



P-ISSN: 1978-2853
E-ISSN: 2302-8890

**MATRIK: JURNAL MANAJEMEN, STRATEGI BISNIS
DAN KEWIRAUSAHAAN**

Homepage: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/index>

Vol. 15 No. 2, Agustus (2021), 253-263



Peran Etika Kerja Islami sebagai Pemoderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi oleh Kepercayaan

Ratya Shafira Arifiani^{1)*}, Aniek Rumijati²⁾

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Malang
email: ratyashafiraa@umm.ac.id



SINTA 2

DOI : <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2021.v15.i02.p08>

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku sukarela yang memiliki dampak positif bagi organisasi maupun individu dan dipengaruhi oleh banyak hal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Penambahan variabel mediasi adalah kepercayaan (trust) dan etika kerja islami sebagai variabel moderasi. Populasi dalam penelitian ini adalah semua staf di syariahrooms, salah satu *platform guesthouse* di kota Malang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan jumlah sampel 50 responden. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner *online* dengan *google form*. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh pada *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif pada kepercayaan, kepercayaan memiliki pengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*, kepercayaan memediasi penuh pengaruh kepemimpinan transformasional pada *organizational citizenship behavior*, dan etika kerja Islam tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada *organizational citizenship behavior*. Pemimpin dapat memotivasi dengan memberikan perhatian dan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan sehingga kepemimpinan transformasional menjadi lebih baik. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan objek skala besar dan menambahkan variabel seperti komitmen atau kinerja.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional; *organizational citizenship behavior*; etika kerja islami; kepercayaan

The Role of Islamic Work Ethics as Moderation Effect on the Leadership Transformation of Organizational Citizenship Behavior Mediated by Trust

ABSTRACT

This study aims to analyze the direct and indirect effects of the transformational leadership and organizational citizenship behavior. Accordingly, it needs to add the mediating variables, namely the trust and Islamic work ethic in order to evaluating the effects of moderation. The object of this study (population) is all members of staff at the syariah rooms, one of the guest house in Malang. This study instrumentalizes the probability sampling technique in dealing with a total sample of 50 respondents. Data collection methods include an online questionnaire created with a Google form. Meanwhile, the data analysis of this study is the path analysis. This study finds that the transformational leadership seems to have no effects on the organizational citizenship behavior, but on trust. In this context, the trust has had an positive effect on the organizational citizenship behavior and has full mediated the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior. The Islamic work ethics has had no moderation effect on the transformational leadership of the organizational citizenship behavior. Leaders can motivate employees by paying attention and encouraging them to achieve goals, thereby improving transformational leadership. Although the result of this study seems to be specific, it needs to be supported by the larger scale of study and advancement of the research variable in order to find larger patterns of study in the similar field.

Keyword: transformational leadership; organizational citizenship behavior; trust; Islamic work ethics.

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi terutama pada era revolusi industri 4.0 dimanfaatkan oleh organisasi. Organisasi memanfaatkan teknologi untuk mempermudah keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan. Selain itu teknologi juga dapat membantu anggota organisasi maupun SDM dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi. Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting pada organisasi. Organisasi yang berhasil adalah ketika tujuan dan fungsi organisasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Tentunya ada peran pemimpin dalam menggerakkan organisasi. Pemimpin yang berhasil mampu menggerakkan anggota organisasi dalam menjalankan fungsi dan tujuan organisasi. Dengan adanya kerjasama yang baik antar pemimpin dan anggota organisasi, maka akan terciptanya organisasi yang baik. Selain adanya peran pemimpin, *trust* atau kepercayaan yang dibangun oleh pemimpin mampu meningkatkan kepercayaan anggota organisasi, sehingga memunculkan komitmen maupun sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan. Pemimpin memerlukan kepercayaan dari bawahannya sebagai wujud adanya ikatan dari seorang bawahan terhadap atasannya.

