

Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada Family Business

¹Agus Purwanto, ²John Tampil Purba, ³Innocentius Bernarto, ⁴Rosdiana Sijabat
Universitas Pelita Harapan. Indonesia
Email : 1aguspurwanto.prof@gmail.com

(Diterima: Feb 2021; Direvisi: Maret 2021; Dipublikasikan: Mei 2021)

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational, Digital Leadership Terhadap Kinerja Family Business Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan alat pengolah data menggunakan program SmartPLS versi 3.0. Data penelitian diperoleh dari kuesioner elektronik online yang didistribusikan secara online menggunakan metode snowball sampling. Responden penelitian ini adalah 120 karyawan senior dan manajer perusahaan famili Business di Banten. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Hasil analisis data menunjukkan bahwa pada hubungan secara langsung OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja usaha, kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja , transformational leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja , OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja, kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel , Komitmen Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Pada hubungan tidak langsung disimpulkan OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja melalui mediasi komitmen organisasi, kepemimpinan digital berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja melalui mediasi komitmen organisasi, kepemimpinan digital berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja melalui komitmen organisasi.

Kata Kunci: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Digital Leadership, Transformational Leadership, Komitmen Organisasi, Kinerja Family Business.

PENDAHULUAN

Family Business merupakan salah satu bentuk kegiatan wirausaha dan memberikan kontribusi bagi kemajuan ekonomi di semua negara di dunia termasuk Indonesia. Di Amerika Serikat, 24 juta bisnis keluarga menyerap 62% tenaga kerja dan menyumbang 64% ke PDB. Perusahaan keluarga di Indonesia memiliki kontribusi strategis bagi perekonomian Indonesia. 95% dari perusahaan di Indonesia dimiliki oleh keluarga dengan omset sekitar USD 5-10 juta dan total aset USD 134 miliar, yang merupakan 25% dari PDB Indonesia (PWC 2014). Salah satu masalah utama dari perusahaan milik keluarga adalah kemampuannya untuk mempersiapkan dan memastikan keterampilan kepemimpinan keluarga lintas generasi (Le Breton-Miller et al., 2004; Levitt, 2005). Perencanaan suksesi merupakan kegiatan jangka panjang guna mempersiapkan generasi penerus perusahaan. Dunemann & Barrett (2004) mendefinisikan perencanaan suksesi sebagai manajemen transisi atau pengendalian bisnis. Menurut Berchelman (2005), meskipun perencanaan suksesi telah diakui sebagai proses penting untuk kesuksesan jangka panjang, sebagian besar perusahaan belum menyediakan orang yang tepat pada saat dibutuhkan. Sedangkan menurut Cantor (2005) menambahkan bahwa perencanaan suksesi harus menjadi bagian dari keseluruhan proses perencanaan, yang dimulai dengan perencanaan strategis dan pengkajian sumber daya yang dibutuhkan. Kewirausahaan merupakan proses dinamis untuk menciptakan kekayaan tambahan bagi seseorang yang berkecimpung di dalamnya (Hisrich, 2008). Bisnis

keluarga merupakan salah satu implementasi dari kegiatan wirausaha. Ward & Aronoff (2002) menyatakan bahwa perusahaan keluarga terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Sedangkan menurut Donnelley (2002), sebuah organisasi disebut perusahaan keluarga jika setidaknya ada yang terlibat dalam generasi keluarga dan pengaruhnya terhadap kebijakan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga diakui sebagai bisnis keluarga ketika perusahaan berpindah dari satu generasi ke generasi berikutnya. Lebih lanjut Zubir (2008) mendefinisikan bisnis keluarga sebagai bisnis yang dimiliki dan dikelola bersama oleh orang-orang yang memiliki hubungan kekeluargaan. Perusahaan keluarga memainkan peran kunci dalam pembangunan ekonomi secara keseluruhan, termasuk keterlibatan tenaga kerja (Ramadani & Hoy, 2015). Menurut Ramadani & Hoy (2015), bisnis keluarga adalah sistem kompleks ganda yang unik, terdiri dari bisnis dan keluarga, di mana setiap sistem merupakan organisme dinamis yang berkembang dan berubah dan keduanya unik dengan sejarah, tantangan, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman secara khusus. Keunikan dari bisnis keluarga adalah model kepemilikan, tata kelola, dan suksesi manajemen secara material mempengaruhi tujuan, strategi, struktur, dan cara di mana bisnis tersebut dirumuskan, dirancang dan diimplementasikan sebagai aktivitas bisnis (Chua et al., 1999; Mandl, 2008). Jadi, bisnis keluarga dapat diartikan sebagai bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh keluarga, di mana terdapat beberapa anggota keluarga

