

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN DI MEDIASI  
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAAN KERJA**



*Mencerdaskan &  
Memartabatkan Bangsa*

**YOS HORTA MELIALA  
9917919011**

Disertasi Yang Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
JAKARTA  
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) DENGAN DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI  
DAN KEPUASAN KERJA**

YOS HORTA MELIALA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA, INDONESIA

**ABSTRAK**

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan komunitas individu-individu yang memiliki tugas dan fungsi yang terlembagakan untuk melayani rakyat yang dapat diartikan secara singkat sebagai pemikir, perencana, pelaksana sekaligus pengawas jalannya pemerintahan, pembangunan, dan pembinaan masyarakat. Mengingat perannya yang sangat vital, maka sudah selayaknya sebuah organisasi pemerintahan melakukan suatu mekanisme pemeliharaan Sumber Daya Manusia dengan memperhatikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam meningkatkan efektifitas sebuah Organisasi, karena perilaku tersebut mampu mempengaruhi aspek-aspek sosial yang ada di suatu Organisasi terlebih lagi pada Organisasi Pemerintahan, seperti kerjasama tim, komunikasi dan kemampuan interpersonal lainnya. Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah membangun suatu model empiris *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para Aparatur Sipil Negara (ASN) generasi *Milenial* melalui analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan dimediasi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Aparatur Sipil Negara (ASN) generasi *Millennial* di Kementerian Ketenagakerjaan RI, Jakarta. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Integrative Model Of Organizational Behavior* dan *Social Exchange Theory*. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 270 dari 833 Aparatur Sipil Negara (ASN) generasi *Millennial* yang bekerja di Kementerian Ketenagakerjaan RI, Jakarta, sedangkan teknik pengambilan sampel yang peneliti gunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*. Prosedur yang digunakan dalam pengembangan dan pengujian model serta pengolahan data adalah model persamaan structural (SEM). Data dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak statistic Lisrel 8.0. penelitian ini menghasilkan temuan bahwa Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil lain menunjukkan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi maupun Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Secara teoritikal, *Integrative Model Of Organizational Behavior* dan *Social Exchange Theory*. masih relevan menjelaskan temuan penelitian bahwa Budaya Organisasi yang sesuai, kepemimpinan Transformasional yang tepat akan menghasilkan Komitmen Organisasi yang kuat dan Kepuasan kerja yang tinggi dan pada akhirnya akan membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada diri dari para Aparatur Sipil Negara (ASN) generasi *Millennial* di Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

**INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) MEDIATED ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT AND JOB SATISFACTION**

YOS HORTA MELIALA  
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA

*Abstract*

*The State Civil Apparatus (ASN) is a community of individuals who have institutionalized duties and functions to serve the people which can be interpreted briefly as thinkers, planners, executors as well as overseers of government, development and community development. Reminding that is very vital, then it is appropriate for a government organization to carry out a mechanism for maintaining Human Resources by paying attention to the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the State Civil Apparatus (ASN) in increasing the effectiveness of an organization, because this behavior is able to influence existing social aspects in an Organization especially in Government Organizations, such as teamwork, communication and other interpersonal skills. The research objective to be achieved is to build an empirical model of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the Millennial generation of State Civil Apparatus (ASN) through an analysis of the Influence of Organizational Culture and Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB) mediated by Organizational Commitment and Job Satisfaction in Civil Apparatuses State (ASN) Millennial generation at the Indonesian Ministry of Manpower, Jakarta. The theory used in this study is the Integrative Model of Organizational Behavior and Social Exchange Theory. The number of samples in this study were 270 out of 833 Millennial generation State Civil Servants (ASN) working at the Indonesian Ministry of Manpower, Jakarta, while the sampling technique that the researchers used was Proportionate Stratified Random Sampling. The procedure used in model development and testing as well as data processing is the structural reduction model (SEM). Data were analyzed using statistical software Lisrel 8.0. this study resulted in findings that Organizational Culture, Transformational Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction influence Organizational Citizenship Behavior (OCB). Other results show that Organizational Commitment and Job Satisfaction are able to mediate the indirect effect of Organizational Culture and Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Theoretically, the Integrative Model Of Organizational Behavior and Social Exchange Theory are still relevant explaining research findings that appropriate Organizational Culture, appropriate Transformational Leadership will produce strong Organizational Commitment and high job satisfaction and will ultimately build Organizational Citizenship Behavior (OCB). of the Millennial generation of State Civil Apparatus (ASN) at Indonesian Ministry of Manpower..*

*Keywords: Organizational Culture, Transformational Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

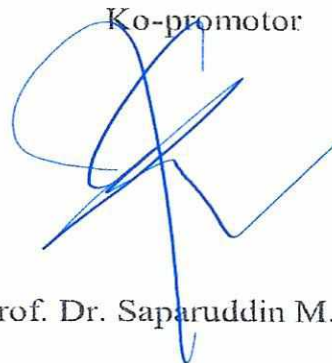
Promotor



Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si

Tanggal: 04/07/2023

Ko-promotor



Prof. Dr. Saparuddin M., M.Si

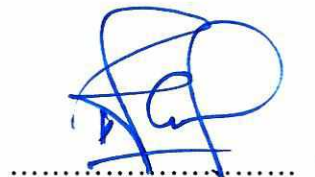
Tanggal: 18/6/2023

**NAMA**

**TANDA TANGAN**

**TANGGAL**

*W*  
Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus  
(Ketua)<sup>1</sup>



10-07-2023

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



04/07/2023

Nama : Yos Horta Meliala  
No. Registrasi : 9917919011  
Program Studi : Ilmu Manajemen-MSDM  
Tgl. Lulus : .....









