

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
KECERDASAN EMOSIONAL SEBAGAI PERAN MODERASI  
(Studi pada PT. Bank BTPN Indonesia Kantor Wilayah Bandung – Divisi  
Active Employee & Pre Pensioner Distribution Pension Business)**

**SKRIPSI  
Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Manajemen (S1)  
Pada Program Studi Manajemen  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun Oleh:**

**Aldo Adhitya Budisatria**

**NPM: 14 03 21170**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**JUNI 2021**

**Skripsi**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
KECERDASAN EMOSIONAL SEBAGAI PERAN MODERASI  
(Studi pada PT. Bank BTPN Indonesia Kantor Wilayah Bandung – Divisi  
Active Employee & Pre Pensioner Distribution Pension Business)**



**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing**



**Debora Wintriarsy H., SE., MM., M.Sc.**

**28 Juni 2021**



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

**SURAT KETERANGAN**

**No. 703/J/I**

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Senin, 12 Juli 2021 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- |   |                 |
|---|-----------------|
| 1. M. Parnawa Putranta, MBA., Ph.D.     | (Ketua Penguji) |
| 2. Debora Wintriarsi H, SE., MM., M.Sc. | (Anggota)       |
| 3. Daniel Yudistya Wardhana, SE., MEI.  | (Anggota)       |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Aldo Adhitya Budisatria

NPM : 140321170

Dinyatakan

**Lulus Dengan Revisi**

Pada saat ini Aldo Adhitya Budisatria telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji.

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,



**Dek. Bedi Suprpto, MBA., Ph.D.**  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
KECERDASAN EMOSIONAL SEBAGAI PERAN MODERASI  
(Studi pada PT. Bank BTPN Indonesia Kantor Wilayah Bandung – Divisi  
Active Employee & Pre Pensioner Distribution Pension Business)**

Benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 28 Juni 2021

Yang menyatakan,



**Aldo Adhitya Budisatria**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus beserta Bunda Maria atas segala berkat, penyertaan, dan juga kelimpahan-Nya selama pengerjaan skripsi ini, sehingga penulis diberikan kelancaran dan dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kecerdasan Emosional sebagai Peran Moderasi (Studi pada PT. Bank BTPN Indonesia Kantor Wilayah Bandung – Divisi Active Employee & Pre Pensioner Distribution Pension Business)”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S1) pada Program Studi Manajemen di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa selama proses pengerjaan skripsi berlangsung banyak mengalami hambatan dan tantangan. Oleh karena itu, tak lupa dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang terlibat dan membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc. selaku Kaprodi Manajemen dan dosen pembimbing skripsi yang telah berjasa mengorbankan waktu, tenaga, dan pemikiran demi kelancaran pengerjaan skripsi. Kemudian juga telah memberikan pengarahan, saran-saran, serta memberikan semangat kepada penulis semasa perkuliahan dan berproses di lembaga Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen (HMPSM) FBE UAJY.

2. Bapak/Ibu dosen pengajar dan staf Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta (FBE UAJY) yang telah memberi ilmu pengetahuan, pengalaman yang baru, dan tentunya bekal ke depan bagi penulis.
3. Bapak/Ibu karyawan BTPN Kantor Wilayah Bandung yang telah bersedia dan meluangkan waktu untuk mengisi dan menjawab pertanyaan penelitian dengan baik.
4. Kedua orang tua: Papa dan Mama yang terus mendoakan, memberi dukungan serta semangat, dan selalu berusaha keras untuk memberikan yang terbaik bagi penulis, terima kasih atas segalanya.
5. Kakak dan Adik: Mbak Ocha dan Dik Elsa yang telah memberi dukungan dan doa.
6. Para sahabat, rekan, dan teman penulis: Seluruh *civitas* pada FBE UAJY; HMPSM (angkatan 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, dan 2016), Pengurus Inti & Pengurus Harian HMPSM periode 2016/2017 (Dova, Nata, Aji, Rita, Ivan, Risma, Neyssa, dan Kadek), KOPMA, dan KKN 73 yang telah menjadi wadah penulis untuk berbagi pengalaman baru yang luar biasa, wadah bertukar pikiran, dan tempat berkeluh kesah.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan skripsi ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan dan kemampuan. Oleh karena itu, segala kritik maupun saran yang ada akan diterima dengan senang hati demi perbaikan penelitian serupa yang akan datang. Semoga skripsi ini mampu memberikan manfaat bagi penelitian selanjutnya dan bagi seluruh pihak yang membacanya.

