



**MEMBANGUN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
PEGAWAI PADA INDUSTRI RITEL INDONESIA : PERAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT DIMEDIASI LINGKUNGAN KERJA**

TESIS

TOMY SARWONO

2310121019

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN VETERAN NASIONAL JAKARTA
2025**



**MEMBANGUN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
PEGAWAI PADA INDUSTRI RITEL INDONESIA : PERAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT DIMEDIASI LINGKUNGAN KERJA**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister

TOMY SARWONO

2310121019

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN VETERAN NASIONAL JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang telah dirujuk telah saya nyatakan benar.

Nama: Tomy Sarwono

NIM: 2310121019

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Depok, 1 Juli 2025

Yang Menyatakan,



Tomy Sarwono

2310121019

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK
KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tomy Sarwono
NIM : 2310121019
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S2 Manajemen

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Membangun Organizational Citizenship Behavior
Pegawai pada Industri Ritel Indonesia : Peran
Kepemimpinan Transformasional, Perceived
Organizational Support Dimediasi Lingkungan Kerja

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap menyantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 1 Juli 2025

Yang Menyatakan



(Tomy Sarwono)

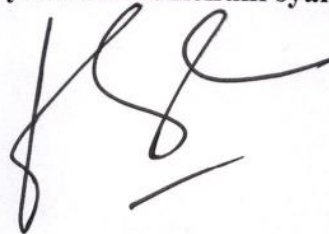
TESIS

MEMBANGUN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI PADA INDUSTRI RITEL INDONESIA: PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DIMEDIASI LINGKUNGAN KERJA

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Tomy Sarwono 2310121019

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 10 Juli 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Dr. Ivan Yulivan, SE., MM., M.Tr (Han)., CHRMP
Ketua Penguji



Dr. Jubei Levianto, S.Sos., MM.
Pembimbing I



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., MM.
Pembimbing II



Dr. Jubaedah, SE.MM
Dekan



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., MM
Ketua Jurusan Manajemen

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 14 Juli 2025

**BUILDING EMPLOYEE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR IN THE INDONESIAN RETAIL INDUSTRY: THE ROLE
OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT MEDIATED BY WORK
ENVIRONMENT**

By: Tomy Sarwono

A B S T R A C T

This study examines the mechanisms by which TL and POS influence employees' OCB in the modern retail industry in Depok City, Indonesia, with WE as a mediating variable. A sample of 272 retail employees from Alfamart, Indomaret, and Hypermart was drawn via proportional probability sampling and analyzed using PLS-SEM in SmartPLS 4.0. Results indicate that TL has a significant positive effect on WE ($\beta = 0.641$; $p < 0.001$) but no direct effect on OCB ($\beta = 0.102$; $p = 0.154$), whereas POS significantly predicts both WE ($\beta = 0.314$; $p = 0.001$) and OCB ($\beta = 0.270$; $p < 0.001$). WE significantly affects OCB ($\beta = 0.568$; $p < 0.001$) and partially mediates the effects of TL→OCB (VAF = 76.5%) and POS→OCB (VAF = 39.8%). The structural model explains 74.2% of the variance in WE and 79.7% in OCB, with good predictive relevance ($Q^2 > 0$). These findings underscore the critical role of a conducive work environment in channeling leadership and organizational support into discretionary, citizenship behaviors among retail employees.

Keywords: Transformational Leadership; Perceived Organizational Support; Work Environment; Organizational Citizenship Behavior; SEM-PLS; Retail Industry

**MEMBANGUN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
PEGAWAI PADA INDUSTRI RITEL INDONESIA : PERAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT DIMEDIASI LINGKUNGAN KERJA**

