

**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS DENGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI MEDIATOR: STUDI KASUS DI PT. X, SURABAYA**

Skripsi S-1



OLEH:

MELINDA DWI CAHYANTI

3103007017

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA

SURABAYA

2011

**PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS DENGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI MEDIATOR: STUDI KASUS DI PT. X, SURABAYA**

SKRIPSI

Ini diajukan kepada
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen

OLEH:
MELINDA DWI CAHYANTI
3103007017

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA

2011

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS DENGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI MEDIATOR: STUDI KASUS DI PT. X, SURABAYA

Oleh:

Melinda Dwi Cahyanti

3103007017

Telah Disetujui dan Diterima Untuk Diajukan
Kepada Tim Penguji

Pembimbing I,



JB. Budi Iswanto, Ph.D

NIK: 311.76.0059

Pembimbing II,



Yulius Runtu, SS., M.Si., CPHR

NIK:311.96.0246

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh: **Melinda Dwi Cahyanti**, NRP: 3103007017

Telah diuji pada tanggal **20 Januari 2011** dan dinyatakan **LULUS** oleh:

KETUA TIM PENGUJI:



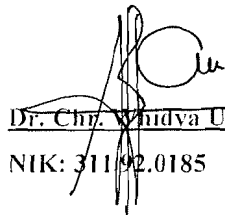
C. Marlina Junaedi, SE., M.Si

NIK: 311.98.0358

Mengetahui:

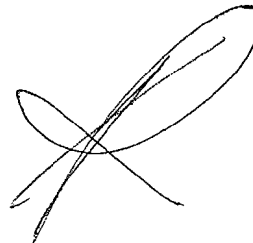
DEKAN,

KETUA JURUSAN,



Dr. Chy. Widva Utami, M.M

NIK: 311.92.0185



Drs. Ec. Yulius Koesworo, M.M

NIK: 311.89.0152

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Unika Widya Mandala Surabaya:

Nama : Melinda Dwi Cahyanti

NRP : 3103007017

Menyetujui skripsi/karya ilmiah saya:

Judul:

PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS DENGAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR:
STUDI KASUS DI PT. X, SURABAYA

Untuk ditampilkan/dipublikasikan di internet atau media lain (*Digital Library* Perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sebatas sesuai dengan Undang-Undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 24 Januari 2011

Yang Menyatakan,



Melinda Dwi Cahyanti

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan kasih, karunia, dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.

Maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi jurusan Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Selama penulisan skripsi ini, penulis memperoleh banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Christina Whidya Utami, MM., selaku Dekan Fakultas Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Bapak Drs. Ec. Yulius Koesworo, MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak JB. Budi Iswanto, Ph.D., selaku dosen pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberikan pengarahan yang sangat berguna sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Yulius Runtu, SS., M.Si., CPHR., selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberikan pengarahan yang sangat berguna sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Ibu C. Marlina Junaedi, SE., M.Si., selaku dosen Fakultas Bisnis yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis.
6. Segenap dosen Fakultas Bisnis yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis serta karyawan beserta seluruh staf Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
7. Papa, Mama, Kakak, dan Oei Siok Liong yang telah banyak memberikan semangat dan dukungan kepada penulis selama kuliah hingga terselesaikannya skripsi ini.
8. Pimpinan dari PT. X, Surabaya beserta segenap karyawannya yang telah bersedia memberikan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian ini, hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman-teman di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (Christine Natalia, Yvonne Yovita, Dessy Meliana, Yunita Sari, Natasia, Lidya Christine, Dwi Ayu, dan teman-teman lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu), terima kasih atas doa, waktu, semangat, dukungan, dan bantuannya selama kuliah hingga terselesainya skripsi ini, serta menjadi teman dalam suka maupun duka.
10. Teman-teman Gereja Mawar Sharon Satelit Pemuda Pusat (*Holy*). Terima kasih atas doa, waktu, semangat, dukungan, dan bantuannya selama ini.

Penulis telah berusaha dalam penyusunan skripsi ini, namun karena keterbatasan pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman, maka penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat berguna untuk pihak-pihak yang membutuhkan, baik untuk lingkungan akademik maupun praktisi.