yang terlibat dalam pekerjaan tersebut dan didasarkan pada asumsi bahwa anggota keluarga yang lebih muda akan mengatur kendali atas bisnis tersebut (Ramadani & hoy, 2015). Menyeimbangkan aktivitas keluarga dan bisnis dalam bisnis keluarga merupakan tantangan bagi bisnis keluarga kontemporer (Karataş-Özkan et al., 2011; Zachary, 2011; Zareie, 2011). Manajer pemilik menghadapi tantangan untuk menyeimbangkan tanggung jawab baik dalam keluarga maupun bisnis keluarga. Sebagian besar pemilik bisnis keluarga setuju semakin sulit untuk mencapai keseimbangan ini belakangan ini. Meskipun situasi keluarga berbeda, kekhawatiran umum tentang keseimbangan keluarga dan manajemen bisnis keluarga melibatkan hubungan, waktu dan energi (Leaptrott dan McDonald, 2010). Dari perspektif manajemen, konflik antara keluarga, anggota keluarga lain dan tanggung jawab kerja non-anggota keluarga seringkali menimbulkan ketegangan dalam bisnis. Ketika konflik terjadi; baik keluarga maupun bisnis keluarga menderita, beberapa bisnis keluarga tidak dapat menarik cukup banyak karyawan dengan keterampilan yang diinginkan untuk mengembangkan perusahaan. Seringkali keberhasilan bisnis keluarga tidak hanya sangat bergantung pada kemampuan tenaga kerja tetapi juga pada dampak faktor sosial dan ekonomi; tetapi lebih khusus lagi potensi untuk menyesuaikan dengan lingkungan yang mendukung.

LITERATURE REVIEW DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Hubungan Digital

Kepemimpinan dan Kinerja

Menurut Asbari (2020) pemanfaatan teknologi informasi oleh organisasi atau perusahaan pada umumnya bertujuan untuk memudahkan pelaksanaan proses bisnis dan meningkatkan kemampuan bersaing. Melalui teknologi informasi, proses bisnis perusahaan dapat dilaksanakan dengan lebih mudah, cepat, efisien dan efektif. Menurut Yunarsih, (2020) pemanfaatan teknologi informasi juga dapat meningkatkan daya saing suatu perusahaan karena kualitas pelayanan kepada pelanggan dapat dilaksanakan lebih cepat, on line, real time, dan tidak dibatasi ruang dan waktu. Oleh karena itu, melalui teknologi informasi, pelaksanaan tugas manajer sebagai pimpinan organisasi atau perusahaan dapat terlaksana dengan lebih efektif. Faktanya, beberapa paket perangkat lunak telah dikembangkan untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh para manajer. Menurut Purwanto (2019) melalui penerapan teknologi informasi tepat guna, seorang manajer dapat menerapkan konsep dan cara kerja e-leadership. Menurut Astuti (2018) saat ini masih banyak organisasi atau perusahaan yang masih dipimpin oleh para manajer yang belum sadar dan tidak mampu memanfaatkan keunggulan konsep dan metode teknologi informasi yang dikenal dengan e-leadership untuk meningkat. Kepemimpinan tidak terbatas pada pekerjaan atau posisi,

tetapi menggambarkan kemampuan untuk menyatukan orang, sumber daya, dan alat untuk memecahkan masalah dan mencapai hasil. Pemimpin virtual adalah pemimpin yang mengarahkan orang dari jarak jauh untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Asbari (2020) teknologi baru untuk meningkatkan pekerjaan mereka, menemukan model bisnis baru, untuk berkomunikasi dengan pengikut mereka. Interaksi tatap muka tradisional telah digantikan oleh media elektronik. E-leadership banyak ditemukan dalam e-business: bisnis yang dilakukan melalui media elektronik, khususnya melalui internet. E-leadership juga disebut kepemimpinan jarak jauh dan menggantikan kepemimpinan tradisional karena kemajuan teknologi. Sebuah studi mendalam tentang e-leadership menunjukkan bahwa ada lima prinsip berbeda dari kepemimpinan tradisional yang berdampak pada kebutuhan akan keterampilan atau kemampuan tertentu. Pertama adalah jenis komunikasi. Menurut Purwanto (2019) dalam kepemimpinan tradisional komunikasi tatap muka terjadi antara pemimpin dengan pengikutnya namun dalam kasus komunikasi e-leadership komunikasi terjadi melalui media elektronik seperti internet, antara pemimpin dan pengikutnya. Media komunikasi semacam ini bisa tergolong 'tradisional' seperti email, bisa juga menggunakan aplikasi WhatsApp (WA) dan LINE, bahkan pesan langsung di aplikasi

Instagram. Oleh karena itu, pemimpin virtual harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Menurut Fayzhall (2020). dalam kasus pemimpin kepemimpinan tradisional dan pengikut mereka adalah anggota utama tetapi dalam kasus pemimpin e-kepemimpinan disebut pemimpin virtual dan pengikut disebut pengikut virtual.

Hipotesis: Digital leadership berpengaruh terhadap Kinerja Industri.