Pemimpin yang mampu mengubah organisasi dan mampu mengarahkan anggota untuk mencapai tujuan organisasi yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi. Bass & Avolio (1994) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan konsep terbaik dari kepemimpinan. Fokus menjadi seorang pemimpin adalah melakukan suatu perbuatan yang baik bagi organisasi. Mengajak anggota organisasi untuk selalu berbuat baik dan menjalankan organisasi untuk mencapai tujuan dan pemimpin mampu memberikan inspirasi bagi anggota organisasinya (Maharani *et al.*, 2013). Kepemimpinan transformasional akan menuntun anggota organisasi dengan memberikan motivasi, stimulasi intelektual, perhatian secara individu untuk kinerja yang lebih baik. Dampak dari kepemimpinan transformasional pun beragam, yaitu dengan adanya peningkatan motivasi kerja, komitmen, perilaku baik di organisasi hingga kinerja yang berdampak pada kemajuan organisasi. Robbins & Judge (2015b) mendefinisikan pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan oleh pemimpin. Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2010). Robbins & Judge (2015) menyatakan para pemimpin yang transformasional akan memberikan inspirasi bagi para pengikutnya untuk mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Selain itu pemimpin transformasional akan memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan organisasi. Dimensi yang digunakan pada kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Luthans, (2006) adalah *Idealized Influenced* yaitu sifat yang ditunjukkan dengan membuat para bawahannya untuk menghormati maupun menyegani pemimpinnya. Pemimpin akan mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari kepentingan sendiri; *Inspirational Motivation* yaitu pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi bagi bawahannya dan meyakinkan anggota organisasi bahwa tujuan akan bisa dicapai; *Intellectual Stimulation* yaitu pemimpin yang memberikan kesempatan untuk meningkatkan intelegensi dengan menganalisa situasi masalah pekerjaan; dan *Individualized consideration* yaitu pemimpin yang menunjukkan perhatian terhadap individu sebagai bawahannya dengan memberi masukan-masukan bawahan untuk bisa dijadikan pengembangan karir.

Pemimpin memiliki peranan penting dalam memunculkan perilaku baik atau perilaku sukarela pada diri anggota organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB adalah perilaku sukarela yang dimiliki anggota organisasi dengan melakukan tugas di luar tanggung jawabnya. Perilaku OCB terdapat dua bagian yaitu individu maupun organisasi. William & Anderson (1991) membagi OCB dalam dua kategori, yaitu OCB-O dan OCB I. OCB-I atau *Organizational Citizenship Behavior-Individuals* adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi individu dan secara tidak langsung juga memberikan kontribusi pada organisasi dan OCB-O atau *Organizational Citizenship Behavior-Organizations* adalah perilaku-perilaku yang memberikan manfaat bagi organisasi pada umumnya.

Anggota organisasi memiliki peranan penting bagi keberlangsungan organisasi. Kinerja maupun perilaku organisasi juga memiliki peranan utama dalam kesuksesan organisasi, salah satunya OCB. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku individu yang terdiskresi, secara tidak langsung atau eksplisit diakui dengan sistem *reward* dan agregat untuk meningkatkan fungsi efektif dan efisien sebuah organisasi (Organ & Philip M.P, 2006). Gonzales dan Gazaro (2006) mengemukakan istilah OCB merupakan perilaku yang ditunjukkan karyawan terhadap rekan kerjanya untuk melakukan sesuatu yang melebihi harapan dan peraturan perusahaan. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi OCB yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari diri sendiri seperti kepuasan kerja, kepribadian dan komitmen, sedangkan eksternal yaitu dari kepemimpinan dan budaya organisasi (Organ & Philip, 2006). Terdapat lima kategori utama dalam OCB yang dijadikan dimensi pada penelitian ini menurut Organ & Philip (2006) yaitu : *Altruism* atau perilaku suka menolong. Sikap ini ditunjukkan dengan menolong orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja tanpa adanya paksaan; *Conscientiousness*, yaitu Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi seperti mematuhi peraturan dan tidak melanggar peraturan. *Civic virtue* yaitu perilaku yang mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan individu; *Sportmanship*. Sikap ini juga bisa ditunjukkan dengan tanggung jawab terhadap apa yang telah dilakukan dan menanggung segala risiko yang dihadapi; *Courtesy* yaitu Perilaku yang ditujukan untuk mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang terjadi dengan orang lain.

