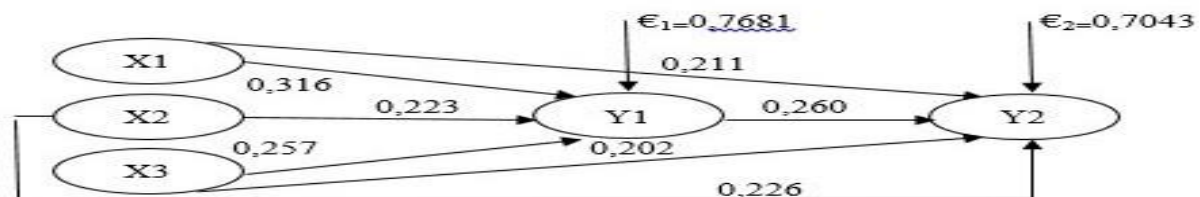
Besarnya nilai (R^2) *Adjusted R square* adalah 0,482 yang berarti variasi variabel *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional, konflik peran, pengembangan karir dan komitmen afektif sebesar 0,482 atau 48,2 persen

Sementara itu besarnya nilai SEE (*Standard Error of the Estimate*) adalah 1,52542 dimana makin besar nilai SEE akan membuat model regresi yang digunakan dalam penelitian ini semakin tepat dalam memprediksi variabel *organizational citizenship behavior*.

Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating yang fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel-variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai *error term* $\epsilon_1 = \sqrt{1 - R_2} = \sqrt{1 - 0,410} = 0,7681$ dan nilai $\epsilon_2 = \sqrt{1 - R_2} = \sqrt{1 - 0,504} = 0,7043$.

Model Diagram Jalur Empiris *Organizational Citizenship Behavior* Standardized, $n = 95$



Berdasarkan estimasi model diagram jalur dapat dihitung pengaruh langsung dan tidak langsung

terhadap variabel gaya kepemimpinan transaksional, konflik peran, dan pengembangan karir terhadap

organizational citizenship behavior melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening.

Direct Effect dan Indirect Effect

No	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
1	Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap OCB $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,211$	Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap OCB melalui Komitmen Afektif. $X_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_1$ $0,316 \times 0,260 = 0,08216$
2	Konflik Peran terhadap OCB $X_2 \rightarrow Y_2 = 0,226$	Konflik Peran terhadap OCB melalui Komitmen Afektif $X_2 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_1$ $0,223 \times 0,260 = 0,05798$
3	Pengembangan Karir terhadap OCB $X_3 \rightarrow Y_2 = 0,202$	Pengembangan Karir terhadap OCB melalui Komitmen Afektif $X_3 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_1$ $0,257 \times 0,260 = 0,06682$

Berdasarkan tabel diatas bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap *organizational citizenship behavior* tidak dimediasi oleh komitmen afektif. Dimana pengaruh tidak langsungnya $0,08216 < 0,211$ pengaruh langsungnya.

Pengaruh variabel konflik peran terhadap *organizational citizenship behaviour* tidak dimediasi

Penutup

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan transaksional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif (Y_1) dengan nilai uji t sebesar 3,285 dan tingkat signifikansi 0,001.
2. Konflik peran (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif (Y_1) dengan nilai uji t sebesar 2,160 dan tingkat signifikansi 0,033.
3. Pengembangan karir (X_3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif (Y_1) dengan nilai uji t sebesar 2,721 dengan tingkat signifikansi 0,008.
4. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Y_2) dengan nilai uji t sebesar 2,254 dengan tingkat signifikansi 0,008.
5. Konflik peran (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) dengan nilai uji t sebesar 2,314 dan tingkat signifikansi 0,023.
6. Pengembangan karir (X_3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) dengan nilai uji t sebesar 2,232 dengan tingkat signifikansi 0,028.

oleh komitmen afektif. Dimana pengaruh tidak langsungnya $0,05798 < 0,226$ pengaruh langsungnya. Pengaruh variabel pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behaviour* tidak dimediasi oleh komitmen. Dimana pengaruh tidak langsungnya $0,06682 < 0,202$ pengaruh langsungnya.

7. Komitmen afektif (Y_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) dengan nilai uji t sebesar 2,689 dengan tingkat signifikansi 0,009.
8. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) tidak dimediasi oleh komitmen afektif (Y_1).
9. Pengaruh konflik peran (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) tidak dimediasi oleh komitmen afektif (Y_1).
10. Pengaruh pengembangan karir (X_3) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) tidak dimediasi oleh komitmen afektif (Y_1).

Saran

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan dan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Rata-rata tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan transaksional masih dalam kategori sedang, diharapkan pemimpin PT. Inti Sukses Garmino meningkatkan dalam mewujudkan harapan karyawan.
2. Rata-rata tanggapan responden terhadap konflik peran masih dalam kategori sedang

diharapkan pemimpin PT. Inti Sukses Garmino mampu ikut berperan dalam kelancaran aktifitas di perusahaan dan mampu mengatur karyawan dengan baik agar tercipta kerjasama yang baik.

3. Penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas objek penelitian tidak hanya terhadap satu perusahaan garment saja.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan menambah variabel dalam menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior*, tidak hanya yang digunakan dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abda Alif, 2015. Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal LPG, *Jurnal MIX*. Vol. 6, No. 2
- Allen, NJ. Meyer PJ. And Smith CA, 2013. Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4
- Alghrina Agnes Ulus, 2013. *Bauran pemasaran Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian Mobil Daihatsu pada PT. astra Internasional Manado*. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Ambar Dwi Wulandari, Ahyar Yuniawan, 2017. Analisis Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Journal Of Management*. Vol. 6, No. 4
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Ardi Yulianto Lembono, 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Serta Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 17, No. 6
- Arviana Fitri Kusumastuti, Harlina Nurtjahjanti, 2013. Komitmen Afektif Organisasi Ditinjau Dari Presepsi Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Pekerja Pelaksana di Perusahaan Umum (PERUM) X Semarang, *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi*, Vol. 10, No. 1
- Bass, B.M, 2010. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press.
- Burns, A, 2010. *Kharisma and Leadership in Organization*, London: Sage.
- Flippo, Edwin, 2013. *Manajemen Personalia*. PT. Gelor Aksara Pratama: Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2016. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 19*, Edisi kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, 2014. *Organizationa Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition* (International Edition). 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.
- Greenberg, J. and R.A.Baron, 2010. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8 thedition, Prentice Hall International: NewJersey.
- Gunawan Imam, 2011. *Organizational Citizenship Behavior*. Education Policy Analysis archives.
- Han, Sia Tjun *et al*, 2012. Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2
- Hanna dan Firnanti, 2013. Pengaruh Struktur Audit, Komitmen Organisasi, Konflik Peran Dan Efektivitas Penggunaan Teknologi Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol 15, No. 1
- Hani, T. Handoko, 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Hardaningtyas, Dwi, 2005, Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap pada Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III, Program Paskasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

- Hatch, E. dan Farhandi H, 2011. *Research Design dan Statistic for Apliied Linguistic*. Taheran: Rahnama Publications.
- Henry Simamora, 2011. *Manajemen umber Daya Manusia*, Edisi ke-3 Cetakan ke-1 Yogyakarta: STIEYKPN.
- Hollenbeck, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. 11 Edisi 6. Penerjemah: David Wijaya. Jakarta: Salemba Empat.
- Hughes, 2016. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, edisi 7. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ismail, A., Mohamad, M.H., Mohamed, H.A., Rafiuddin, N.M., Zhen, K.W.P., 2011., *Transformational and Transactional Leadership Styles as a Predictor of Individual Outcomes*. Theoretical and Applied Economics, Vol. 17 No. 6
- Jewell, L. N., dan Siegall, M, 2016. *Psikologi Industri atau Organisasi Modern : Psikologi Terapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri dan Organisasi*. Jakarta: Arcan.
- Kaswan, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Lovell, Sharon E, 2011 *Does Gender Affect the Link Between Organizational Citizenship Behavior and Performance Evaluation*. New York : McGrawHill.
- Metcalf, 2010. *Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muchdarsyah Sinungan, 2012. *Leadership Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Muhdiyanto, 2011. *Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional*. Pemberdayaan sebagai Variabel Mediasi. Seminar Nasional Ilmu Ekonomi Terapan *Fakultas Ekonomi UNIMUS*.
- Munandar, A.S, 2016. *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Naibaho, kurnia, 2017. *Hubungan Antara Regulasi Diri Dan Konflik Peran Pada Mahasiswa Organisatoris Di FKM Dan Fisip Di Universitas Diponogoro*. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*.
- Nengsih, Mimi Kurnia, 2016. *Pengaruh Komitmen, Moral, Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Service Quality Melalui Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Universitas Bengkulu*. *Journal Of Management*. Vol. 8, No. 13
- Noritha Heldawaty, 2015. *Pengaruh Konflik Peran dan Tekanan Pekerjaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Balangan*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*. Vol. 1, No. 1
- Organ, D.W. dan Ryan, K, 2014. *A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior*. *Personnel Psychology*, 48: 775-802.
- Priyono, 2010. *Gaya Kepemimpinan*. CV Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Putri dan Saputra. 2013. *Pengaruh Independensi, Profesionalisme, dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Bali*. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. ISSN.
- Rhoades, L. Eisenberger, R. & Armeli, S, 2011. *Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No.5
- Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rosally dan Jogi, 2015. *Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*. *Business Accounting Review*. Vol. 3, No. 2
- Rosaputri Rizki, 2012. *Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja karyawan dengan Variabel Stres Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Wates)*. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang*.
- Rosita, T., dan Yuniati, T, 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 5, No. 1

- Sabir, M. S, Sohail, A, dan Khan, M. A, 2011. Impact of Leadership Style on Organization Commitment : In A Mediating Role of Employee Values. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vol. 3, No. 2
- Sarwono, Jonathan, 2011. *Rumus-Rumus Populer dalam SPSS 22 untuk Riset Skripsi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Satria Wicaksono, Hasry Azalea Bieantri, Agustinus Nugroho, 2014. Pengaruh Career Development Opportunities, Support Work-Life Policies And Reward Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Di Artotel Surabaya. *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi*, Vol. 77, No. 2
- Siagian, 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia*, Bumi aksara: jakarta.
- Siregar, Syofian, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT. fajar Interpretama Mandiri.
- Sloat, K.C.M, 2011. *Organizational Citizenship*. Professional Safety, Vol. 44, No.4
- Sondang P Siagian, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Steers, R.M. and Porter, L. W, 2013. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Stoner, James A.F, 2016. *Manajemen*. Jilid I, Edisi Keenam, Salemba Empat, Jakarta.
- Thomas Stefanus, 2013. Kepemimpinan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 98, No. 1
- Wahyudi, Bambang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita
- Waspodo, Agung, dan Lussy Minadaniati, 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan pada PT. Trubus Swadaya. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, Vol. 3, No. 1
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, Sumadi, 2014. *Metodologi Penelitian* Cetakan ke 25. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