Hipotesis: Digital leadership berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

Hipotesis: Digital leadership berpengaruh terhadap Kinerja melalui mediasi Komitmen Organisasi

2. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja

Menurut Ismail (2009) gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan sistem nilai karyawan, tingkat motivasi mereka, pengembangan keterampilan mereka. Menurut Bass (1994) gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada mendorong pengikut untuk mencapai tujuan bekerja dalam organisasi. Menurut Avolio (2009) perilaku yang mengubah dan menginspirasi pengikut untuk bekerja melebihi ekspektasi demi kebaikan organisasi Ketika semua dimensi Kepemimpinan Transformasional, seperti Pengaruh Idealisasi, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan Pertimbangan Individual ditampilkan bersama, Job Engagement antara karyawan cenderung lebih tinggi (Bui et al.,

2017). Dengan pertimbangan individu, karyawan mendapat dukungan dan kesempatan untuk berkembang dimana Transformational Leadership sebagai mentor meningkatkan perasaan dan motivasi, serta Job Engagement karyawan cenderung lebih baik (Tims 2011, Shamir 1993). Kepemimpinan Transformasional juga memberikan alasan yang berarti atas apa yang dilakukan karyawan serta mengkomunikasikan tujuan masa depan dan menunjukkan keyakinan bahwa karyawan akan dapat berkontribusi dengan baik di dalamnya (Motivasi Inspirasional) (Seibert et al., 2011). Lebih lanjut, berdasarkan Shin & Zhou (2003), Transformational Leadership menstimulasi karyawan dengan melampaui kebutuhan dasarnya menjadi persyaratan misi dan visi organisasi, di mana pengikut lebih termotivasi untuk menciptakan hal-hal baru dan berkontribusi lebih banyak untuk bekerja (Stimulasi Intelektual). Kemudian ketika Transformational Leadership mampu menjadikan dirinya sebagai role model (Idealized Influence), menurut Ghadi et al., (2013), sense of value dan kontribusi karyawan meningkat, karena karyawan percaya pada kebaikan dan kekuatan Transformational Leadership untuk menunjukkan tujuan yang jelas. Dalam konteks ini, karyawan bekerja secara efektif dan diberi energi untuk membuat pengorbanan dan bergerak melampaui kepentingan pribadi mereka sendiri untuk memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi (Shamir et al., 1993).

Dengan demikian, Kepemimpinan Transformasional dapat meningkatkan perasaan energi dan motivasi yang akan menyebabkan Keterlibatan Kerja Karyawan di tempat kerja akan membutuhkan tingkat dukungan yang berbeda berdasarkan tujuan yang mereka tuju dan kerjakan. Seorang pemimpin transformasional akan menyadari hal ini dan menghasilkan alat pendukung yang disesuaikan seperti pendampingan, konseling, dan pembinaan untuk membantu pengikut atau karyawan (Mittal & Dhar, 2015). Menurut Buil et al., (2019) prestasi kerja memberikan manfaat organisasi yang berasal dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional akan mendorong pengikut untuk memenuhi kepentingannya sendiri, menetapkan standar kinerja tinggi, dan juga memberikan umpan balik, serta membantu pengikut agar lebih kreatif dan inovatif, serta memperhatikan kebutuhan pengikut (Bass dikutip oleh Buil et al., 2019). Dengan begitu, pemimpin transformasional akan memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan dengan mengubah keyakinan, sikap, dan nilai pengikut, yang pada akhirnya akan memberikan hasil pemimpin transformasional yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Nahavandi (2002) yang dikutip oleh Kalsoom et al., (2018) juga menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu kualitas manajerial suatu organisasi yang secara efektif mempengaruhi kinerja dan

keberhasilan organisasi. Di antara berbagai jenis kepemimpinan, kepemimpinan transformasional telah dipandang sangat terkait dengan kinerja karyawan (Kirkman et al., 2009; Liang & Steve Chi, 2013; Piccolo & Colquitt, 2006). Berbeda dengan penelitian Prabowo et al., (2018) yang menyatakan bahwa potensi Kepemimpinan Transformasional dalam mendorong kinerja karyawan tidak berpengaruh. Kepemimpinan transformasional tidak hanya bersifat direktif, tetapi juga terkait dengan kinerja dan pengembangan pengikut bagi mereka. Para pemimpin ini akan menciptakan hubungan yang kuat antara pengikut dan dirinya sendiri dengan meningkatkan moralitasnya untuk dapat mengelola organisasi dengan memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan karyawannya untuk menghasilkan keberhasilan organisasi melalui kinerja mereka (Kalsoom et al., 2018). Hal ini juga dapat mempengaruhi pengikutnya untuk menghasilkan karya yang berkualitas yang dapat menjadi indikator perkembangan ekonomi. Selain itu, pemimpin transformasional akan memperhatikan setiap karyawan dengan kebutuhan yang berbeda dengan latar belakang profesional yang berbeda dan juga akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang secara berkelanjutan.

Hipotesis: Transformational leadership berpengaruh terhadap Kinerja Industri.

Hipotesis: Transformational leadership

berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

Hipotesis: Transformational leadership berpengaruh terhadap Kinerja melalui mediasi Komitmen Organisasi

3. Hubungan Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja

Perilaku ekstra merupakan bagian penting dari peningkatan komitmen organisasi. Extra role behavior atau Organizational Citizenship Behavior yang selanjutnya disebut OCB adalah kesediaan untuk melakukan tindakan ekstra di luar tugas pokok dan fungsi pokoknya sebagai anggota organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti memimpin atau membantu siswa sukarela di luar jam pelajaran dan memberikan ide tanpa diminta.

