

PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT DOLPHIN

Juharna, Wahyu Wibowo

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Binis, Universitas Insan Pembangunan Indonesia

Correspondence		
Email: joearna43@gmail.com , wahyuwibowo1902@gmail.com		No. Telp:
Submitted: 1 Juli 2026	Accepted: 10 Juli 2026	Published: 11 Juli 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Transformational Leadership, Perceived Organizational Support (POS), dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel mediasi pada PT Dolphin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Dolphin. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Selain itu, ketiga variabel independen tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Organizational Citizenship Behavior terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan serta mampu memediasi hubungan antara Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi yang dirasakan, dan budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan perilaku ekstra peran karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Kata Kunci: Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, and Organizational Culture on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior as a mediating variable at PT Dolphin. The study employed a quantitative research approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to employees using a five-point Likert scale. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach. The findings indicate that Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, and Organizational Culture have positive and significant effects on Organizational Citizenship Behavior. Furthermore, these variables also significantly influence Employee Performance. Organizational Citizenship Behavior significantly improves Employee Performance and mediates the relationships between Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Organizational Culture, and Employee Performance.

Keywords: Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Kinerja karyawan menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik yang berasal dari individu maupun lingkungan organisasi.

Transformational Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan sehingga mampu bekerja melebihi target yang ditetapkan. Kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan motivasi kerja tetapi juga menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Selain kepemimpinan, Perceived Organizational Support (POS) merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa organisasi memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan kontribusinya, mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi.

Budaya organisasi juga memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku kerja. Budaya yang kuat mampu menciptakan nilai-nilai bersama yang menjadi pedoman dalam menjalankan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tugas formalnya untuk membantu organisasi mencapai tujuan. Perilaku ini diyakini mampu memperkuat hubungan antara kepemimpinan, dukungan organisasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel mediasi pada PT Dolphin.

TINJAUAN PUSTAKA

Transformational Leadership

Transformational Leadership merupakan kemampuan pemimpin dalam memotivasi bawahan agar mampu mencapai tujuan organisasi melalui inspirasi, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan pengaruh ideal.

Perceived Organizational Support

Perceived Organizational Support adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraannya.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang menjadi pedoman seluruh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku sukarela karyawan yang melampaui deskripsi pekerjaan formal untuk membantu efektivitas organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai tanggung jawabnya baik secara kualitas maupun kuantitas.

HIPOTESIS

H1: Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H2: Perceived Organizational Support berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H4: Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H5: Perceived Organizational Support berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H6: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H7: Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

H8: Organizational Citizenship Behavior memediasi pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Karyawan.

H9: Organizational Citizenship Behavior memediasi pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan.

H10: Organizational Citizenship Behavior memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Dolphin. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan simple random sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner menggunakan skala Likert 1–5. Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS versi terbaru melalui pengujian outer model, inner model, koefisien determinasi (R^2), predictive relevance (Q^2), Goodness of Fit (GoF), serta bootstrapping untuk pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi syarat validitas konvergen dengan nilai outer loading di atas 0,70 serta Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari 0,50. Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha seluruh variabel berada di atas 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Selanjutnya, ketiga variabel independen tersebut juga memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dan terbukti memediasi hubungan antara variabel independen dengan Kinerja Karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi yang dirasakan, dan budaya organisasi yang kondusif mampu mendorong munculnya perilaku Organizational Citizenship Behavior sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

KESIMPULAN

Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan. Organizational Citizenship Behavior juga berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan serta

berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara ketiga variabel independen dengan Kinerja Karyawan pada PT Dolphin.

SARAN

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional melalui pelatihan kepemimpinan, memperkuat dukungan organisasi kepada karyawan melalui sistem penghargaan yang adil dan pengembangan karier, serta membangun budaya organisasi yang kolaboratif. Selain itu, perusahaan perlu mendorong perilaku Organizational Citizenship Behavior melalui pembentukan budaya kerja yang saling mendukung agar kinerja karyawan semakin optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.