Yogyakarta, 28 Juni 2021

Penulis



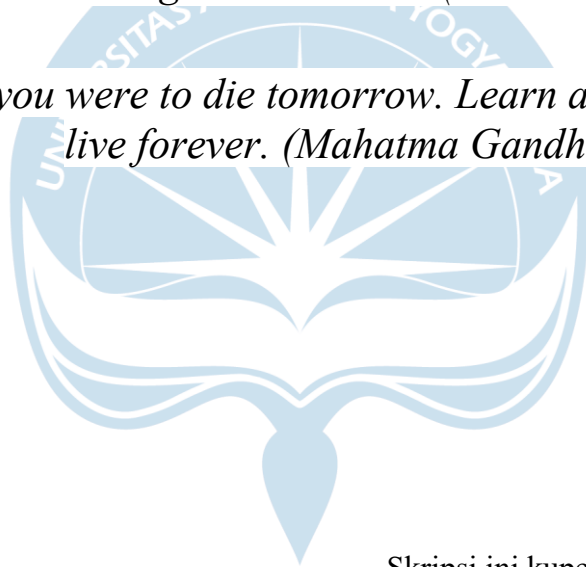
**Aldo Adhitya Budisatria**



## MOTTO & PERSEMBAHAN

*Change will not come if we wait for some other person or some other time. We are the ones we've been waiting for. We are the change that we seek. (Barack Obama)*

*Live as if you were to die tomorrow. Learn as if you were to live forever. (Mahatma Gandhi)*



Skripsi ini kupersembahkan teruntuk:

Keluarga, Papa & Mama, dan teman-teman semua yang selalu mendukung dan menyemangati



## DAFTAR ISI

|  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                                 | <b>i</b>                            |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>                            | <b>ii</b>                           |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>                             | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>PERNYATAAN.....</b>                                     | <b>iii</b>                          |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                 | <b>v</b>                            |
| <b>HALAMAN MOTTO &amp; PERSEMBAHAN.....</b>                | <b>viii</b>                         |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                     | <b>ix</b>                           |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                  | <b>xii</b>                          |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                   | <b>xiii</b>                         |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                               | <b>xv</b>                           |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                       | <b>xvi</b>                          |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                              | <b>1</b>                            |
| 1.1. Latar Belakang Masalah.....                           | 1                                   |
| 1.2. Perumusan Masalah.....                                | 7                                   |
| 1.3. Batasan Masalah.....                                  | 7                                   |
| 1.4. Tujuan Penelitian.....                                | 9                                   |
| 1.5. Manfaat Penelitian.....                               | 10                                  |
| 1.6. Sistematika Penulisan.....                            | 11                                  |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                        | <b>13</b>                           |
| 2.1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)..... | 13                                  |
| 2.1.1. Definisi OCB .....                                  | 13                                  |
| 2.1.2. Dimensi Perilaku OCB .....                          | 14                                  |
| 2.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi OCB.....            | 16                                  |
| 2.1.4. Dampak yang ditimbulkan oleh OCB.....               | 17                                  |
| 2.2. Kepemimpinan Transformasional .....                   | 21                                  |
| 2.2.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional.....         | 21                                  |
| 2.2.2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....          | 22                                  |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional (Kekuatan/Kualitas).....        | 24        |
| 2.2.4. Dampak yang ditimbulkan oleh Kepemimpinan Transformasional .....                              | 26        |
| 2.3. Kecerdasan Emosional .....  | 28        |
| 2.3.1. Definisi Kecerdasan Emosional.....  | 28        |
| 2.3.2. Dimensi Kecerdasan Emosional .....  | 29        |
| 2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional .....                                    | 31        |
| 2.3.4. Dampak yang ditimbulkan oleh Kecerdasan Emosional .....                                       | 32        |
| 2.4. Kerangka Penelitian.....  | 34        |
| 2.5. Pengembangan Hipotesis.....   | 35        |
| 2.5.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB .....                                     | 35        |
| 2.5.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB yang dimoderasi Kecerdasan Emosional..... | 38        |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>   | <b>41</b> |
| 3.1. Desain Penelitian.....  | 41        |
| 3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....  | 41        |
| 3.3. Populasi dan Sampel.....  | 42        |
| 3.3.1. Populasi.....   | 42        |
| 3.3.2. Sampel .....  | 46        |
| 3.3.3. Metode Pengambilan Sampel .....   | 47        |
| 3.4. Sumber Data .....   | 48        |
| 3.5. Metode Pengumpulan Data .....   | 49        |
| 3.6. Metode Pengukuran Data .....  | 50        |
| 3.7. Definisi Operasional.....   | 51        |
| 3.8. Metode Pengujian Instrumen.....   | 53        |
| 3.8.1. Uji Validitas .....   | 53        |
| 3.8.2. Uji Reliabilitas .....  | 54        |
| 3.9. Metode Analisis Data .....  | 54        |
| 3.9.1. Analisis Statistik Deskriptif.....  | 54        |
| 3.9.2. Analisis Regresi Linear Sederhana .....   | 56        |
| 3.9.3. <i>Moderated Regression Analysis</i> (MRA).....   | 57        |
| 3.9.4. Uji Statistik F .....   | 58        |
| 3.9.5. Uji t .....   | 59        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>  | <b>60</b>  |
| 4.1. Pengujian Instrumen.....  | 60         |
| 4.1.1. Uji Validitas.....  | 61         |
| 4.1.2. Uji Reliabilitas.....   | 67         |
| 4.2. Analisis Data.....  | 68         |
| 4.2.1. Analisis Statistik Demografi.....   | 69         |
| 4.2.2. Analisis Statistik Deskriptif.....  | 75         |
| 4.2.3. Pengujian Hipotesis.....  | 93         |
| 4.3. Pembahasan.....   | 100        |
| 4.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB ..  | 100        |
| 4.3.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB yang dimoderasi Kecerdasan Emosional..... | 101        |
| <b>BAB V PENUTUP.....</b>  | <b>106</b> |
| 5.1. Kesimpulan.....   | 106        |
| 5.2. Implikasi Manajerial.....   | 107        |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian.....  | 110        |
| 5.4. Saran.....  | 111        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>   | <b>116</b> |
| <b>LAMPIRAN</b>  |            |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 2.1. Kerangka Penelitian.....                             | 35 |
| Gambar 3.1. Struktur Organisasi BTPN Kantor Wilayah Bandung..... | 45 |



## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 3.1. Jumlah Karyawan BTPN Kantor Wilayah Bandung.....   | 44 |
| Tabel 3.2. Ukuran Jumlah Sampel .....   | 47 |
| Tabel 3.3. Konsep Variabel dan Indikator.....   | 52 |
| Tabel 3.4. Kategori Interval Kelas .....  | 56 |
| Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Variabel OCB.....  | 62 |
| Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional .....   | 64 |
| Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Kecerdasan Emosional .....  | 66 |
| Tabel 4.4. Hasil Uji Reliabilitas .....   | 67 |
| Tabel 4.5. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....  | 69 |
| Tabel 4.6. Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....  | 70 |
| Tabel 4.7. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir.....   | 71 |
| Tabel 4.8. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja di Perusahaan.....  | 72 |
| Tabel 4.9. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja dengan Atasan Saat Ini.....                                     | 73 |
| Tabel 4.10. Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan .....   | 74 |
| Tabel 4.11. Karakteristik Responden berdasarkan Bagian.....   | 75 |
| Tabel 4.12. Kategori Interval Kelas .....   | 76 |
| Tabel 4.13. Statistik Deskriptif Variabel OCB Dimensi <i>Conscientiousness</i> .....  | 77 |
| Tabel 4.14. Statistik Deskriptif Variabel OCB Dimensi <i>Sportsmanship</i> .....  | 78 |
| Tabel 4.15. Statistik Deskriptif Variabel OCB Dimensi <i>Civic Virtue</i> .....   | 79 |
| Tabel 4.16. Statistik Deskriptif Variabel OCB Dimensi <i>Courtesy</i> .....   | 80 |
| Tabel 4.17. Statistik Deskriptif Variabel OCB Dimensi <i>Altruism</i> .....   | 81 |
| Tabel 4.18. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional Dimensi <i>Articulating a Vision</i> .....          | 82 |
| Tabel 4.19. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional Dimensi <i>Providing an Appropriate Model</i> ..... | 83 |
| Tabel 4.20. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional Dimensi <i>Accepting Group Goals</i> .....          | 84 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.21. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional<br>Dimensi <i>Having High Performance Expectations</i> .....   | 85 |
| Tabel 4.22. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional<br>Dimensi <i>Providing Individualized Support</i> .....       | 86 |
| Tabel 4.23. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional<br>Dimensi <i>Providing Intellectual Stimulation</i> .....     | 87 |
| Tabel 4.24. Statistik Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional Dimensi<br><i>Appraisal and Expression of Emotion in the Self</i> ..... | 89 |
| Tabel 4.25. Statistik Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional Dimensi<br><i>Appraisal and Recognition of Emotion in Others</i> .....  | 90 |
| Tabel 4.26. Statistik Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional Dimensi<br><i>Use of Emotion to Facilitate Performance</i> .....        | 91 |
| Tabel 4.27. Statistik Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional Dimensi<br><i>Regulation of Emotion in the Self</i> .....               | 92 |
| Tabel 4.28. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Pengaruh Kepemimpinan<br>Transformasional terhadap OCB .....                       | 95 |
| Tabel 4.29. Hasil MRA Kecerdasan Emosional sebagai Peran Moderasi pada<br>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB .....    | 98 |

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner

Lampiran II Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran III Data Deskriptif Responden & Variabel

Lampiran IV Uji Regresi

Lampiran V Rekap Data Kuesioner

Lampiran VI Surat Keterangan Penelitian



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
KECERDASAN EMOSIONAL SEBAGAI PERAN MODERASI  
(Studi pada PT. Bank BTPN Indonesia Kantor Wilayah Bandung – Divisi  
Active Employee & Pre Pensioner Distribution Pension Business)**

**Disusun Oleh:**

**Aldo Adhitya Budisatria**

**NPM: 14 03 21170**

**Pembimbing**

**Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan menguji peran moderasi Kecerdasan Emosional karyawan pada pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB. Penelitian ini dilakukan di BTPN Kantor Wilayah Bandung dengan jumlah sampel 40 karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji regresi linear sederhana dan uji *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian ini menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan Kecerdasan Emosional karyawan tidak memoderasi pada pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB.

**Kata kunci:** *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kepemimpinan transformasional, Kecerdasan emosional