Menurut Menurut Asbari (2019); Fahmi (2020); Sartika (2020) dan Achmadi (2020) OCB merupakan perilaku yang konstruktif namun tidak termasuk dalam job description formal karyawan. Menurut Suheny (2020); Basri (2020); Supriadi (2020) dan Bernarto (2019) Organizational Citizenship Behavior (OCB) diartikan sebagai perilaku yang meningkatkan nilai dan pemeliharaan sosial serta lingkungan psikologis yang mendukung hasil kerja. Indikator OCB terdiri dari lima hal. Altruisme, yaitu menunjukkan seseorang yang lebih mementingkan kepentingan orang lain daripada kepentingan

pribadinya. Sopan santun, yaitu menunjukkan perilaku membantu sesama secara sukarela yang bukan merupakan tugas dan kewajibannya. Sportivitas, yaitu menunjukkan perilaku mau / toleran untuk bertahan dalam situasi yang kurang ideal atau tidak nyaman tanpa mengeluh. Civic Virtue, yaitu menunjukkan perilaku yang terlibat dan bertanggung jawab atas kelangsungan hidup organisasi. Conscientiousness, yaitu menunjukkan perilaku sukarela untuk meningkatkan pekerjaannya secara kreatif sehingga organisasi dapat meningkat dan melampaui batas minimum yang dipersyaratkan. Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki ciri-ciri perilaku sukarela / extra role behaviour yang tidak tercakup dalam uraian tugas, perilaku spontan / tanpa saran atau perintah khusus, perilaku menolong, dan perilaku yang tidak mudah terlihat dan dinilai melalui evaluasi kinerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa OCB merupakan perilaku yang mencerminkan komitmen seorang karyawan terhadap organisasi dan perilaku tersebut secara positif dapat meningkatkan kerjasama tim, komunikasi manajemen, mengembangkan lingkungan organisasi yang positif dan nyaman. Hasil penelitian Purwanto (2019) menunjukkan terdapat pengaruh OCB terhadap komitmen organisasi

Hipotesis: Transformational leadership berpengaruh terhadap Kinerja Industri.

Hipotesis : Transformational leadership berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

Hipotesis: Transformational leadership berpengaruh terhadap Kinerja melalui mediasi Komitmen Organisasi

4. Hubungan Komitmen Organisasi dan Kinerja

Menurut Asbari (2019); Fahmi (2020); dan Achmadi (2020) Komitmen organisasi diartikan sebagai bentuk keterikatan, identifikasi dan keterlibatan individu pada organisasi. Komitmen tersebut tidak hanya terjadi secara sepihak tetapi terjadi antara organisasi dengan anggotanya secara bersama-sama untuk menciptakan kondisi yang kondusif dan mewujudkan visi dan misi organisasi yaitu komitmen. Dalam hal ini organisasi dapat menciptakan komitmen organisasi melalui kepuasan anggota, termasuk fasilitas yang memadai, dan hubungan antar anggota. Komitmen organisasi konseptual dicirikan oleh tiga hal, yaitu: (1) Terdapat rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai organisasi. (2) Keinginan seseorang untuk melakukan upaya serius demi organisasi (3) Ada keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi Komitmen organisasi diartikan sebagai sejauh mana karyawan terlibat dalam organisasi dan keinginan untuk tetap anggota, yang mengandung kesetiaan dan kemauan karyawan untuk bekerja secara optimal bagi organisasi tempat karyawan bekerja. Komitmen organisasi merupakan

salah satu bentuk loyalitas terhadap organisasi. Hal tersebut dapat ditunjukkan dalam bentuk loyalitas dan kemauan untuk melakukan segala kemungkinan untuk kepentingan organisasi.

Hipotesis: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Industri.

METODE PENELITIAN

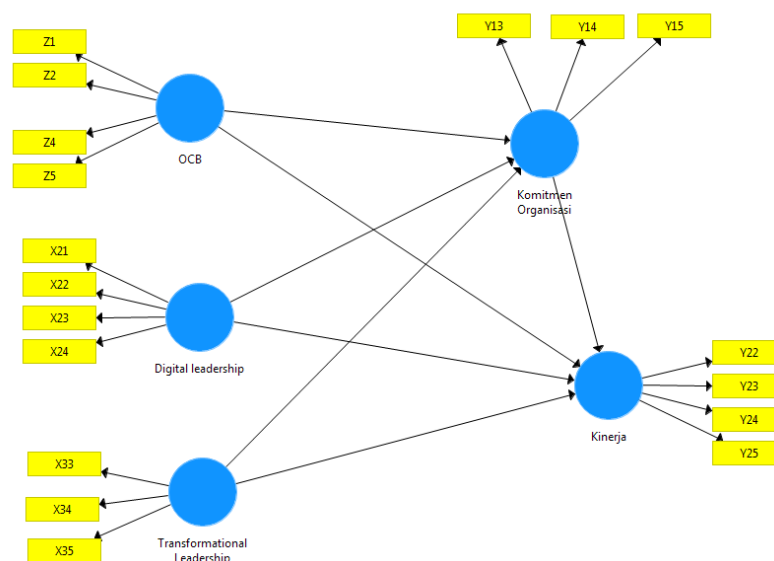
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Data penelitian diperoleh dari kuesioner elektronik online yang didistribusikan secara online menggunakan metode snowball sampling. Responden penelitian ini adalah 120 karyawan senior dan

manajer perusahaan famili Business di Banten. Setiap butir pertanyaan / pernyataan tertutup diberikan lima pilihan jawaban, yaitu: sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, netral / ragu-ragu (N) skor 3, tidak setuju (TS) skor 2, dan sangat tidak setuju skor (STS) 1. Metode pengolahan dan analisis data menggunakan PLS dan menggunakan software SmartPLS versi 3.0. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS). PLS merupakan metode analisis alternatif dengan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varians.

