

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL-TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU  
KEWARGAAN ORGANISASIONAL PADA PT ERA REKAN INDONESIA**

**SKRIPSI**



**DISUSUN OLEH:  
BRILIAN PRADITO  
11190781**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA  
YOGYAKARTA**

**2023**

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL-TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU  
KEWARGAAN ORGANISASIONAL PADA PT ERA REKAN INDONESIA**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Manjemen (S1)**



**DISUSUN OLEH:  
BRILIAN PRADITO  
11190781**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA  
YOGYAKARTA**

**2023**

**HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Bisnis Jurusan Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA**

**YOGYAKARTA**

**2023**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL-TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU  
KEWARGAAN ORGANISASIONAL PADA PT ERA REKAN INDONESIA**

Telah diajukan dan dipertahankan oleh:

**BRILIAN PRADITO**

**11190781**

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen Pada tanggal 22 Agustus 2023

Nama Dosen

Tanda Tangan

1. **Dra. Ambar Kusuma Astuti,, M.Si.** :

(Ketua Tim)

2. **Dra. Agustini Dyah Respati, MBA** :

(Dosen Penguji)

3. **Dr. Heru Kristanto, M.T.** :

(Dosen Pembimbing)

Yogyakarta, 22 Agustus 2023

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi



**Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si.**

**Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph. D.**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi berjudul:

**“PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL-TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU  
KEWARGAAN ORGANISASIONAL PADA PT ERA REKAN  
INDONESIA”**

Merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak ada hasil karya ilmiah pihak lain. Kecuali pada bagian tertulis dalam sumber atau daftar Pustaka yang dikutip. Jika mengandung unsur plagiat oleh pihak lain, saya siap menerima sanksi yang berlaku yaitu pencabutan gelar akademik saya.

Yogyakarta, 31 Juli 2023



Brilian Pradito  
11190781

DUTA WACANA

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Brilian Pradito  
NIM : 11190781  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

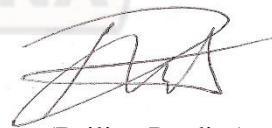
**“PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL-TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU  
KEWARGAAN ORGANISASIONAL PADA PT ERA REKAN INDONESIA”**

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 3 November 2023

Yang menyatakan



(Brilian Pradito)

NIM.11190781

## HALAMAN MOTO

“Tetapi yang terutama: kasihilah sungguh-sungguh seorang akan yang lain, sebab kasih menutupi banyak sekali dosa.” (1 Petrus 4:8)





## HALAMAN PERSEMBAHAN

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dalam membantu memberi saran dan dukungan dalam pembuatan skripsi ini sehingga proses dalam pembuatan skripsi ini dapat berjalan dengan baik dan lancar. Terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang memberi hikmat dan akal budi bagi saya.
2. Keluarga terkhusus orang tua yang selalu mendukung dan mendoakan saya.
3. Bapak Heru Kristanto, Drs., MT., Dr sebagai dosen pembimbing yang sudah sabar dan memberikan arahan yang baik sehingga skripsi saya dapat berjalan dengan lancar.
4. PT Era Rekan Indonesia yang sudah bersedia memfasilitasi saya untuk menjadi objek penelitian.
5. Teman-teman dan sahabat dekat yang sudah membantu dan mendukung saya selama pengerjaan skripsi.
6. Seluruh pihak yang sudah berkontribusi dan membantu saya dalam penyusunan skripsi ini.



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas anugerah dan rahmat-Nya yang begitu besar, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Keadilan Organisasional dan Kepemimpinan Transaksional-Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional pada PT Era Rekan Indonesia”**. Penyusunan skripsi ini sebagai syarat memperoleh Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, baik dalam hal penggunaan bahasa, keterbatasan kemampuan, pengetahuan maupun penyajian. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membantu menyempurnakan penulisan skripsi ini.

Dalam pembuatan penyusunan skripsi ini, semoga dapat memberikan nilai dan manfaat yang baik bagi semua pihak.