Surabaya, Januari 2010

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAKSI.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1. Manfaat Akademik.....	6
1.4.2. Manfaat Praktis.....	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN.....	9
2.1. Penelitian Terdahulu.....	9
2.2. Landasan Teori.....	12
2.2.1. <i>Leader–Member Exchange (LMX)</i>	12
2.2.1.1. Pengertian <i>Leader–Member Exchange (LMX)</i>	12
2.2.1.2. Jenis-jenis <i>Leader Member Exchange (LMX)</i>	13
2.2.1.3. Perkembangan Teori <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>	16
2.2.2. Kepuasan Kerja.....	17
2.2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	17
2.2.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja.....	18
2.2.2.3. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Variabel-variabel Lain.....	20
2.2.2.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi	

	Kepuasan Kerja.....	21
2.2.3.	Komitmen Organisasional.....	22
	2.2.3.1. Pengertian Komitmen Organisasional....	22
	2.2.3.2. Jenis-jenis Komitmen Organisasional....	23
	2.2.3.3. Upaya untuk Mengembangkan Komitmen Organisasional.....	24
2.2.4.	<i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	25
	2.2.4.1. Pengertian OCB.....	25
	2.2.4.2. Perilaku-perilaku OCB.....	25
	2.2.4.3. Manfaat OCB.....	26
2.3.	Kerangka Teoritis dan Perumusan Hipotesis.....	27
	2.3.1. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	27
	2.3.2. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> terhadap Komitmen Organisasional.....	27
	2.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	28
	2.3.4. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> ...	28
	2.3.5. Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> , Komitmen Organisasional, dan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	29
	2.3.6. Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> , Kepuasan Kerja, dan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	29
2.4.	Model Penelitian.....	30
	BAB 3 METODE PENELITIAN	31
3.1.	Desain Penelitian.....	31
3.2.	Identifikasi Variabel.....	31
3.3.	Definisi Operasional.....	32
	3.3.1. <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX).....	32
	3.3.2. Kepuasan Kerja.....	33
	3.3.3. Komitmen Organisasional.....	35
	3.3.4. <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	37

3.4.	Jenis dan Sumber Data.....	40
3.5.	Teknik dan Pengukuran Data.....	40
3.5.1.	Variabel <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) dan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	40
3.5.2.	Variabel Komitmen Organisasional.....	40
3.5.3.	Variabel Kepuasan Kerja.....	41
3.6.	Alat dan Metode Pengumpulan Data.....	41
3.7.	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	41
3.7.1.	Populasi.....	41
3.7.2.	Sampel.	41
3.7.3.	Teknik Pengambilan Sampel.....	42
3.8.	Teknik Analisis Data.....	42
3.8.1.	Uji Validitas.....	42
3.8.2.	Uji Reliabilitas.....	43
3.8.3.	Uji Kesesuaian Model.....	43
3.9.	Pengujian Hipotesis.....	44
	BAB 4 ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	46
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan.....	46
4.1.1.	Sejarah Umum Perusahaan.....	46
4.1.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	47
4.1.3.	Sasaran Pemasaran.....	47
4.1.4.	Produk-produk Perusahaan.....	48
4.2.	Karakteristik Responden.....	51
4.3.	Deskripsi Data.....	54
4.3.1.	Nilai Rata-rata Setiap Variabel.....	54
4.3.2.	Uji Validitas.....	60
4.3.3.	Uji Reliabilitas.....	64
4.3.4.	Uji Kesesuaian Model.....	65
4.3.4.1.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) dengan Kepuasan Kerja (KK)....	65
4.3.4.2.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) dengan Komitmen Organisasional (KO).....	66

4.3.4.3.	Hubungan Kepuasan Kerja (KK) dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	66
4.3.4.4.	Hubungan Komitmen Organisasional (KO) dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	67
4.3.4.5.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> , Komitmen Organisasional, dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	68
4.3.4.6.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> , Kepuasan Kerja, dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	69
4.4.	Pengujian Hipotesis.....	69
4.4.1.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) dengan Kepuasan Kerja (KK).....	70
4.4.2.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) dengan Komitmen Organisasional (KO).....	71
4.4.3.	Hubungan Kepuasan Kerja (KK) dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	72
4.4.4.	Hubungan Komitmen Organisasional (KO) dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i> (OCB).....	73
4.4.5.	Hubungan <i>Leader-Member Exchange</i> , Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dengan <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	74
4.4.6.	Pembahasan.....	76
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN		81
5.1.	Simpulan.....	81
5.2.	Saran \.....	81
5.2.1.	Bagi Perusahaan.....	82
5.2.2.	Bagi Peneliti Lanjutan.....	83
DAFTAR KEPUSTAKAAN		84
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Perbandingan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang Akan Dilakukan	10
Lanjutan Tabel 2.1	11
4.1. Jenis-jenis Produk <i>Paper & Paperboard</i>	49
4.2. Spesifikasi Mesin Kertas dan Produknya	49
4.3. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.4. Karakteristik Responden berdasarkan Usia	52
4.5. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja	53
4.6. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	53
4.7. Derajat Penilaian Rata-rata Variabel LMX, Kepuasan Kerja, dan OCB	55
4.8. Derajat Penilaian Rata-rata Variabel Komitmen Organisasional	55
4.9. Nilai Rata-rata Variabel <i>Leader-Member Exchange</i>	55
Lanjutan Tabel 4.9	56
4.10. Nilai Rata-rata Variabel Komitmen Organisasional	56
Lanjutan Tabel 4.10	57
4.11. Nilai Rata-rata Variabel Kepuasan Kerja	57