Karakteristik responden disajikan pada Tabel 1:

Tabel 1. Informasi Deskriptif Responden

Kriteria		Total
Usia	< 30 Tahun	45
	30 - 40 Tahun	50
	> 40 Tahun	25
Masa Kerja	< 5 Tahun	34
	5-10 Tahun	56
	> 10 Tahun	20



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan kajian teori yang ada dan penelitian sebelumnya, maka dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

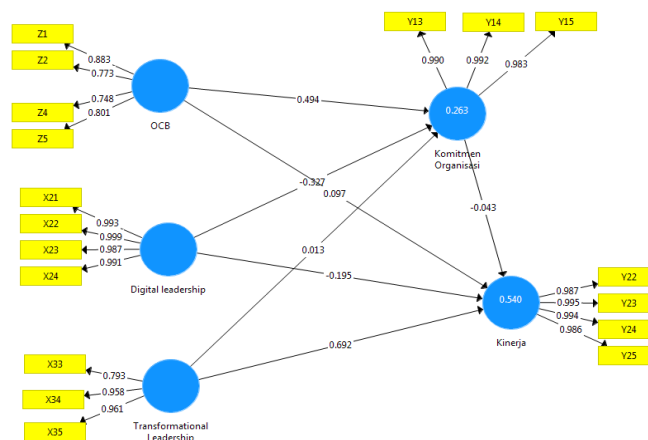
1. Hipotesis H1: OCB berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.
2. Hipotesis H2 : Digital leadership berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.
3. Hipotesis H3: Transformational Leadership berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
4. Hipotesis H4: OCB berpengaruh terhadap Kinerja
5. Hipotesis H5 : Digital leadership berpengaruh terhadap Kinerja
6. Hipotesis H6: Transformational Leadership berpengaruh terhadap Kinerja
7. Hipotesis H7: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja
8. Hipotesis H8: OCB berpengaruh terhadap Kinerja Industri melalui mediasi komitmen organisasi
9. Hipotesis H9 : Digital leadership berpengaruh terhadap Kinerja Industri melalui mediasi komitmen organisasi
10. Hipotesis H10: Transformational Leadership berpengaruh

terhadap Kinerja Industri melalui mediasi komitmen organisasi

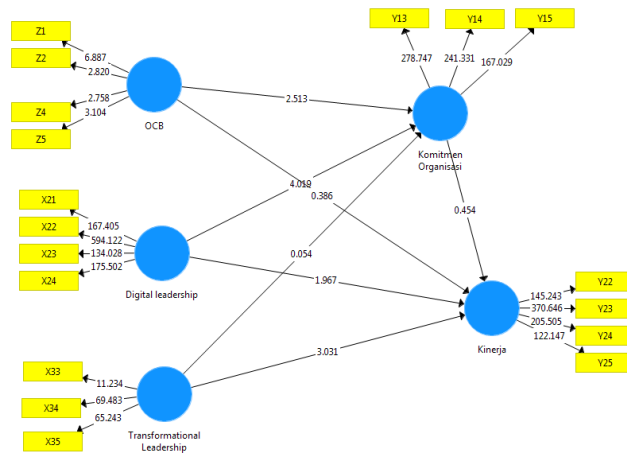
HASIL DAN DISKUSI

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen adalah sejauh mana suatu ukuran berkorelasi positif dengan ukuran alternatif dari konstruk yang sama. Untuk mengevaluasi validitas konvergen dari konstruksi reflektif, kami mempertimbangkan pembebanan luar indikator dan rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) Indikator dengan beban luar yang sangat rendah (di bawah 0,40) selalu dihilangkan dari konstruksi (Hair et al., 2011). Untuk nilai AVE, $AVE > 0,50$ atau lebih tinggi menunjukkan bahwa, secara rata-rata, konstruk menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya. Sebaliknya, AVE kurang dari 0,50 menunjukkan bahwa, secara rata-rata, lebih banyak varian tetap dalam kesalahan item daripada dalam varian yang dijelaskan oleh konstruksi. Langkah analisis ini juga digunakan oleh penelitian yang dilakukan oleh Cahyono (2020); Fahmi (2020) dan Vizano (2020)



Gambar 2. Hasil Uji Validitas



Gambar 3. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 2. Alpha Cronbach, Reliabilitas Komposit, dan Average Variance Extracted

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Digital leadership	0.995	1.016	0.996	0.985
Kinerja	0.994	0.996	0.995	0.981
Komitmen Organisasi	0.988	0.992	0.992	0.977
OCB	0.89	1.498	0.878	0.644
Transformational Leadership	0.898	1.016	0.933	0.823