Yogyakarta, 31 Juli 2023



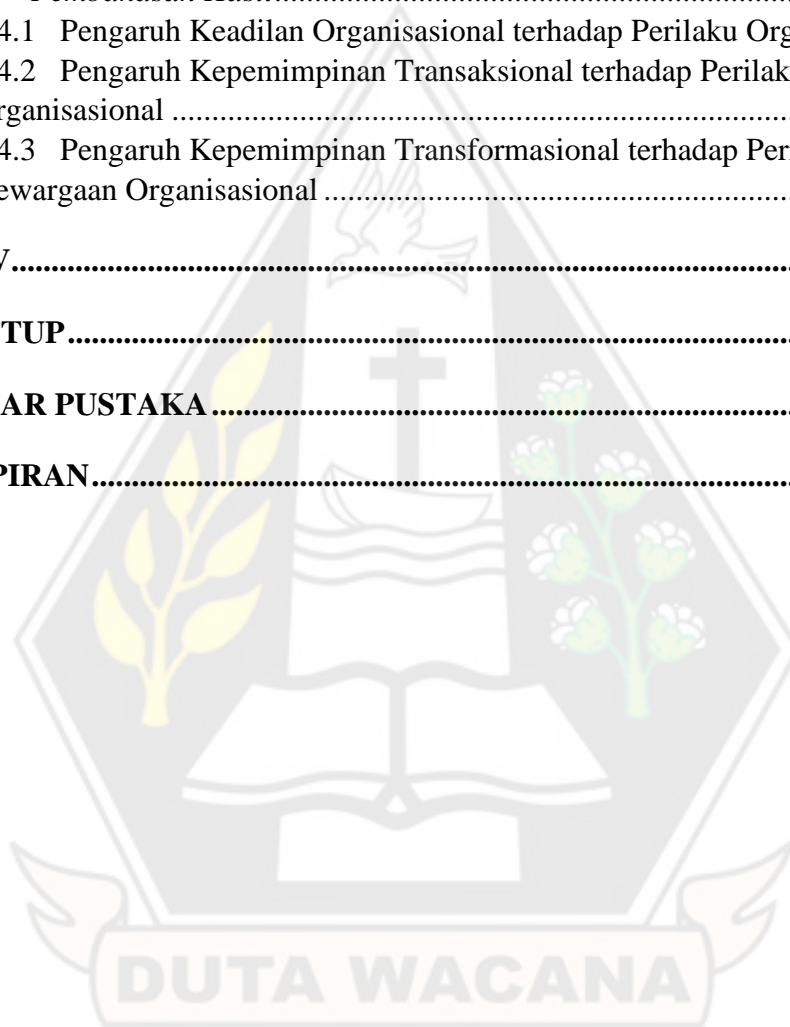
Brilian Pradito  
11190781

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 <i>Latar Belakang</i> .....	<i>1</i>
1.2 <i>Rumusan Masalah</i> .....	<i>6</i>
1.3 <i>Pertanyaan Penelitian</i> .....	<i>7</i>
1.4 <i>Tujuan Penelitian</i> .....	<i>7</i>
1.5 <i>Manfaat Penelitian</i> .....	<i>8</i>
1.6 <i>Batasan Masalah</i> .....	<i>8</i>
<b>BAB II</b> .....	<b>11</b>
<b>LANDASAN TEORI</b> .....	<b>11</b>
2.1 <i>Pertukaran Sosial</i> .....	<i>11</i>
2.2 <i>Perilaku Kewargaan Organisasional</i> .....	<i>12</i>
2.2.1 <i>Faktor-faktor yang mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasional</i>	
12	

2.2.2	Indikator Perilaku Kewargaan Organisasional .....	13
2.3	<i>Keadilan Organisasional</i> .....	14
2.3.1	Faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan organisasional.....	15
2.3.2	Dampak keadilan organisasional .....	16
2.3.3	Indikator keadilan organisasional .....	17
2.4	<i>Kepemimpinan Transaksional</i> .....	18
2.4.1	Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transaksional .....	18
2.4.2	Indikator Kepemimpinan Transaksional.....	19
2.5	<i>Kepemimpinan Transformasional</i> .....	20
2.5.1	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional 20	
2.5.2	Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	22
2.6	<i>Penelitian Terdahulu</i> .....	23
2.7	<i>Pengembangan Hipotesis</i> .....	26
2.8	<i>Model Penelitian</i> .....	27
2.9	<i>Gambaran Umum Perusahaan</i> .....	28
<b>BAB III</b>	.....	<b>30</b>
<b>METODE PENELITIAN</b>	.....	<b>30</b>
3.1	<i>Data dan sumber penelitian</i> .....	30
3.2	<i>Populasi dan sampel</i> .....	30
3.2.1	Populasi.....	30
3.2.2	Sampel .....	30
3.3	<i>Alat Pengumpulan Data</i> .....	31
3.4	<i>Uji Kuesioner</i> .....	32
3.4.1	Uji Validitas .....	32
3.4.2	Uji Reliabilitas .....	33
3.5	<i>Variabel Penelitian dan Definisi Operasional</i> .....	33
3.6	<i>Alat Analisis</i> .....	36
3.6.1	Uji Simultan (Uji F).....	36
3.6.2	Uji T.....	37
3.6.3	Analisis Regresi Berganda.....	37
3.6.4	Uji Delta Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	39
<b>BAB IV</b>	.....	<b>40</b>
<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>40</b>
4.1	<i>Analisis Deskriptif Responden</i> .....	40
4.1.1	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
4.1.2	Karakteristik Berdasarkan Usia .....	41

