

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KI HAJAR
DEWANTARA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR* MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN DAN
KECERDASAN EMOSIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
DI PT SERASI AUTORAYA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister
PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN**



Diajukan Oleh:

PANDU SUKMA KISI SHESA

NPM: 21061020026

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
SURABAYA
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KI HAJAR
DEWANTARA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN DAN
KECERDASAN EMOSIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
DI PT SERASI AUTORAYA**

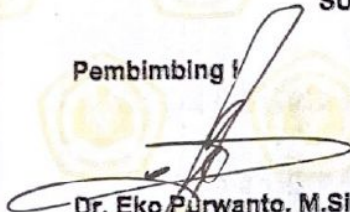
Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

PANDU SUKMA KISI SHESA
NPM: 21061020026

Telah dipertahankan di depan Penguji
pada tanggal 19 Mei 2023 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

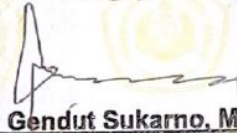
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I



Dr. Eko Purwanto, M.Si.
NIP. 195903291987031001

Anggota Dewan Penguji

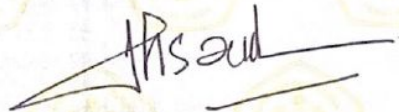


Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, M.S, CHRA
NIP. 195907011987031001

Pembimbing II



Dr. Arief Bachtiar, M.Si.
NIP. 196101041993031001



Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, S.E, M.M, CFP
NIP. 196309241989031001

Surabaya, Mei 2023
UPN "Veteran" Jawa Timur
Program Magister Manajemen
Dekan

30 MAY 2023



Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CFP.
NIP. 196304201991032001

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (Magister) dibatalkan, serta di proses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Surabaya, 19 Mei 2023



Pandu Sukma Kisi Shesa

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* melalui Keterlibatan Karyawan dan Kecerdasan Emosional sebagai Variabel Intervening di PT Serasi Autoraya”.

Tujuan dari penulisan Tesis ini merupakan salah satu persyaratan wajib guna memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M) di program Pascasarja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Berkenaan dengan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Siti Jariyah, S.Pd.AUD dan Bapak Sukirman, SP., M.Agr. selaku orang tua penulis yang tiada henti-hentinya memberi dukungan serta mengalirkan doa yang mulia kepada Allah Swt agar penulis dapat diberi kelancaran dan kemudahan dalam pelaksanaan penyelesaian Tesis
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
3. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CFP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

4. Bapak Dr. Eko Purwanto, M.Si. dan Bapak Dr. Arief Bachtiar, M.Si. selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan, nasehat, dan bimbingan dalam menyelesaikan penelitian Tesis
5. Bapak Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, M.S, CHRA dan Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, S.E, M.M, CFP selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan arahan dalam menyempurnakan penulisan Tesis
6. Bapak Dr. Muhadjir Anwar, M.M, CFP. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
7. Ibu Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
8. Seluruh Dosen Pascasarjana yang telah memberikan waktu dan ilmunya selama proses belajar di program studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
9. Bapak/Ibu staf teknis dan administrasi program studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
10. Seluruh pihak di lingkungan PT Serasi Autoraya (*Member of Astra*) baik yang di *head office* maupun bisnis unit (Trac, Mobil88, Ibis, Selog) yang telah memberikan dukungan serta meluangkan waktu sebagai responden untuk kesuksesan penelitian ini.