Tabel 3 Nilai R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.54	0.518
Komitmen Organisasi	0.263	0.237

Berdasarkan Tabel 3 di atas, nilai R Square komitmen organisasi sebesar 0,263 yang berarti variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel Transformational, OCB dan digital leadership sebesar 26.3%, sedangkan variabel lain menjelaskan sisanya sebesar 73.7%. (tidak dibahas dalam penelitian ini). Nilai R Square kinerja sebesar 0,544 yang berarti variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel Transformational, OCB dan digital leadership sebesar 54 %, sedangkan

variabel lain menjelaskan sisanya sebesar 46%. (tidak dibahas dalam penelitian ini).

Uji Hipotesis

Reliabilitas komposit harus lebih tinggi dari 0,70 (dalam penelitian eksplorasi, 0,60 hingga 0,70 dianggap dapat diterima). Pertimbangan alpha Cronbach sebagai batas bawah dan keandalan komposit sebagai batas atas keandalan konsistensi internal. Keandalan indikator: beban luar indikator harus lebih tinggi dari 0,70.

Indikator dengan pembebanan luar antara 0,40 dan 0,70 harus dipertimbangkan untuk dihilangkan hanya jika penghapusan menyebabkan peningkatan reliabilitas komposit dan AVE di atas nilai ambang 0,5. Uji statistik-t dalam model analisis parsial kuadrat terkecil (PLS) menggunakan bantuan kinerja perangkat lunak

SmartPLS 3.0 menggunakan uji efek langsung. Langkah analisis ini juga digunakan oleh penelitian yang dilakukan oleh Cahyono (2020); Fahmi (2020); dan Purwanto (2020). Tabel 4 menunjukkan t-statistik dan nilai-p yang menunjukkan pengaruh antar variabel.

Tabel 4. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Digital leadership -> Kinerja	-0.195	-0.181	0.096	2.022	0.044
Digital leadership -> Komitmen Organisasi	-0.327	-0.324	0.084	3.896	0
Komitmen Organisasi -> Kinerja	-0.043	-0.03	0.098	0.443	0.658
OCB -> Kinerja	0.097	0.155	0.269	0.362	0.717
OCB -> Komitmen Organisasi	0.494	0.512	0.24	2.055	0.04
Transformational Leadership -> Kinerja	0.692	0.63	0.234	2.959	0.003
Transformational Leadership -> Komitmen Organisasi	0.013	0.002	0.268	0.047	0.962

Tabel 5. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Digital leadership -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.014	0.01	0.035	0.411	0.681
OCB -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	-0.021	-0.02	0.062	0.345	0.73
Transformational Leadership -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	-0.001	0.003	0.035	0.016	0.987

Pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik dengan menggunakan PLS pada Tabel 4 diatas dapat disimpulkan bahwa variabel OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja usaha. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 20.55 lebih besar dari 1,96

dan nilai p-value 0,040 lebih kecil dari 0,050. Artinya, hipotesis diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Asbari (2020); Bernarto (2020); Pramono (2020) yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya OCB akan mendorong peningkatan kinerja industri.

Pengaruh digital leadership terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 4 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 3.896 lebih besar dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sartika (2020) dan Vizano (2020); Zena (2020); Nugroho (2020) dan Dezky (2020); yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya kepemimpinan digital akan mendorong peningkatan kinerja industry

Pengaruh Transformational leadership terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik dengan PLS pada Tabel 4 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Transformational leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 0.047 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value 0,962 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis ditolak. Temuan tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Cahyono (2020); Kartika (2020); Fahmi (2020); Sartika (2020) dan Vizano (2020) yang menyatakan bahwa Transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya Transformational leadership akan mendorong peningkatan kinerja industri.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 4 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 0.362 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p sebesar 0.962 lebih besar dari 0,05. Artinya, hipotesis ditolak. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sartika (2020) dan Vizano (2020); Zena (2020); Nugroho (2020) dan Dezky (2020); yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya OCB akan mendorong peningkatan kinerja industry

Pengaruh Digital leadership terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 4 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 2.022 lebih besar dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05. Artinya, hipotesis diterima. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sartika (2020) dan Vizano (2020); Zena (2020); Nugroho (2020) dan Dezky (2020); yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya kepemimpinan digital akan mendorong peningkatan kinerja industry.

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 5 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja usaha. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 0.345 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,070 lebih besar dari 0,05. Artinya, hipotesis ditolak. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sartika (2020) dan Vizano (2020); Zena (2020); Nugroho (2020) dan Dezky (2020); yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya kepemimpinan digital akan mendorong peningkatan kinerja.

Pengaruh Digital leadership berpengaruh Kinerja melalui mediasi komitmen organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 5 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan digital berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja usaha. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 0.411 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,681 lebih besar dari 0,05. Artinya, hipotesis ditolak. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sartika (2020) dan Vizano (2020); Zena (2020); Nugroho (2020) dan Dezky (2020); yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya kepemimpinan digital akan mendorong peningkatan kinerja.