Oleh: Tomy Sarwono

A B S T R A K

Penelitian ini mengkaji mekanisme pengaruh KT dan POS terhadap OCB karyawan pada industri ritel modern di Kota Depok, Indonesia, dengan LK sebagai variabel mediasi. Sampel sebanyak 272 karyawan ritel dari Alfamart, Indomaret, dan Hypermart diambil menggunakan probability sampling proporsional dan dianalisis dengan SEM-PLS menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KT berpengaruh positif signifikan terhadap LK ($\beta = 0,641$; $p < 0,001$) namun tidak berpengaruh langsung terhadap OCB ($\beta = 0,102$; $p = 0,154$), sedangkan POS berpengaruh signifikan terhadap LK ($\beta = 0,314$; $p = 0,001$) dan OCB ($\beta = 0,270$; $p < 0,001$). LK berpengaruh signifikan terhadap OCB ($\beta = 0,568$; $p < 0,001$) serta memediasi secara parsial hubungan KT→OCB (VAF = 76,5%) dan POS→OCB (VAF = 39,8%). Model struktural menjelaskan 74,2% varians LK dan 79,7% varians OCB dengan relevansi prediktif baik ($Q^2 > 0$). Temuan ini menegaskan peran sentral LK dalam menyalurkan pengaruh kepemimpinan dan dukungan organisasi menjadi perilaku kewargaan organisasi karyawan ritel.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Perceived Organizational Support; Lingkungan Kerja; Organizational Citizenship Behavior; SEM-PLS; Industri Ritel



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

**BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR
SEMESTER GENAP TA. 2024/2025**

Pada hari ini, Kamis, tanggal 10 Juli 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Tomy Sarwono

NIM : 2310121019

Program Studi : Manajemen S2

Judul Tugas Akhir :

**MEMBANGUN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI PADA
INDUSTRI RITEL INDONESIA : PERAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DIMEDIASI
LINGKUNGAN KERJA**

Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang**, dengan Nilai Rata-Rata 82 dan Nilai Huruf A-

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Ivan Yulivan, SE, MM, M.Tr (Han), CHRMP	Ketua	
2	Dr. Jubei Levianto, S.Sos, MM	Anggota I	
3	Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I., MM., CRA., CRP	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu

**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 10 Juli 2025

Mengesahkan

a.n. DEKAN

Koordinator Prodi Manajemen S2

Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I, MM

PRAKATA

Puji dan syukur kepada Allah Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan September 2024 sampai dengan bulan Mei 2025 dengan judul “Membangun Organizational Citizenship Behavior Pegawai Pada Industri Ritel Indonesia : Peran Kepemimpinan Transformasional, Perceived Organizational Support dimediasi Lingkungan Kerja”. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr Jubei Levianto.,MM selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr Yudi Nur Supriadi.,MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan arahan dan saran-saran yang sangat bermanfaat dan juga apresiasi kepada seluruh dosen dan staf akademik di lingkungan Magister Manajemen UPNVJ.

Di samping itu, ucapan terima kasih untuk semua pihak yang selalu memberikan semangat dan doa kepada penulis. Penulis menyampaikan terima kasih kepada Orang Tua, Mertua, Istri, Anak, dan keluarga besar yang telah mendukung penulis dalam menjalani proses perkuliahan Magister Manajemen. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada teman-teman Magister Manajemen UPNVJ 2023 yang saling membantu selama mengerjakan penelitian ini. Tak lupa penulis menyampaikan terima kasih kepada rekan-rekan kerja di Indonesia Heritage Foundation terutama keluarga PPT yang telah mendukung proses studi saya. Penulis juga menyampaikan terima kasih untuk seluruh teman-teman yang telah membantu menjawab pernyataan kuesioner dalam penelitian ini.

Jakarta, 1 Juli 2025

Tomy Sarwono

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL TESIS	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERSETUJUAN PUBLIKASI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
A B S T R A C T	vii
A B S T R A K	viii
BERITA ACARA SIDANG TESIS	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian	17
1.4 Manfaat Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
2.1 Landasan Teori	20
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya	37
2.3 Model Penelitian	43
2.4 Hipotesis	45
BAB III METODE PENELITIAN	46
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	46
3.2 Populasi dan Sampel	51
3.3 Teknik Pengumpulan Data	52
3.4 Teknik Analisis Data	55
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	62

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	62
4.2. Karakteristik Responden	70
4.3. Analisis Statistik Deskriptif Data Penelitian	81
4.4. Analisis Model Penelitian dengan SEM-PLS	114
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	138
5.1. Kesimpulan	138
5.2. Rekomendasi Praktis	138
5.3. Rekomendasi Teoritis.....	139
5.4. Saran Penelitian Selanjutnya.....	139
5.5. Penutup	140
DAFTAR PUSTAKA	141
LAMPIRAN	151