11. Bapak Kartika Ryan Sanjaya, Ibu Rahmi Khalida, Ibu Fitra Faizani Andiana, Ibu Diandra Dindarania, Bapak Reza Anggriawan dan seluruh karyawan di PT Serasi Autoraya (*Member of Astra*) yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
12. Rekan berproses dan berjuang di program Magister Manajemen angkatan 42 yaitu Pak Abdul, Mas Abshar, Mbak Adies, Mas Ardian, Mas Baiqun, Mas Benny, Mas Dansei, Mbak Dessy, Mbak Devinda, Mas Dimas, Mas Farid, Pak Iqbal, Pak Juwa, Mbak Kirana, Bu Lika, Mas Makinun, Mas Maulana, Mbak Mutiara, Mbak Ovia, Pak Popang, Pak Reza, Bu Sofi, Pak Taufiq, Mbak Terry, Mas Wildan, Mas Yakin dan Mas Yulian.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan rahmat dan ridhanya kepada seluruh pihak yang memberi dukungan, bantuan, nasihat, serta bimbingan yang bermanfaat bagi kami.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna dalam penulisan ini. Penulis berharap semoga Tesis ini dapat menunjang perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Surabaya, Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	14
1.4. Manfaat Penelitian	14
BAB II TELAAH PUSTAKA	16
2.1. Review Penelitian Sebelumnya.....	16
2.2. Landasan Teori	18
2.2.1. Organisasi.....	19
2.2.2. Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara	22
2.2.3. <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	26
2.2.4. Keterlibatan Karyawan.....	30
2.2.5. Kecerdasan Emosional	32
2.3. Kerangka Penelitian	34
2.3.1. Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB).....	34
2.3.2. Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> melalui Keterlibatan Karyawan.....	35
2.3.3. Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> melalui Kecerdasan Emosional	36
2.3.4. Model Konseptual	37
2.4. Hipotesis	38
BAB III METOE PENELITIAN	40
3.1. Jenis dan Desain Penelitian.....	40
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	41
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	44
3.4. Populasi dan Sampel	44
3.4.1. Populasi	44
3.4.2. Sampel.....	44
3.5. Teknik Analisis Data.....	46
3.5.1. Pengujian <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran).....	47
3.5.2. Pengujian <i>Inner Model</i> (Model Struktural).....	52
3.5.3. Pengujian Hipotesis	55

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	58
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	58
4.2. Karakteristik Responden	65
4.2.1. Jenis Kelamin	65
4.2.2. Usia.....	66
4.2.3. Tingkat Pendidikan	67
4.2.4. Jabatan	67
4.2.5. Unit Kerja	68
4.2.6. Lokasi Kerja	69
4.2.7. Masa Kerja.....	70
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	70
4.3.1. Variabel Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara	71
4.3.2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	74
4.3.3. Variabel Keterlibatan Karyawan.....	77
4.3.4. Variabel Kecerdasan Emosional.....	80
4.4. Hasil Analisis Data Penelitian.....	82
4.4.1. Pengujian <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran).....	83
4.4.2. Pengujian <i>Inner Model</i> (Model Struktural).....	88
4.4.3. Pengujian Hipotesis	92
4.5. Pembahasan	95
4.5.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB).....	95
4.5.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> melalui Keterlibatan Karyawan	101
4.5.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> melalui Kecerdasan Emosional.....	108
4.6. Keterbatasan Penelitian	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	115
5.1. Kesimpulan	115
5.2. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN.....	124