Pengaruh Transformational Leadership berpengaruh Kinerja melalui mediasi komitmen organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 5 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan digital berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja . Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar Transformational Leadership 0.016 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,987 lebih besar dari 0,05. Artinya, hipotesis ditolak. Temuan ini sejalan dan sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Sartika (2020) dan Vizano (2020); Zena (2020); Nugroho (2020) dan Dezky (2020); yang menyatakan bahwa Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja industri, artinya kepemimpinan digital akan mendorong peningkatan kinerja industri.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja family business. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Menurut Purwanto (2020); Kadiyono (2020); Bahdin (2020); Abidina (2020) dan Yunita (2020) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung pada pergantian karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Menurut Asbari (2019); Fahmi (2020); Sartika (2020) dan Achmadi (2020) pada karyawan menunjukkan bahwa 89,6% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel OCB. OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik perilaku OCB maka kinerja karyawan akan semakin baik. dengan alasan kelancaran produksi dan kinerja perusahaan dimana kelancaran kerja tidak cukup untuk melakukan

pekerjaan sesuai dengan tugasnya, tetapi mereka secara sukarela mengambil peran ekstra sebagai wujud loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tehran, Abtahi, dan Esmaeili (2013), bahwa dimensi-dimensi yang terdapat dalam OCB dapat meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya altruisme, sportivitas dan kebajikan kewarganegaraan. Apabila perusahaan selalu mendesain pekerjaan sesuai kemampuan karyawan, pengawasan oleh pimpinan yang senantiasa mendukung dan memotivasi karyawan, memberikan peluang kemajuan yang sama antar karyawan, hubungan baik antar rekan kerja, fasilitas kerja yang membuat nyaman karyawan dan kesesuaian gaji. akan mengakibatkan karyawan merasa aman dan nyaman di tempat kerja. Dampaknya, karyawan akan bekerja maksimal dan berusaha memberikan kinerja terbaiknya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pramono (2020) bahwa faktor kepuasan kerja yang meliputi sikap atasan, hubungan rekan kerja, sistem kompensasi, sistem karir dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian Menurut Pramono (2019); Fatoni (2020); Cahyono (2020) dan Kartika (2020) bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja keuangan industri farmasi yang lebih tinggi. Hasil pengujian statistik (Tabel 4) membuktikan bahwa kepuasan

kerja sebagian memediasi hubungan antara OCB dan kinerja family business. farmasi. Artinya, peningkatan perilaku OCB yang disertai dengan peningkatan kepuasan kerja akan mampu memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pada hubungan secara langsung OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja usaha, kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, transformational leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja, OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja, kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel, Komitmen Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Pada hubungan tidak langsung disimpulkan OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja melalui mediasi komitmen organisasi, kepemimpinan digital berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja melalui mediasi komitmen organisasi, kepemimpinan digital berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja melalui komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N.J. dan Meyer, J.P. 1990. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to Organization". *Jurnal of*

- Occupational Psychology, volume 63, PP. 1-18
- Abidina, Z., Heddyb, ., Astutic, . Y. G. A., Adhad, . S., Asrorie, . K., Subrotof, . D. E., Zaharag, . V. M., Kahpih, . H. S., Purwanto, . A., Julyantoj, . O. & Azizik, . E. (2020) Effect of Transformational and Transactional Leadership Toward Iso 22000:2018 Food Safety Certified Company Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (7), 529-538.
doi:10.31838/srp.2020.7.77
- Achmadi, H., Antonio, . F., Pramono, . R., Bernarto, . I. & Purwanto, . A. (2020) Identification of The Positive and Negative Emotions that Appeared among High School Students When Selecting Business at Jakarta and Surrounding Area. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 759-766.
doi:10.31838/srp.2020.9.107
- Asbari, M. Wijayanti, L. Hyun, C. C., Purwanto, A., Santoso, P. B. (2020). How to Build Innovation Capability in the RAC Industry to Face Industrial Revolution 4.0?, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 24(6). 2008-2027. DOI: 10.37200/IJPR/V24I6/PR26019 2
- Asbari, Innocentius Bernarto, Rudy Pramono, Agus Purwanto, Dylmoon Hidayat, Ardian Sopa, Virza Utama Alamsyah, Pierre Senjaya, Miyv Fayzhall, Mustofa. (2020). The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance: A Study of Indonesian Female Employees . *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 6724 - 6748. Retrieved from <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/7325>
- Basri, ., Wibowo, . T. S., Abdillah, . A., Kharis, . A., Jaenudin, ., Purwanto, . A., Mufid, . A., Maharani, . S., Badi`ati, . A. Q., Fahlevi, . M. & Sumartiningsih, . S. (2020) Democratic, Authocratic, Bureaucratic and Charismatic Leadership Style: Which Influence School Teachers Performance in Education 4.0 Era?. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 277-286.
doi:10.31838/srp.2020.9.45
- Bahdin Nur Tanjunga, Yurni Rahmanb, Budiyantoc, Badawid, Aep Tata Suryanae, Warni Tune Sumarf, Abdul Mufidg, Agus Purwantoh, Wartoi (2020) The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on the Performance of Islamic School Teachers. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (7), 539-546.
doi:10.31838/srp.2020.7.78
- Bernardin, H. John, and Joyce, E. A. Russel. 1993. *Human Resource Management An Experiential Approach*. New York: McGraw – Hill. Series In Management
- Bernarto, Diana Bachtiar, Niko Sudibjo, Ian Nurpatria Suryawan, Agus Purwanto, Masduki Asbari. (2020). Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational