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perkiraan Pegawai di Ritel Modern Kota Depok	7
Tabel 2. Matriks Penelitian Terdahulu terkait Organizational Citizenship Behavior	40
Tabel 3. Operasional Variabel Transformational Leadership	49
Tabel 4. Operasional Variabel Perceived Organizational Support.....	50
Tabel 5. Operasional Variabel Lingkungan Kerja	50
Tabel 6. Operasional Variabel Organizational Citizenship Behaviour	51
Tabel 7. Populasi Penelitian	53
Tabel 8. Nilai Indeks	57
Tabel 9. Kategori Capaian Tanggapan Responden	82
Tabel 10. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Pengaruh Ideal (Idealized Influence).....	83
Tabel 11. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation).....	85
Tabel 12. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation).....	87
Tabel 13. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Penghargaan terhadap Kontribusi	90
Tabel 14. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kepedulian terhadap Kesejahteraan.....	92
Tabel 15. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Warna dan Desain	94
Tabel 16. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kebersihan dan Aroma	96
Tabel 17. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Musik.....	97
Tabel 18. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Pencahayaan	99
Tabel 19. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Tata Letak.....	101
Tabel 20. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kerjasama Antar Kelompok .	102
Tabel 21. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kelancaran Komunikasi	104
Tabel 22. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Altruisme	106
Tabel 23. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kesadaran	107
Tabel 24. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Sportivitas.....	109

Tabel 25. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kesopanan	110
Tabel 26. Gambaran Jawaban untuk Dimensi Kebajikan Sipil	112
Tabel 27. Hasil Outer Loading Factor	120
Tabel 28. Average Variance Extracted (AVE)	121
Tabel 29. Cross Loadings (contoh 5 indikator pertama)	123
Tabel 30. Matriks HTMT	123
Tabel 31. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk	124
Tabel 32. Nilai R-Square Adjusted.....	125
Tabel 33. Hasil Q-Square (Q ² predict)	127
Tabel 34. Tabel Distribusi t-Table.....	128
Tabel 35. Hasil Uji Path Coefficient dan Significance.....	130
Tabel 36. Hasil Uji Path Coefficient dan Signifikansi	131
Tabel 37. Hasil Uji Mediasi Pengaruh Tidak Langsung	133
Tabel 38. Ringkasan Pengaruh TL → OCB	134
Tabel 39. Ringkasan Pengaruh POS → OCB	134
Tabel 40. Hasil Mediasi LK	135
Tabel 41. Rangkuman langkah-langkah strategis manajerial berdasarkan dimensi konstruk penelitian	137

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pertumbuhan Ritel saat pandemik	2
Gambar 2. Diagram IPM Indonesia	5
Gambar 3. Hierarki yang menghubungkan grand theory, middle theory, dan applied theory	36
Gambar 4. Kerangka Model Penelitian	43
Gambar 5. Grafik Total Toko Retail per Kecamatan di Kota Depok.....	63
Gambar 6. Distribusi Gender Karyawan Ritel di Kota Depok: Perbandingan Analisis Demografis dan Hasil Penelitian	65
Gambar 7. Rentang usia objek penelitian karyawan ritel di Kota Depok	66
Gambar 8. Distribusi Pendidikan Karyawan Minimarket	66
Gambar 9. Struktur Organisasi Alfamart: Model Ritel Modern dengan Sentralisasi.....	67
Gambar 10. Struktur Organisasi dan Jenjang Karier Indomaret	68
Gambar 11. Komposisi Karyawan Hypermart	68
Gambar 12. Distribusi Responden berdasarkan Gender.....	70
Gambar 13. Distribusi Responden berdasarkan Jabatan/Posisi.....	73
Gambar 14. Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja.....	76
Gambar 15. Rentang Kategori dan Posisi 69,79%	83
Gambar 16. Rentang Kategori dan Posisi 71,83%	90
Gambar 17. Rentang Kategori dan Posisi 71,73%	94
Gambar 18. Rentang Kategori dan Posisi 71,53%	106
Gambar 19. Pembagian Evaluasi Model PLS-SEM.....	115
Gambar 20. Spesifikasi Model Penelitian dari SmartPLS 4.....	116
Gambar 21. Matriks Fornell-Larcker.....	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian -----	76
--	----