Terdapat beberapa penelitian yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan terhadap OCB diantaranya Han *et al.* (2015); Jha, (2014); Khalili(2017); Suliman & Al Obaidli(2013) yang menyatakan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap OCB. Sebaliknya Kim (2013); Hutahayan *et al.*, 2013) menyatakan peran pemimpin dalam organisasi tidak mempengaruhi munculnya OCB pada organisasi sehingga kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Adanya perbedaan penelitian ini bisa terjadi karena adanya beberapa faktor, seperti indikator yang digunakan, maupun dari objek yang dijadikan penelitian. Perbedaan penelitian ini dapat menjadi *gap* atau celah yang digunakan peneliti dalam mengambil penelitian tentang kedua pengaruh variabel ini.

Selain itu kepemimpinan juga memerlukan kepercayaan untuk menghadapi berbagai perubahan pada organisasi. Dalam membangun sebuah kerjasama yang baik antara pemimpin dengan bawahan perlu adanya kepercayaan yang dibangun. Kepercayaan atau *trust* merupakan kesediaan untuk bergantung satu sama lain dan percaya satu sama lain sehingga memunculkan suatu kerjasama (Mayer *et al.*, 1995). Indrayanto *et al.*, (2011) menyatakan adanya pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan, yang berarti semakin tinggi atau baik kepemimpinan transformasional diterapkan, maka akan semakin kuat kepercayaan dari bawahan kepada pemimpin di dalam suatu organisasi. Penelitian Zeinabadia & Rastegarpour (2010) juga menyatakan adanya hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan. Altuntas & Baykal (2010) menyatakan konsep

kepercayaan adalah sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa karyawan akan mendapat dukungan dan kerjasama yang baik tanpa dilandasi motif tertentu. Kepercayaan merupakan perilaku individu yang mengharapkan seseorang memberi manfaat yang positif (Yilmaz & Atalay, 2009). Kepercayaan merupakan hal yang paling penting dalam organisasi, khususnya pada hubungan karyawan dan pemimpin, agar terciptanya kerjasama yang baik dan tujuan organisasi tercapai. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada penelitian (Schoorman et al., 2007) yaitu: Kejujuran yang menjelaskan apakah organisasi selalu bersikap jujur, selalu bersikap benar; Pertimbangan yaitu mempertimbangkan motif yang baik, bagaimana memiliki integritas tinggi; Perhatian yaitu bagaimana organisasi memperlakukan karyawan dengan cara yang dapat dipahami, apakah diperlakukan secara adil, diperlakukan secara konsisten.

Kerjasama yang solid dalam organisasi diperlukan antara pemimpin dengan bawahan agar tercapainya tujuan organisasi. Kepercayaan yang tinggi pada suatu organisasi akan membuat karyawan akan melaksanakan pekerjaan secara ekstra dan menimbulkan perilaku baik seperti OCB. Chiang & Hsieh (2012) menyatakan adanya kepercayaan karyawan pada organisasi mampu mendorong karyawan untuk melakukan OCB. Altuntas & Baykal (2010); Sutanto & Setiawan (2018) juga menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap OCB. Semakin tinggi tingkat kepercayaan pada organisasi, maka akan semakin tinggi munculnya OCB. Pada penelitian ini, kepercayaan atau *trust* digunakan sebagai mediasi antara pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Alasan menggunakan kepercayaan sebagai variabel mediasi adalah adanya beberapa rekomendasi dari penelitian terdahulu untuk memasukkan variabel menjadi mediasi.