4.1.3	Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja .....	41
4.2	<i>Uji Instrumen Penelitian</i> .....	43
4.2.1	Uji Validitas .....	43
4.2.2	Uji Reliabilitas .....	45
4.3	<i>Analisis Hipotesis</i> .....	46
4.3.1	Hasil Uji T .....	46
4.3.2	Hasil Uji F.....	47
4.3.3	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	47
4.4	<i>Pembahasan Hasil</i> .....	48
4.4.1	Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Perilaku Organisasional	48
4.4.2	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional .....	48
4.4.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional .....	49
<b>BAB V</b>	.....	<b>51</b>
<b>PENUTUP</b>	.....	<b>51</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>54</b>
<b>LAMPIRAN</b>	.....	<b>56</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model Penelitian ..... 27



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu .....	23
Tabel 2 Skala Likert.....	32
Tabel 3 Indikator penelitian .....	34
Tabel 4 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	40
Tabel 5 Tabel Karakteristik Berdasarkan Usia Responden.....	41
Tabel 6 Tabel Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja Responden.....	41
Tabel 7 Karakteristik Dominan Pada Responden .....	42
Tabel 8 Hasil Uji Validitas.....	43
Tabel 9 Uji Reabilitas .....	45
Tabel 10 Tabel Hasil Pengolahan Data Uji T Parsial.....	46
Tabel 11 Tabel Hasil Uji F.....	47
Tabel 12 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	47



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	55
Lampiran 2 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	60
Lampiran 3 Halaman Pengesahan.....	71
Lampiran 4 Kartu Konsultasi.....	72
Lampiran 5 Formulir Revisi Judul Skripsi.....	73
Lampiran 6 Lembar Revisi Ujian Pendadaran.....	74





**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL DAN  
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL-TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL PADA PT  
ERA REKAN INDONESIA**

**Brilian Pradito  
11190781**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis  
Universitas Kristen Duta Wacana**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Keadilan Organisasional dan Kepemimpinan Transaksional-Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional pada PT Eka Rekan Indonesia. Sumber data yang digunakan dalam penelitian merupakan sumber data primer dan sumber data sekunder dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada PT Eka Rekan Indonesia. Sampel penelitian mengacu pada karyawan PT Eka Rekan Indonesia secara generalisir dengan teknik pengambilan sampel berupa teknik *purposive sampling*. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Sedangkan pada variabel kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional PT. Eka Rekan Indonesia.

Kata Kunci: kepemimpinan, transaksional, transformasional.



**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND  
TRANSACTIONAL-TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN PT ERA REKAN  
INDONESIA**

**Brilian Pradito  
11190781**

**Management Study Program, Faculty of Business  
Duta Wacana Christian University**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the influence of Organizational Justice and Transactional-Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior at PT Eka Rekan Indonesia. The data sources used in the study were primary data sources and secondary data sources and data collection using questionnaires. The population of this study is employees at PT Eka Rekan Indonesia. The research sample refers to PT Eka Rekan Indonesia employees in generalization with sampling techniques in the form of purposive sampling techniques. The research methods used descriptive analysis and multiple regression analysis. The results showed that organizational justice did not have a significant effect on organizational citizenship behavior. Meanwhile, the variables of transactional leadership and transformational leadership have a significant positive effect on the organizational citizenship behavior of PT. Eka Rekan Indonesia.*

*Keywords: leadership, transactional, transformational.*



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era saat ini dunia bisnis terpengaruhi oleh adanya globalisasi yang berdampak pada keketatan persaingan antar perusahaan satu dengan lainnya. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk memiliki nilai tambah dan daya saing yang tinggi untuk mampu bertahan dalam persaingan dunia usaha. Pencapaian tujuan perusahaan tersebut diperlukan adanya sumber daya pendukung yang baik. Salah satunya adalah sumber daya manusia, yang pengelolaannya harus berjalan dengan baik sehingga perusahaan dapat bersaing secara efektif. (Hutagalung & Wibawa, 2017). Perusahaan juga perlu menyadari nilai karyawan, mengingat kesulitan saat ini dalam mengumpulkan tenaga kerja yang berkualitas dengan kinerja yang bagus. Perusahaan harus mampu untuk mengembangkan dan mempertahankan aset sumber daya manusia yang sudah ada.

