

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* MELALUI KEPUASAN KERJA**
(Studi Kasus pada Divisi *Station Operation and Service* PT MRT Jakarta)

HANA FAIZAH

1708822043



Tesis ini Disusun sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2026

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR THROUGH JOB SATISFACTION***
(Case Study at Station Operation and Service Division PT MRT Jakarta)

HANA FAIZAH

1708822043



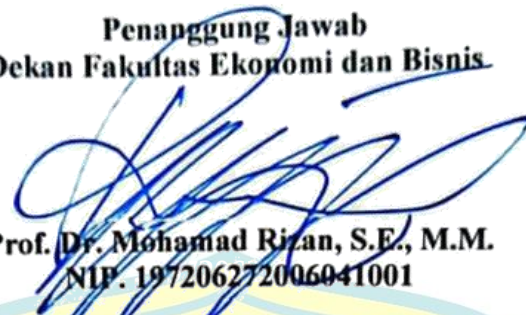
*This thesis is Submitted as part of requirement to be awarded the degree in
Master Management*

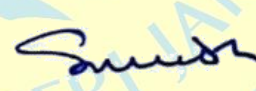
**MASTER OF MANAGEMENT STUDY PROGRAM
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSSINESS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA**

2026

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Prof. Dr. Mohamad Rizan, S.E., M.M.
NIP. 197206272006041001

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. Osly Usman, M.Bus Mgt., M.Bus Syst. NIP. 197401152008011008 (Ketua)		10-08-2026
2.	Prof. Dr. Corry Yohana, M.M. NIP. 196105061986032001 (Pembimbing 1)		10-08-2026
3.	Dr. Widya Parimita, S.E., M.P.A. NIP. 197006052001122001 (Pembimbing 2)		10-08-2026
4.	Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si. NIP. 195807221986032001 (Penguji 1)		10-08-2026
5.	Hania Aminah, S.Pd., M.M., Ph.D. NIP. 198507262014042001 (Penguji 2)		10-08-2026

Nama : Hana Faizah
No. Registrasi : 1708822043
Program Studi : Magister Manajemen
Tanggal Lulus : 3 Agustus 2026

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik Magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini belum dipublikasikan kecuali dinyatakan secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 10 Agustus 2026
Yang membuat pernyataan,



Hana Faizah
NIM 1708822043



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: 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 : Hana Faizah

NIM : 1708822043

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Magister Manajemen

Alamat email : hanafaziah44@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan 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) melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Divisi Station Operation
and Service PT MRT Jakarta)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan 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, Agustus 2026

Penulis

(Hana Faizah)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIOAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR MELALUI KEPUASAN KERJA**

(Studi Kasus pada Divisi *Station Operation and Service* PT MRT Jakarta)

HANA FAIZAH

1708822043

hanafaizah44@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan populasi sebanyak 111 orang dengan sampel 87 orang karyawan pada Divisi *Station Operation and Service* PT MRT Jakarta. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi, dan studi pustaka. Analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Keterbatasan penelitian ini melibatkan ukuran sampel yang relative lebih kecil, kendala waktu pengisian kuesioner, dan jumlah variabel yang terbatas, sehingga ruang lingkupnya terbatas. Sebagai rekomendasi penelitian selanjutnya dapat memperluas ukuran sampel, perluasan cakupan waktu pengumpulan data kuesioner, serta memperluas jumlah variabel penelitian agar memberikan wawasan yang lebih komprehensif.

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

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR THROUGH JOB SATISFACTION**
(Case Study at Station Operation and Service Division PT MRT Jakarta)

HANA FAIZAH
1708822043
hanafaizah44@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational culture and transformational leadership on Organizational Citizenship Behavior through job satisfaction as a mediating variable. This study uses a quantitative research type with a population of 111 people with a sample of 87 employees in the Station Operation and Service Division of PT MRT Jakarta. Data collection techniques used questionnaires, observation, and literature studies. Data analysis used Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 4.0. The results of the study show that: Organizational culture has no significant effect Organizational Citizenship Behavior. Transformational leadership has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Job satisfaction has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction. Transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction can mediate the effect of organizational culture on Organizational Citizenship Behavior. Job satisfaction can mediate the effect of transformational leadership on Organizational Citizenship Behavior. The limitations of this study involve a relatively smaller sample size, time constraints for filling out the questionnaire, and a limited number of variables, so that its scope is limited. As a recommendation for further research, we recommend expanding the sample size, extending the timeframe for questionnaire data collection, and expanding the number of research variables to provide more comprehensive insights.

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

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Divisi *Station Operation and Service* PT MRT Jakarta).”