Pekerjaan dalam organisasi juga dilakukan harus didasarkan dengan adanya etika kerja. Etika kerja dapat memiliki manfaat bagi perusahaan karena akan berdampak dalam peningkatan kompetensi karyawannya. Etika kerja Islami merupakan orientasi atau pedoman dalam melaksanakan pekerjaan dimana mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi penganutnya di tempat kerja (Irkhami, 2014). Perbedaan etika kerja pada umumnya dengan etika kerja islami adalah bagaimana anggota organisasi dalam menerapkan dan melibatkan diri pada pekerjaan dengan nilai-nilai Islami yang didasarkan pada Al-Qur'an dan Al-Hadist. Selain itu, etika kerja Islam menekankan kerjasama dalam pekerjaan, dan perundingan (musyawarah) dipandang sebagai salah satu cara untuk menyelesaikan masalah sehingga dapat menghindari kesalahan (Azizah, SN., Ma'rifah, 2010). Etika kerja Islam tidak hanya berorientasi pada hasil pada pekerjaan tetapi juga menyeimbangkan pada hubungan sosial dan pertumbuhan pribadi (Ali, 2008). Hal ini juga bisa berdampak dengan timbulnya perilaku baik pada anggota organisasi yang mampu meningkatkan hubungan sosial, salah satunya dapat menciptakan perilaku sukarela atau OCB. Terdapat penelitian seperti Alhyasat (2012) menyatakan adanya pengaruh etika kerja Islam yang berpengaruh OCB. Ketika karyawan memiliki komitmen untuk menerapkan etika kerja Islam, maka dapat meningkatkan atau memunculkan perilaku OCB. Penelitian ini menggunakan variabel etika kerja Islami sebagai variabel moderasi untuk menguji apakah etika kerja Islami memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Selain itu juga menguji apakah peran pemimpin transformasional dalam memunculkan OCB pada karyawan didasarkan pada etika kerja Islami.

Menurut data dari katadata.co.id (2019) menyebutkan adanya peningkatan jumlah wisatawan baik domestik maupun mancanegara, memacu pertumbuhan ekonomi, utamanya sektor perhotelan atau penginapan. Hal ini juga menjadi salah satu peluang bagi para pengusaha utamanya dalam mengembangkan bisnis penginapan. Selain itu juga menjadi salah satu alternatif bagi para wisatawan yang ingin menginap dengan harga yang terjangkau.

Selain itu konsep *guest house* sendiri dirancang dengan menganggap sebagai rumah sendiri, dan bisa membawa keluarga besar secara efisien dan efektif. Pengelolaan *guest house* yang tepat akan berdampak pada kesuksesan dan kelancaran bisnis tersebut. Syariahrooms merupakan salah satu penginapan atau *guest house* berbasis syariah yang ada di Kota Malang. Syariahrooms juga sebagai *platform* dengan mengusung konsep kerjasama bagi hasil berbasis akad mudharabah dimana fokus utama syariahrooms adalah pengelolaan properti penginapan secara syariah, serta meningkatkan pendapatan mitra dengan membantu membesarkan brand asal penginapan tersebut. Syariahrooms menggunakan *platform* teknologi yang memudahkan dalam mengembangkan brand penginapan. Dengan bantuan teknologi yang sudah terhubung oleh seluruh *Online Travel Agency* yang ada di Indonesia sehingga membuat jaringan pemasaran menjadi lebih luas. Syariahrooms merupakan salah satu bisnis penginapan atau *guest house* sekaligus mengadakan kerjasama dengan pihak lain yang ingin bergabung untuk menjadikan tempatnya sebagai *guest house*. Di setiap *guest house* terdapat karyawan yang *stand-by* untuk melayani pengunjung yang datang. Hal ini jelas diluar pengawasan pemimpin sendiri, mengingat terdapat kantor pusat sehingga tidak bisa di-*handle* satu per satu, sehingga fenomena yang ada adalah apakah peran pemimpin mampu memunculkan *trust* atau kepercayaan yang dimiliki mampu meningkatkan perilaku OCB dan apakah diperkuat oleh etika kerja islami. Terdapat juga karyawan yang melayani bagian pemasaran jika ada yang ingin mengadakan kerjasama. Penelitian ini memiliki *novelty* yaitu dengan memasukkan variable etika kerja islami pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB yang tidak ditemukan pada penelitian lain. Penelitian ini menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh langsung, dengan menggunakan mediasi, maupun dengan menggunakan variable moderator. Dengan adanya fenomena tentang etika kerja islami yang dikaitkan dengan OCB, dan adanya peranan pemimpin dalam mengarahkan anggota organisasi dan menciptakan adanya kepercayaan atau *trust* pada anggota organisasi, sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas secara simultan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Metode utama penelitian ini adalah metode survey dengan menggunakan teknik kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini diadakan di syariahrooms, salah satu penginapan atau *guest house* syariah yang ada di Kota Malang, dimana tidak hanya menyediakan *guest house* bagi konsumen tetapi juga sebagai *platform* dengan mengadakan kerjasama bagi pihak lain untuk mengembangkan *guesthouse* secara bersama. Responden yang digunakan adalah seluruh karyawan inti dari sejumlah 50 orang. adapun klasifikasi pekerjaan dari responden meliputi admin, *housekeeper*, IT, *Marketing*, dan SDM. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan syariah rooms. Metode pengambilan sampel penelitian adalah *non probability sampling* dimana teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi anggota populasi untuk dijadikan sampel. Teknik yang digunakan adalah sampling jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel yaitu 50 karyawan. Definisi operasional variable dalam penelitian ini adalah: Kepemimpinan transformasional (X1) merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan dimensinya yaitu *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, *Individualized consideration*. *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) yaitu perilaku sukarela yang dilakukan diluar tanggung jawab tugasnya. Adapun dimensi yang digunakan yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *courtesy*.