Organisasi membutuhkan kerjasama yang baik antar karyawan untuk menciptakan strategi kreatif demi kemajuan organisasi. Dengan demikian, untuk mencapai keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, penting bagi para karyawan dalam sebuah organisasi untuk bersedia menyelesaikan pekerjaan bukan hanya ada dalam job desk mereka dan menunjukkan perilaku kewargaan yang baik. Dalam konteks ini, perilaku yang diperlukan oleh organisasi tidak hanya terbatas pada perilaku in-role (tugas utama yang ada dalam deskripsi pekerjaan), tetapi juga perilaku extra-role. Perilaku *extra-role* merupakan hal penting sebab memberikan

manfaat yang lebih baik untuk mendukung keberlanjutan organisasi. Perilaku *extra-role* di dalam organisasi dikenal sebagai Perilaku Kewargaan Organisasional (Sandhika & Sobandi, 2018). Menurut Robbins dalam Saren (2020), perilaku kewargaan organisasional merupakan tindakan sukarela bukan merupakan bagian dari tugas formal seorang karyawan, tetapi dapat berkontribusi secara positif pada efektivitas organisasi. Contohnya termasuk membantu rekan kerja dalam tim, sukarela mengambil tanggung jawab lebih, tidak ikut andil dalam konflik yang tidak perlu, patuh pada aturan, serta bersikap bijaksana dalam menghadapi kerugian dan gangguan yang terkadang terjadi dalam pekerjaan. Menurut Organ dalam Shandika & Sobandi (2018), perilaku kewargaan organisasional adalah perilaku karyawan yang tidak diatur oleh organisasi dan tidak diperhitungkan oleh system *reward* secara formal, tetapi perilaku tersebut dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi fungsi suatu organisasi secara menyeluruh.

Perilaku kewargaan organisasional dapat didorong oleh banyak faktor, salah satunya yakni keadilan organisasional yang terdapat dalam penelitian Elasaïd (2014). Hasil penelitiannya mengungkapkan, jika keadilan organisasional termasuk dimensi-dimensinya dapat menjadi predictor perilaku kewargaan organisasional. Menjadi hal yang lumrah dan penting bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan pandangan karyawan terhadap keadilan organisasional. Keadilan organisasional adalah konsep penting yang mencakup keseimbangan dan diharapkan diterapkan oleh

organisasi dalam memperlakukan karyawan. Tujuan dari menerapkan keadilan organisasional adalah untuk mendorong timbulnya rasa kepercayaan yang kuat dalam diri karyawan akan suatu organisasi tersebut (Sutrisna dan Rahyuda, 2014). Keadilan organisasi dapat dijelaskan sebagai seberapa jauh anggota organisasi mampu mencicipi seluruh prosedur organisasi, aturan, dan kebijakan yang terkait dengan pekerjaan mereka. Ini mencakup persepsi karyawan mengenai apakah mereka diperlakukan dengan adil dan setara dalam keseluruhan aspek pekerjaan mereka, termasuk distribusi sumber daya, penilaian kinerja, promosi, pengakuan, kesempatan pengembangan, dan kompensasi (Saldanha et al, 2019).