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta. Dalam menyelesaikan tesis ini, peneliti mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Mohamad Rizan, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
2. Dr. Osly Usman, M.Bus Mgt., M.Bus Syst. selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Universitas Negeri Jakarta.
3. Prof. Dr. Corry Yohana, M.M. selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Widya Parimita, S.E., M.P.A. selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh Dosen yang telah memberikan ilmu selama menempuh pendidikan di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta.
6. Seluruh Staf Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta yang telah membantu dan menginformasikan kegiatan selama proses perkuliahan dan tesis.
7. Seluruh karyawan Divisi *Station Operation and Service* PT MRT Jakarta yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membantu mengisi kuesioner penelitian.

8. Seluruh keluarga dan suami yang selalu mendukung, memberi motivasi dan setia membantu peneliti dengan penuh kesabaran.

Peneliti menyadari dalam penulisan tesis ini banyak terdapat kekurangan dan jauh dari sempurna. Untuk itu, peneliti mohon maaf atas kesalahan penulisan. Peneliti juga mengharapkan saran dan kritik yang membangun dalam menyempurnakan tesis ini.

Jakarta, Agustus 2026

Hana Faizah
NIM 1708822043



DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Pertanyaan Penelitian	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Teori Pendukung	17
2.1.1 Teori <i>Organizational Behavior</i>	17
2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	21
2.1.3 Budaya Organisasi	27
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional	30
2.1.5 Kepuasan Kerja	34
2.2 Penelitian Terdahulu.....	36
2.3 Kerangka Penelitian.....	55
2.3 Model Penelitian	64
2.4 Hipotesis Penelitian	65
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	66
3.2 Desain Penelitian.....	66
3.3 Populasi dan Sampel.....	66
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	69
3.5 Operasional Variabel Penelitian.....	70
3.6 Metode Analisis Data	75

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	75
3.6.2 <i>Measurement (Outer) Model</i>	76
3.6.3 <i>Structural (Inner) Model</i>	77
3.7 Pengujian Hipotesis	78
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Unit Analisis	80
4.1.1 Karakteristik Responden	80
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel	83
4.2 Analisis Statistik Data	96
4.2.1 Pengujian Outer Model	96
4.2.2 Evaluasi Inner Model	103
4.2.3 Pengujian Hipotesis	110
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	112
4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB	112
4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB ..	117
4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB	121
4.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	124
4.3.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja	128
4.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja	131
4.3.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja	135
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	140
5.2 Implikasi	141
5.3 Saran	145
5.4 Keterbatasan Penelitian	148
5.4 Rekomendasi Penelitian Selanjutnya	148
DAFTAR PUSTAKA	150
LAMPIRAN	158

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Penumpang per Tahun dan Indeks Kepuasan Pelanggan PT MRT Jakarta Periode 2019-2025	3
Tabel 1.2 Jumlah Karyawan Divisi <i>Station Operation and Service</i> PT MRT Jakarta Berdasarkan Level Jabatan Periode 2022-2025.....	4
Tabel 1.3 Proyek Strategis Divisi <i>Station Operation and Service</i>	5
Tabel 1.4 Hasil Pra Riset Perilaku OCB	5
Tabel 1.5 Research Gap Penelitian Terdahulu	14
Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu.....	48
Tabel 3.1 Populasi pada Divisi <i>Station Operation and Service</i>	67
Tabel 3.2 Perhitungan Ukuran Sampel Penelitian Tiap Unit Kerja.....	69
Tabel 3.3 Operasional Variabel.....	71
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Variabel.....	72
Tabel 3.5 Bobot Skala Likert	75
Tabel 3.6 Klasifikasi Skor Jawaban Responden.....	76
Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Usia	81
Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Level Jabatan	81
Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	82
Tabel 4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	83
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel OCB	86
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	89
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional	92
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	95
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Outer Loading.....	97
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Reliabilitas	98
Tabel 4.12 Fornell-Lacker Criterion.....	99
Tabel 4.13 Cross Loading	100
Tabel 4.14 Heterotrait Monotrait Ration (HTMT).....	103

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Nilai VIF.....	103
Tabel 4.16 Nilai Path Coefficient dan T Value	104
Tabel 4.17 Indirect Effect.....	106
Tabel 4.18 Nilai R-Square.....	107
Tabel 4.19 Nilai F-Square	108
Tabel 4.20 Hasil Pengujian Q^2	109
Tabel 4.21 Nilai SRMR	110



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hasil Pra-Riset Variabel yang Berpengaruh terhadap OCB	7
Gambar 1.2 Hasil Pra-Riset Gaya Kepemimpinan	9
Gambar 2.1 Model Penelitian.....	65
Gambar 4.1 Outer Model	102
Gambar 4.2 Inner Model.....	105