Islamic Work Ethics (Z1) merupakan suatu prinsip, nilai atau orientasi yang dianut organisasi dalam menentukan perilaku kerja atau keputusan berdasarkan syariaah yaitu Al-Qur'an dan Hadist. Dimensi *Islamic work ethic* adalah *Work intention*, Kepercayaan (amanah), *Work type*, *Work results for islamic ummah*, *Justice and fairness*, *Cooperation dan collaboration*, *Work as the only source of ownership*. Trust (Z2) merupakan perilaku individu yang mengharapkan seseorang memberi manfaat yang positif. Dimensi variable trust adalah kejujuran, pertimbangan, dan perhatian. Penelitian ini menggunakan analisis jalur atau *path analysis* dengan menggunakan software SmartPLS 3.0. Variabel mediasi menggunakan uji Sobel untuk mengukur apakah memiliki peran tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB, dan uji moderasi mengukur apakah memperlemah atau memperkuat hasil pengaruh langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian validitas pada penelitian ini dijabarkan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Pengujian Convergent Validity

Indikator	Item	Outer Loading	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.834	Valid
	X1.2	0.879	Valid
	X1.3	0.907	Valid
	X1.4	0.911	Valid
OCB	Y1.1	0.727	Valid
	Y1.2	0.722	Valid
	Y1.3	0.688	Valid
	Y1.4	0.789	Valid
	Y1.5	0.763	Valid
	Y1.6	0.785	Valid
	Y1.7	0.771	Valid
Kepercayaan (Trust)	Z1.1	0.851	Valid
	Z1.2	0.838	Valid
	Z1.3	0.940	Valid
	Z1.4	0.919	Valid
	Z1.5	0.921	Valid
Etika Kerja Islami	Z2.1	0.700	Valid
	Z2.2	0.790	Valid
	Z2.3	0.889	Valid
	Z2.4	0.837	Valid
	Z2.5	0.851	Valid
	Z2.6	0.805	Valid
	Z2.7	0.842	Valid

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel 1 di atas menunjukkan bahwa nilai outer loading dari masing-masing item lebih dari 0,5 sehingga menunjukkan valid. Sedangkan hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini dijabarkan pada Tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2 nilai AVE pada masing-masing variabel memiliki nilai lebih dari 0.5 dan memenuhi persyaratan. Nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel juga memiliki nilai lebih besar dari 0.7 sehingga semua konstruk dari variabel tersebut dikatakan reliabel. Hasil Composite Reliability masing-masing variabel juga memiliki nilai lebih besar dari 0.7 sehingga dinyatakan reliabel.