Menurut Wirawan (2015), keadilan organisasional melibatkan tiga dimensi utama: keadilan distributif, keadilan procedural, dan keadilan interaksional. Keadilan distributif memiliki kaitan dengan bagaimana sumber daya dan imbalan didistribusikan di antara karyawan. Keadilan procedural mencakup cara bagaimana keputusan dan alokasi sumber daya dibuat, tidak hanya hasil akhirnya. Sedangkan, keadilan interaksional berkaitan dengan bagaimana seseorang diperlakukan oleh orang lain di dalam organisasi. Persepsi karyawan tentang keadilan organisasional memang memiliki dampak yang signifikan pada motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Jika karyawan merasa tidak adil atau mengalami ketidakadilan dalam organisasi, ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan, penurunan motivasi, dan bahkan meningkatkan

kemungkinan konflik dan turnover (pergantian karyawan). Oleh karena itu, manajemen organisasi harus secara aktif memperhatikan masalah keadilan organisasional dan berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan memperhatikan kebutuhan dan perspektif karyawan. Upaya untuk mengatasi masalah keadilan harus dilakukan segera untuk menjaga kesejahteraan dan kinerja karyawan, serta membangun budaya kerja yang positif dan produktif.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional selain keadilan organisasional adalah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh petinggi perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah faktor umum yang memberikan pengaruh pada sikap dan perilaku karyawan. Seorang pemimpin akan memberikan kesan kepemimpinan termasuk gaya kepemimpinannya ketika memimpin orang lain dalam suatu organisasi (Alkahtani, 2015). Kepemimpinan adalah keahlian seseorang untuk mengilhami atau memberikan pengaruhnya terhadap suatu kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan atas tugas yang telah ditentukan, faktor kepemimpinan juga memainkan suatu peranan penting sebab pemimpin akan memberikan arahan pada suatu organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai sebuah tujuan (Sutrisno, 2017). Pemimpin mempunyai peran penting dalam memotivasi dan meningkatkan sikap positif karyawan melalui kepuasan kerja (Setiani & Hidayat, 2020). Gunawan (2016) mengatakan, kepemimpinan merupakan salah satu hal yang mampu



memberikan pengaruh bagi perilaku karyawan sebab dengan tidak adanya kepemimpinan yang baik dari seorang pemimpin akan berpengaruh pada kemunduran perusahaan.

Gaya kepemimpinan transaksional yakni kepemimpinan yang melakukan transaksi atau pertukaran perjanjian dalam bentuk imbalan bagi karyawan yang telah menuntaskan pekerjaan dan memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan. Menurut Yukl (2010), gaya kepemimpinan transaksional ialah kepemimpinan menunjukkan transaksi dengan memberikan motivasi kepada karyawannya agar bertanggungjawab, para pemimpin transaksional mengutamakan sistem pemberian suatu penghargaan dan sanksi kepada karyawannya.

Rahmadin (2018) mengungkapkan gaya kepemimpinan transformasional melibatkan sikap pemimpin di mana pemimpin mampu membuat para pengikutnya lebih menyadari pentingnya dan nilai-nilai dari pekerjaan yang mereka lakukan. Pemimpin transformasional juga mendorong bawahannya untuk melepaskan kepentingan pribadi demi kebaikan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Dengan menginspirasi dan membujuk pengikut, pemimpin transformasional berusaha menciptakan perubahan yang positif dan menggerakkan tim menuju visi dan tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin semacam ini biasanya memiliki pengaruh positif yang kuat dan mampu memotivasi karyawan untuk berkinerja optimal dan berkontribusi secara maksimal terhadap



organisasi. Hughes (2018) menjelaskan bahwa seorang pemimpin transformasional dapat meningkatkan dorongan motivasi karyawan dalam mewujudkan visi dari pemimpin, karena pemimpin memiliki keterampilan retorika dan manajemen kesan yang baik.

Peneliti melakukan penelitian ini karena melihat pentingnya Perilaku Kewargaan Organisasional bagi perusahaan. Kurangnya perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia menunjukkan kurangnya keadilan organisasi kepada seluruh karyawan dan gaya kepemimpinan yang belum maksimal. Maka, pentingnya dilakukan penelitian agar dapat mengetahui signifikansi Keadilan Organisasional dan Kepemimpinan Transaksional-Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional pada PT Era Rekan Indonesia

Didasarkan dari permasalahan yang terjadi, peneliti berminat melakukan studi dengan judul “Pengaruh Keadilan Organisasional dan Kepemimpinan Transaksional-Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional PT Era Rekan Indonesia”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, pada penelitian ini beberapa masalah dapat diidentifikasi terkait perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia, sebagai berikut:

1. Kurangnya rasa kepedulian pada karyawan PT Era Rekan Indonesia akan mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional.

2. Kurangnya komitmen pada karyawan PT Era Rekan Indonesia akan mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa pertanyaan penelitian yang akan diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasional pada PT Era Rekan Indonesia.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak-pihak sebagai berikut:

- Manfaat untuk peneliti

Memperluas pengetahuan, wawasan peneliti dan melatih menganalisis masalah terkhusus dalam bidang sumber daya manusia.