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Perubahan Jumlah Tenaga Kerja pada Bisnis Unit X	12
Tabel 3.1 Skala Likert	42
Tabel 3.2 Definisi Variabel Operasional	43
Tabel 3.3 Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian	46
Tabel 3.4 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Pengujian <i>Outer Model</i>	51
Tabel 3.5 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Pengujian <i>Inner Model</i>	55
Tabel 4.1 Segmentasi Usaha dan Anak Perusahaan Astra Group	59
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	66
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	67
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan	68
Tabel 4.6 Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja	68
Tabel 4.7 Distribusi Responden Berdasarkan Lokasi Kerja	69
Tabel 4.8 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	70
Tabel 4.9 Tanggapan Mengenai Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara	71
Tabel 4.10 Tanggapan Mengenai <i>Organization Citizenship Behaviour</i> ...	74
Tabel 4.11 Tanggapan Mengenai Keterlibatan Karyawan	77
Tabel 4.12 Tanggapan Mengenai Kecerdasan Emosional	80
Tabel 4.14 <i>Outer Loadings</i>	84
Tabel 4.15 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	86
Tabel 4.16 Hasil Validitas Diskriminan (<i>Cross Loadings</i>)	87
Tabel 4.17 Hasil Uji Reliabilitas	88
Tabel 4.18 Hasil Uji <i>R-Square</i>	89
Tabel 4.19 Hasil <i>Path Coefficient</i>	93
Tabel 4.20 <i>Indirect Effect</i>	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Program Perusahaan	12
Gambar 2.1 Alur Manajemen Transisional Organisasi Chris Jefferies & Alison Duffy Endenburg (dalam Kusmierek & Hoogen, 2022)	20
Gambar 2.2 Model Konseptual Penelitian.....	38
Gambar 4.1 Diversifikasi Bisnis PT Serasi Autoraya	61
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Serasi Autoraya	63
Gambar 4.3 Hasil Model Penelitian.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Perijinan Penelitian	124
Lampiran 2 Tabel Penelitian Terdahulu	125
Lampiran 3 Kuesioner	128
Lampiran 4 Tabulasi Karakteristik Responden	130
Lampiran 5 Tabulasi Jawaban Responden.....	132
Lampiran 6 Distribusi Frekuensi Penelitian (<i>Frequency Table</i>).....	134
Lampiran 7 <i>Path Coefficients and Specifics Indirect Effect (Mean, STIDEV, T-Values, P-Values)</i>	139
Lampiran 8 Tanggapan Mayoritas dan Minoritas Responden.....	140

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* melalui Keterlibatan Karyawan dan Kecerdasan Emosional sebagai Variabel Intervening di PT Serasi Autoraya

ABSTRAK

Trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara “*ing ngarsa sung tulodho, ing madya mangun karso, tut wuri handayani*” merefleksikan kemampuan seorang pemimpin yang memberikan keteladanan, perhatian dan dorongan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional Ki Hajar Dewantara terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui keterlibatan karyawan dan kecerdasan emosional pada PT Serasi Autoraya.

Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan mengumpulkan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada 96 orang responden berupa karyawan tetap di PT Serasi Autoraya. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling* dan analisis data menggunakan *SmartPLS*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan transformasional Ki Hajar Dewantara belum mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan *organizational citizenship behaviour*. 2) Kepemimpinan transformasional Ki Hajar Dewantara mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan *organizational citizenship behaviour* melalui keterlibatan karyawan. 3) Kepemimpinan transformasional Ki Hajar Dewantara mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan *organizational citizenship behaviour* melalui kecerdasan emosional.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional Ki Hajar Dewantara, Organizational Citizenship Behavior, Keterlibatan Karyawan, Kecerdasan Emosional.*

The Influence of Ki Hajar Dewantara's Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior through Employee Engagement and Emotional Intelligence as Intervening Variables at PT Serasi Autoraya

ABSTRACT

Ki Hajar Dewantara's leadership trilogy reflects the ability of a leader to set an example, care and encouragement. This research aims to know the influence of Ki Hajar Dewantara's transformational leadership on organizational citizenship behaviour through employee engagement and emotional intelligence at PT Serasi Autoraya.

This research is a quantitative type by collecting primary data through distributing questionnaires to 96 respondents who are permanent employees at PT Serasi Autoraya. The sampling technique uses proportional random sampling and data analysis uses SmartPLS.

The results of the study show that 1) Ki Hajar Dewantara's transformational leadership cannot contribute to increasing organizational citizenship behavior. 2) Ki Hajar Dewantara's transformational leadership can contribute to improving organizational citizenship behavior through employee involvement. 3) Ki Hajar Dewantara's transformational leadership can contribute to improving organizational citizenship behavior through emotional intelligence.

Keywords: *Ki Hajar Dewantara's Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Emotional Intelligence.*