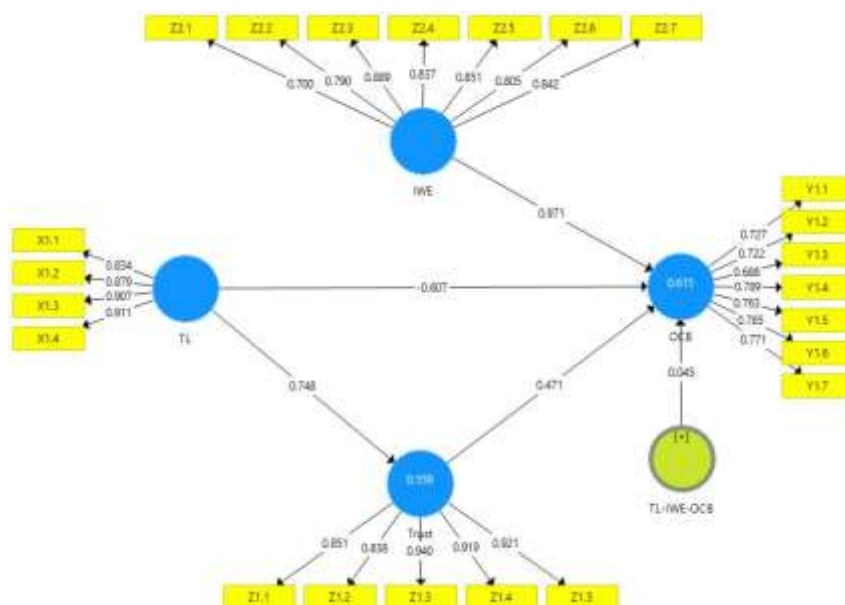
Tabel 2. Pengujian AVE, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	0.780	0.906	0.934	Reliabel
OCB	0.563	0.873	0.900	Reliabel
Kepercayaan	0.800	0.937	0.952	Reliabel
Etika Kerja Islami	0.670	0.917	0.934	Reliabel

Sumber: data diolah, 2020

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, *syariah* rooms didominasi oleh Laki-laki sejumlah 64% dan perempuan sejumlah 36%. Karakteristik responden untuk usia, sebagian besar responden berusia 20-25 Tahun sejumlah 68% dan usia 26-30 Tahun sebesar 32%. Hal ini menunjukkan bahwa responden sebagian besar pada rentang usia yang masih muda sehingga responden masih memiliki semangat dan baik secara fisik yang berdampak pada kinerja. Karakteristik responden jenjang pendidikan terakhir menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK mendominasi dengan jumlah 88%, dan responden dengan jenjang pendidikan diploma/sarjana sejumlah 12%. Responden berdasarkan masa kerja dijelaskan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini mempunyai masa kerja selama 1-5 Tahun yaitu sebesar 56%. Selanjutnya untuk masa kerja selama 6-10 tahun sejumlah 44 %.

Hasil dari analisis data menjelaskan pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi dan moderasi yang ditunjukkan pada gambar 1 berikut:



Gambar 1. Hasil Analisis Data

Sumber: Hasil analisis data menggunakan smart PLS 3.0

Hasil analisis pengaruh langsung yang disajikan pada Gambar 1 dan Tabel 3 di atas, pengaruh kepemimpinan transformasional (X) pada OCB (Y) negatif pada nilai koefisien -

0,067 dan tingkat signifikan 0,179. Karena t-statistik <1,96 dan p-value> 0,05, maka pengaruhnya tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis 1 ditolak. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X) pada kepercayaan (Z2) signifikan pada nilai koefisien 0,748 dan t-statistik 11,690. Karena t-statistik > 1,96 dan p-value <0,05, maka berpengaruh signifikan. Dengan demikian, hipotesis 2 diterima. Pengaruh *trust* (Z2) pada OCB (Y) signifikan pada nilai koefisien 0,471 dan t-statistik 2,437 Karena t-statistik > 1,96 dan p-nilai <0,05, maka berpengaruh signifikan. Dengan demikian, hipotesis 3 diterima.