- Manfaat untuk akademisi

Hasil penelitian ini akan menjadi kontribusi baru dalam pengetahuan akademis mengenai perilaku kewargaan organisasional dan sumber daya manusia. Informasi ini akan berguna bagi para akademisi dalam memperkaya studi mereka tentang bidang ini.

- Manfaat untuk perusahaan

Penelitian ini akan membantu perusahaan untuk mengevaluasi perilaku kewargaan organisasional yang ada di lingkungan kerja mereka. Dengan informasi ini, mereka dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### 1.6 Batasan Masalah

Batasan dalam penelitian ini:

1. Penelitian dilakukan di PT Era Rekan Indonesia
2. Penelitian dilakukan pada bulan Mei 2023
3. Responden pada penelitian ini adalah karyawan perusahaan dengan

profil responden:

- Jenis kelamin : Laki-laki dan Perempuan
- Tingkat pendidikan : SMA/SMK, D1, D2, D3, Sarjana

#### 4. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel:

- Variabel Independen

- a. Keadilan Organisasional

Keadilan organisasi dapat dijelaskan sebagai seberapa jauh anggota suatu organisasi dapat merasakan secara keseluruhan kebijakan yang berlaku di organisasi, prosedur yang berlaku di organisasi, dan aturan yang berlaku dalam pekerjaan mereka.. Ini mencakup persepsi karyawan tentang apakah mereka diperlakukan dengan adil dan setara di berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk distribusi sumber daya, penilaian kinerja, promosi, pengakuan, kesempatan pengembangan, dan kompensasi (Saldanha et al, 2019).

- b. Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional adalah suatu bentuk kepemimpinan di mana pemimpin memberikan arahan, membimbing, dan memotivasi para bawahannya dengan cara yang jelas dan terstruktur. Pemimpin transaksional menetapkan tujuan yang spesifik dan jelas, kemudian mengkomunikasikan

peran serta tugas yang harus dilakukan oleh para bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut. (Robbins & Judge, 2015:261).

c. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada memberikan inspirasi dan memotivasi para karyawannya untuk mencapai tujuan bersama dan melebihi kepentingan pribadi demi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menciptakan pengaruh yang mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya, menggerakkan mereka untuk berkinerja optimal dan berkontribusi secara maksimal. (Robbins & Judge, 2015:261).

– Variable Dependen

a. Perilaku Kewargaan Organisasional

Perilaku kewargaan organisasional merupakan perilaku dari seseorang di dalam organisasi yang bersifat sukarela dan tidak dipengaruhi oleh reward atau imbalan formal. Perilaku kewargaan organisasional tidak diatur oleh peraturan atau kebijakan formal, melainkan merupakan tindakan tambahan yang dilakukan oleh karyawan secara sukarela sebagai kontribusi positif untuk mendukung keberhasilan dan efektivitas organisasi. (Robbins & Judge, 2015).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### 5.1 Kesimpulan

Didasarkan pada penelitian yang dilakukan, kesimpulan yang dapat ditarik, yakni:

1. Keadilan Organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional.
2. Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional PT Era Rekan Indonesia.
3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional PT. Era Rekan Indonesia

#### 5.2 Keterbatasan Penelitian

Menyajikan beberapa keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian. Keterbatasan ini perlu diakui agar peneliti maupun pembaca penelitian dapat memahami batasan-batasan tersebut dan menginterpretasikan hasil penelitian secara tepat. Berikut adalah keterbatasan-keterbatasan yang diidentifikasi dalam penelitian ini:

Keterbatasan dalam penelitian, adalah sebagai berikut:

1. Jumlah responden dalam penelitian ini hanya 52 orang. Ukuran sampel yang relatif kecil dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian ke populasi yang lebih luas. Semakin besar ukuran sampel, semakin tinggi validitas dan representativitas hasil penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu interpretasikan dengan hati-hati dan tidak dapat secara langsung diterapkan pada populasi yang lebih besar.

2. Penelitian hanya difokuskan pada satu perusahaan, yaitu PT Era Rekan Indonesia. Penggunaan satu perusahaan sebagai objek penelitian dapat menghasilkan hasil yang khusus untuk perusahaan tersebut dan tidak dapat secara langsung digeneralisasi ke perusahaan lain atau industri secara umum. Penelitian di masa mendatang diharapkan dapat melibatkan lebih banyak perusahaan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang fenomena yang diteliti.