	Lanjutan Tabel 4.11	58
4.12.	Nilai Rata-rata Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>	59
4.13.	Hasil Uji Validitas	61
	Lanjutan Tabel 4.13 (pertama)	62
	Lanjutan Tabel 4.13 (kedua)	63
4.14.	Hasil Uji Reliabilitas	64
4.15.	Uji Kesesuaian Model antara variabel LMX dengan KK	65
4.16.	Uji Kesesuaian Model antara variabel LMX dengan KO	66
4.17.	Uji Kesesuaian Model antara variabel KK dengan OCB	66
4.18.	Uji Kesesuaian Model antara variabel KO dengan OCB	67
4.19.	Uji Kesesuaian Model antara variabel LMX, KO, dengan OCB	68
4.20.	Uji Kesesuaian Model antara variabel LMX, KK, dengan OCB	69
4.21.	Hasil Koefisien variabel LMX dengan KK	71
4.22.	Hasil Koefisien variabel LMX dengan KO	72
4.23.	Hasil Analisis Regresi antara variabel KK dengan OCB	73
4.24.	Hasil Analisis Regresi antara variabel KO dengan OCB	73
4.25.	Hasil Koefisien Variabel LMX, KO, KK, dan OCB	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Model Penelitian	30
4.1. Hasil Nilai <i>Path</i> pada Setiap Jalur	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Kuesioner
2. Uji Validitas
3. Uji Reliabilitas
4. *Deskriptive Statistic*
5. Analisis Regresi
6. Uji Normalitas (Analisis Statistik)
7. Hasil Analisis Regresi Uji Park

ABSTRAKSI

Di era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut agar dapat secara responsif menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perusahaan juga dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi agar dapat bertahan hidup di tengah–tengah persaingan yang sangat ketat antar organisasi. Untuk hal ini, perusahaan memerlukan karyawan sebagai salah satu pendukung perubahannya. Banyak perusahaan yang semakin sadar arti pentingnya seorang karyawan. Perusahaan mulai memperbaiki *Leadership Style*-nya sehingga karyawan memiliki kepuasan yang tinggi dan memiliki komitmen yang tinggi kepada perusahaan, yang akhirnya membuat karyawan bersedia bekerja 'lebih' untuk perusahaan. Salah satunya adalah PT. X yang terletak di Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* yang berarti dalam teknik ini dilakukan pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Metode yang digunakan adalah dengan cara *purposive sampling* yang berarti pengambilan sampel dilakukan dengan pertimbangan tertentu, dan yang menjadi Responden adalah karyawan PT. X, Surabaya yang telah bekerja selama minimal 6 bulan.

Hipotesis penelitian menunjukkan bahwa H1: *Leader-Member Exchange* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT. X, H2: *Leader-Member Exchange* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional di PT. X, H3: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* di PT. X, H4: Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* di PT. X, H5: Komitmen Organisasional tidak menjadi mediator pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* di PT. X, H6: Kepuasan Kerja menjadi mediator pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* di PT. X.

Kata Kunci: *Leader-Member Exchange*, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan *Organizational Citizenship Behaviors*

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION AS A MEDIATOR: CASE STUDY IN PT. X, SURABAYA

In the current era of globalization, companies are required to be responsive to respond to changes that occur. The company also claimed to have high performance in order to survive in the midst of tight competition among organizations. For this, companies need employees as one of the supporters of change. Many companies are increasingly aware of the importance of an employee. The company began to improve his leadership style so that employees have a high satisfaction and have a high commitment to the company, which ultimately makes employees willing to work 'more' for the company. One of them is PT. X is located in Surabaya. The purpose of this study was to determine the effect Leader-Member Exchange Organizational Citizenship Behaviors mediated by the Organization Commitment and Job Satisfaction.

Sampling technique in this study using non-probability sampling, which means that in this technique does not allow sampling or equal opportunity for every member of the population to be selected into the sample. The method used is by way of purposive sampling is done with a certain consideration, and that the Respondent is an employee of PT. X, Surabaya, who has worked for at least 6 months.

The hypothesis suggests that H1: Leader-Member Exchange influence job satisfaction on PT. X, H2: Leader-Member Exchange has no effect on Organizational Commitment in PT. X, H3: Job Satisfaction influence Organizational Citizenship Behavior on PT. X, H4: Organizational Commitment has no effect on Organizational Citizenship Behavior in PT. X, H5: Organizational Commitment does not become a mediator on effects of Leader-Member Exchange to Organizational Citizenship Behavior in PT. X, H6: Job satisfaction become a mediator on effect of Leader-Member Exchange to Organizational Citizenship Behavior in PT. X.

Key Words: Leader-Member Exchange, Organizational Commitment, Kepuasan Kerja, and Job Satisfaction