Tabel 3. Hasil analisis pengaruh langsung

Hipotesis	Hubungan Variabel	Estimate			Keterangan
		Path Coefficient	t-statistic	p-value	
H1	K. Transformasional (X) - > OCB (Y)	-0.067	1.344	0.179	Ditolak
H2	K. Transformasional (X) - > Kepercayaan (Z2)	0.748	11.690	0.000	Diterima
H3	Kepercayaan (Z2) -> OCB (Y)	0.471	2.437	0.015	Diterima

Sumber: Hasil analisis data, 2020

Tabel 4. Hasil analisis pengaruh tidak langsung

Hypotheses	A	B	SE _A	SE _B	t-stat.	Sign.	Information
H4	0.748	0.471	0.064	0.193	2.388	0.016	Significant

Sumber: Hasil analisis data, 2020

Trust memediasi kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Hasil analisis diperoleh nilai 2,388 > 1,96 dan signifikan 0,016 <0,05. Hasil analisis mengungkapkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional pada *trust* dan pengaruh *trust* pada OCB memiliki hasil yang signifikan sedangkan efek langsung kepemimpinan transformasional pada OCB tidak signifikan. Sehingga, variabel *trust* dalam penelitian ini adalah variabel mediasi sempurna (mediasi lengkap). Dengan demikian, Hipotesis 4 diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Kim (2013) dan Hutahayan *et al.*, (2013) yang menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Semakin baik dan diterapkannya kepemimpinan transformasional pada syariahrooms, maka tidak akan berdampak pada OCB individu maupun organisasi. Munculnya OCB tidak didasarkan dengan adanya faktor eksternal seperti pemimpin, tetapi bisa muncul dari diri sendiri atau faktor internal. Hasil penelitian selanjutnya adalah adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *trust* atau kepercayaan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin tinggi kepercayaan atau *trust* yang dimiliki oleh karyawan. Kepemimpinan dan kepercayaan terhadap pemimpin merupakan hal yang tidak bisa dipisahkan. Kedua hal tersebut memiliki peranan penting dalam mengelola organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Indrayanto *et al.*, 2011) menyatakan adanya pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan, yang berarti semakin tinggi atau baik kepemimpinan transformasional diterapkan, maka akan semakin kuat kepercayaan dari bawahan kepada pemimpin di dalam suatu organisasi. Penelitian Zeinabadia & Rastegarpour (2010) serta Rachmawati (2017) juga menyatakan adanya hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan.

Hasil selanjutnya adalah adanya pengaruh kepercayaan atau *trust* terhadap OCB. Artinya, semakin tinggi tingkat kepercayaan pada organisasi, maka akan semakin tinggi munculnya OCB. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Chiang & Hsieh, 2012) menyatakan adanya kepercayaan karyawan pada organisasi mampu mendorong karyawan untuk melakukan OCB. Hal yang sama juga pada penelitian (Altuntas & Baykal, 2010) yang menyatakan adanya pengaruh antara *trust* dan OCB. Kerjasama yang solid dalam organisasi diperlukan antara pemimpin dengan bawahan agar tercapainya tujuan organisasi. Kepercayaan yang tinggi pada suatu organisasi akan membuat karyawan akan melaksanakan pekerjaan secara ekstra dan menimbulkan perilaku baik seperti OCB.

Pada penelitian ini *trust* menjadi variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB, dimana semakin baik dalam penerapan kepemimpinan transformasional, maka akan berdampak pada meningkatnya kepercayaan (*trust*) karyawan pada pemimpin dan berdampak juga dalam penerapan OCB. Hasil pengujian langsung menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Hasil pengujian langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap *trust* dan *trust* terhadap OCB adalah signifikan sehingga *trust* dapat dikatakan sebagai full-mediasi. Hasil ini juga diperkuat oleh uji sobel test yang dilakukan. Peran pemimpin dalam organisasi akan memunculkan *trust* pada karyawan. Semakin tinggi kepercayaan yang dimiliki, maka akan semakin meningkat pula perilaku baik dalam organisasi seperti OCB.