### 5.3 Saran

Mengacu pada hasil dan kesimpulan, maka saran yang dapat disampaikan oleh peneliti pihak perusahaan dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Era Rekan Indonesia Peneliti berharap dapat mempertahankan dan senantiasa berusaha meningkatkan keadilan organisasional yang telah diterapkan dan juga tetap mempertahankan dan berusaha untuk meningkatkan gaya kepemimpinan transaksional-transformasional yang diberlakukan. Oleh karena itu, semakin pemimpin dan manajemen berlaku adil maka akan semakin mendorong perilaku positif dari karyawan dalam hal ini yang merupakan bagian dari perusahaan. Manajer juga harus berhati-hati dalam menerapkan kebijakan dan prosedur karena ketidakadilan pada prosedur dan distribusi penghargaan tidak hanya berpotensi menurunkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti melihat perlu adanya penelitian lebih lanjut yang menguji model-model yang terdapat dalam penelitian ini pada populasi dan sektor industri lainnya. Ukuran sampel perlu



diperbesar serta diambil dari populasi yang beragam agar dapat meningkatkan validitas dan penerapan temuan. Karena hasil penelitian seringkali dipengaruhi oleh jenis organisasi, sikap dan pangkat karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alkahtani, A.H. (2016). The influence of leadership on organizational commitment: The moderating effect of emotional intelligence. *Business and Management Studies*, Vol. (2), No.(1).
- Bass, B, M. (1997). Does The Transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries. *American Psychologist Association*. 52 (2). 130-139.
- Deviandra S. & Ade S. (2018). Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Manajerial, Vol. 3 No. 5 Juni 2018, Hal – 174)
- Elsaid. A. Moneim,. 2014. “The Effects of Perceived Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior in Animal Health Care Pharmaceutical Organizations Operating in Egypt”. Dalam *Bussiness and Management Research Journal*, Vol. 3. No. 1. 1-10.
- Gyensare, M. A. (2017). Transformational leadership and employee turnover intention. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(3), 243-266.
- Hutagalung, I. D. N., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional dan turnover intention karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(1), 221.
- Indra, B. A., Kornelius. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Kepuasan Kerja terhadap OCB Karyawan PT. Konstrindo Putera Perkasa. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako* Vol. 2, No.1, Januari 2016.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. *jurnal manajemen dan kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 17(1), 86–98.
- Mariana, S. (2022). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan PT Megasawindo Perkasa Sintang.
- Mighfar, S. (2015). Social Exchange Theory : Telaah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 259–282. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.98>
- Rahnawati S.E & Amri, K., S.E, M.Si (2013). Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepercayaan pada Atasan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi. *Ekonomi Manajemen dan Bisnis* Volume 1 No.1 Juni 2013, halaman 56-73)

- Rejeki, A. T. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Robbins, S. (2010). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat. Edisi ke 16
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). England: Pearson Education.
- Saldanha, L. D. S., Supartha, W. G., & Riana, G. (2019). Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional polícia nacional de timor-leste (Pntl). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2, 137.
- Sanhaji, A., Eko, B., & Suharto, S. Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organiasai melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, Volume 1, No. 5 Mei 2016, halaman 917-926.
- Saren, M (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional di Dinas Pendidik Kota Yogyakarta.
- Sugiyono, 2018, *Metode Penelitian Kuntitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung
- Sutrisna, I W. W., dan Agoes G. R. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Paramedis di Rumah Sakit Tk II Udayana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Udayana*, 3(9): 2489 – 2509
- Syarif, A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol VII*, No 3, Desember 2017.
- Tjahjono, H. K, Prasetya, F. & Palupi M. (2018). Kepemimpinan Transformasional pada Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Afektif. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 11 No.2 September 2018*
- Umar, U. (2017). Pendekatan Social Exchange Perspektif George C. Homans. *TAJDID: Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*, 1(1), 97–111. <https://doi.org/10.52266/tadjid.v1i1.5>
- Wijayanto, G., (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Dukungan Kerja sebagai Mediasi. *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang 2015*
- Yapetra, A., Herman (2020). Transformasional dan Transaksional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru SMK “M” Pekanbaru. *Jurnal Eko & Bisnis Vol. 11, No. 4, Desember 2020.*