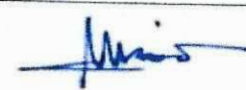
**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI**

**SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Yos Horta Meliala

No Registrasi : 9917919011

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)		10-07-2023
2.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. (Sekretaris)		20/6/23
3.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. (Promotor)		20/6/23
4.	Prof. Dr. Saparuddin M., M.Si (Kopromotor)		18/6/2023
5.	Prof. Dr. Ari Saptono, M.Pd (Penguji)		09/6/2023
6.	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Penguji)	 	09/6/2023
7.	Dr. Agus Wibowo, S.Pd.I., S.Pd., M.Pd (Penguji)		12 Juni 2023
8.	Prof. Dr. Wibowo, SE, M.Phill (Penguji Luar)		7 Juni 2023

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama Lengkap : Yos Horta Meliala  
No. Registrasi : 9917919011  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 7 Juni 1976  
Fakultas/Universitas : Program Studi Doktoral Ilmu Manajemen  
Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta  
Alamat : Jl. Selat Sunda Raya E10 No.9, Kav-AL Duren  
Sawit, Jakarta Timur 13460

Dengan ini menyatakan bahwa :

Judul Disertasi : Pengaruh Budaya Organisasi dan  
Kepemimpinan Transformasional Terhadap  
*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*  
dengan dimediasi Komitmen Organisasi dan  
Kepuasan Kerja  
Promotor : Prof. Dr, Hamidah, SE., M.Si  
Co-Promotor : Prof. Dr. Saparuddin M., M.Si

Belum pernah dipublikasikan dimana pun dan benar sebagai karya tulis ilmiah  
Saya serta tidak mengandung unsur plagiasi didalamnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan  
dari siapa pun.

Jakarta, Juni 2023

Yang menyatakan,



Yos Horta Meliala

No. Registrasi : 9917919011



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI  
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA  
ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Yos Horta Meliala  
NIM : 9917919011  
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen  
Alamat email : [bretigan76@gmail.com](mailto:bretigan76@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis      Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR (OCB) DENGAN DI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI DAN  
KEPUASAN KERJA**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 2 Agustus 2023

Penulis

(Yos Horta Meliala)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas limpahan Anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan Disertasi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan di mediasi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja.

Penelitian ini mengkaji mengenai *Organizational Citizenship Behavior* para Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya yang berasal dari Generasi *Millennial* pada Kementerian Ketenagakerjaan RI yang dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional baik secara langsung maupun dengan di mediasi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan di dalam penulisan Disertasi ini, untuk itu penulis mengharapkan saran dan masukan dalam rangka menyempurnakan Disertasi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu, sehingga penulis dapat menyelesaikan Disertasi ini.

Jakarta, Juni 2023

Penulis,

Yos Horta Meliala



## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
<i>Abstract</i>	ii
Persetujuan Dewan Penguji untuk Ujian Terbuka	iii
Bukti Persetujuan Hasil Perbaikan Disertasi Setelah Ujian Tertutup	iv
Surat Pernyataan Orisinalitas Disertasi	v
Lembar Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah Untuk Kepentingan Akademis	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	viii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	21
1.3 Pembatasan Penelitian	22
1.4 Rumusan Masalah	22
1.5 Tujuan Penelitian	24
1.6 Manfaat Penelitian	25
1.7 <i>State Of Art</i>	26
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Latar Belakang Teori	27
2.1.1 <i>Integrative Model Of Organizational Behavior</i>	28
2.1.2 <i>Social Exchange Theory</i>	31
2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	33
2.1.3 Budaya Organisasi	40
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional	45
2.1.5 Komitmen Organisasi	49
2.1.6 Kepuasan Kerja	52
2.1.7 <i>Generasi Millennial</i>	58
2.1.8 Aparatur Sipil Negara (ASN)	62
2.2 Penelitian Yang Relevan	63
2.3 Kerangka Teori	112
2.4 Hipotesis Penelitian	151
2.5 Model Penelitian	152
<b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	154
3.2 Desain Penelitian	154
3.3 Unit Analisis	155
3.4 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	155
3.5 Teknik Pengumpulan Data	158
3.6 Penyusunan Instrumen	159

3.7 Teknik Analisis Data dan Alat Analisis Data	168
3.9 Uji Hipotesis Statistik	171
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian	177
4.1.1 Data Penelitian	177
4.1.2 Profil Responden Penelitian	178
4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	180
4.1.4 Deskripsi hasil <i>Cross Tabulation</i>	191
4.1.5 Rekapitulasi Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	199
4.1.6 Hasil Analisis Verifikatif	200
4.1.7 Pengujian Hipotesis	230
4.2 Pembahasan	236
4.3 Keterbatasan Penelitian	285
4.4 <i>Novelty</i>	286
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI</b>	
5.1 Simpulan	289
5.2 Implikasi	294
5.3 Rekomendasi	296
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	300
<b>LAMPIRAN</b>	321
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS</b>	378