Berbanding terbalik dengan etika kerja islam. Etika kerja islam dalam penelitian ini tidak berfungsi sebagai mediator, sehingga tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Etika kerja islam merupakan pedoman atau aturan yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja dengan mengikuti tuntunan Al-Qur'an dan Al-hadist. Dalam penelitian ini, syariahsrooms menerapkan etika kerja islami, namun tidak dipengaruhi dan didasarkan oleh faktor kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

SIMPULAN

Kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut: kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *trust*. Kepercayaan atau *trust* memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Etika kerja Islam tidak memiliki peran sebagai moderator antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB sehingga tidak memperkuat maupun memperlemah kedua pengaruh tersebut. *Trust* memiliki peran mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan meningkatkan kepercayaan karyawan dan memunculkan perilaku baik dalam organisasi. Kendati demikian, objek penelitian ini menggunakan skala yang kecil. Karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan objek yang sama namun dengan skala yang lebih besar atau objek penelitian lainnya, kemudian peneliti selanjutnya dapat mengembangkan variabel lain seperti menambahkan variabel komitmen organisasi, kinerja karyawan, dan sebagainya.

REFERENSI

- Alhyasat, K. M. K. (2012). The role of Islamic work ethics in developing organizational citizenship behavior at the Jordanian Press Foundations. *Journal of Islamic Marketing*, 3(2), 139–154.
- Ali, A., A. O. (2008). Islamic Work Ethic in Kuwait. *Journal of Management Development*, 14.

- Altuntas, S., & Baykal, U. (2010). Relationship Between Nurses Organizational Trust levels and Their Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Nursing Scholarship*.
- Azizah, SN., Ma'rifah, D. (2010). Analisis Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan di Yayasan Al-Huda Kebumen. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen*.
- Bass, B. M., & Avolio, B. . (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications Inc.
- Benny Hutahayan, Endang Siti Astuti, Kusdi Raharjo, D. H. (2013). *The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture, Reward To Organizational Citizenship Of Employee Behavior At Pt Barata Indonesia (Persero)*. 466–474.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 3, 180–190.
- Han, S. H., Gaeun, S., Seung, W. Y., & Dong-Yeol, Y. (2015). Transformational leadership and knowledge sharing Mediating roles of employee's empowerment, commitment, and citizenship behaviors. *Journal of Workplace Learning*, 28(No.3), 130–149.
- Indrayanto, A., EA, T., Surachman, & Noermijati. (2011). Efek Pemeditasian Kepercayaan terhadap Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Komitmen Pegawai Satpol PP di Eks Karesidenan Banyumas. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Irkhami, N. (2014). *Islamic Work Ethics: Membangun Etos Kerja Islami*. STAIN Salatiga Press.
- Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3(1), 18–35. <https://doi.org/10.1108/sajgbr-04-2012-0036>
- Khalili, A. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 1004–1015. <https://doi.org/10.1108/lodj-11-2016-0269>
- Kim, H. (2013). Transformational Leadership, Organizational Clan Culture, Organizational Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behavior: A Case of South Korea's Public Sector. *Springer Science+Business Media New York*.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi edisi sepuluh*. Andi.
- Maharani, V., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership, job satisfaction on employee performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 1–12.
- Mayer, Roger, C., Davis, James, H., & Schoorman, F. D. (1995). an integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Organ, D. ., & Philip M.P. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedent, And Consequense*. Sage Publications Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015a). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015b). *Perilaku Organisasi edisi 16*. Salemba Empat.
- Schoorman, F., Mayer, R., & Davis, J. (2007). An integrative model of organizational trust: past, present, and future. *Academy of Management*, 32(2), 344–354.
- Suliman, A., & Al Obaidli, H. (2013). Leadership and organizational citizenship behavior (OCB) in the financial service sector: The case of the UAE. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 5(2), 115–134. <https://doi.org/10.1108/17574321311321603>
- Sutanto, M., & Setiawan, R. (2018). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Organizational Trust sebagai

- variabel Intervening di Hypermart Royal Plaza Surabaya. *AGORA*, 6(1).
- William, L. ., & Anderson, S. . (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–607.
- Yilmaz, A., & Atalay, C. G. (2009). A Theoretical Analyze on The Concept of Trust in Organisational Life. *European Journal of Social Sciences*, 8(2).
- Yukl, G. (2010). *Leadership on Organization*. Pearson Prentice Hall.
- Zeinabadia, H., & Rastegarpour, H. (2010). Factors affecting teacher trust in principal: testing the effect of transformational leadership and procedural justice. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 1004–1008.