- Support, Job Satisfaction Toward Life Satisfaction: Evidences from Indonesian Teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*.29(3). 5495 -5503
- Christine, W.S., Oktorina, Megawati, danMula, Indah. 2010. "PengaruhKonflikPekerjaandan KonflikKeluargasebagaiInterver ningVariabel (Studipada Dual Career. Couple di Jabotabek)". *JurnalManagemendanKewirausahaan*, Volume 12 No. 2. Hal 121-132 Jakarta Selatan :UniversitasKatolik Indonesia Atina Jaya
- Cahyono, Y., Jihadi, . M., Arifin, . Z., Purnamasari, . W., Musnaini, ., Wijoyo, . H., Fitriaty, ., Putra, . R. S., Putri, . R. A., Muliansyah, . D., Suryani, . P. & Purwanto, . A. (2020) Do OCBInfluence Market Performance? Evidence from Indonesian Pharmacy Industries. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 439-451. doi:10.31838/srp.2020.9.62
- Suheny, . E., Arum, . M., Wandu, . D., Rahmat, . A., kurnianingsih, . A., Haerani, . A., Dasmaran, . V., Taryanto, ., Adha, . S. & Purwanto, . A. (2020) Develop Leadership Style Model for Indonesian SMEs Leaders During Covid-19 Pandemic. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (8), 576-586. doi:10.31838/srp.2020.8.82
- Pramono,R.Kristianti,T.,Purwanto, A. (2020).Character Development Training for Adults (A Case Study of Heartmaster Program in Jakarta). *Test Engineering & Management*. 83. 5809 -581. <http://www.testmagazine.biz/index.php/testmagazine/article/view/4556>
- Supriadi, O., Musthan, . Z., Saodah, ., Nurjehan, . R., Haryanti, . Y. D., Marwal, . M. R., Purwanto, . A., Mufid, . A., Yulianto, . R. A., Farhan, . M., Fitri, . A. A., Fahlevi, . M. &Sumartiningsih, . S. (2020) Did Transformational, Transactional Leadership Style and Organizational Learning Influence Innovation Capabilities of School Teachers during Covid-19 Pandemic?. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 299-311. doi:10.31838/srp.2020.9.47
- Kadiyono, A. L., Sulistiobudi, . R. A., Haris, . I., Wahab, . M. K. A., Ramdani, . I., Purwanto, . A., Mufid, . A., Muqtada, . M. R., Gufron, . M., Nuryansah, . M., Ficayuma, . L. A., Fahlevi, . M. &Sumartiningsih, . S. (2020) Develop Leadership Style Model for Indonesian Teachers Performance in Education 4.0 Era. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 363-373.doi:10.31838/srp.2020.9.52
- Teguh Setiawan Wibowoa, Alfi QonitaB adiatib, Arna Asna Annisac, Mohd Khaidir Abdul Wahabd, M. Rifa Jamaludine, Muhamad Rozikanf, Abdul Mufidg, Khaerul Fahmih, Agus Purwanto, Akhmad Muhainij (2020) Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic Business Lecturers' Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (7), 556-569. doi:10.31838/srp.2020.7.80

- N. E., Roswandi, . I., Rahim, . A., Naro, . A., Izzati, . T., Munita, . A. A., Junaedi, . D., Suprihatiningsih, . W., Purwanto, . A. & Bakti, . C. S. (2020) Six Sigma Benefit for Indonesian Pharmaceutical Industries Performance: A Quantitative Methods Approach. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 466-473. doi:10.31838/srp.2020.9.66
- Cahyono, Y., Jihadi, . M., Arifin, . Z., Purnamasari, . W., Musnaini, ., Wijoyo, . H., Fitriaty, ., Putra, . R. S., Putri, . R. A., Muliansyah, . D., Suryani, . P. & Purwanto, . A. (2020) Do OCBI Influence Market Performance? Evidence from Indonesian Pharmacy Industries. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 439-451. doi:10.31838/srp.2020.9.62
- Kartika, H., Norita, . D., Triana, . N. E., Roswandi, . I., Rahim, . A., Naro, . A., Izzati, . T., Munita, . A. A., Junaedi, . D., Suprihatiningsih, . W., Purwanto, . A. & Bakti, . C. S. (2020) Six Sigma Benefit for Indonesian Pharmaceutical Industries Performance: A Quantitative Methods Approach. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 466-473. doi:10.31838/srp.2020.9.66
- Fahmi, K., Kurniawan, . T., Cahyono, . Y., Sena, . A., Suhadarliyah, ., Suryani, . P., Sugianto, . A., Amelia, . D., Musnaini, ., Amin, . S., Hasbullah, . H., Jihadi, . M., Wijoyo, . H. & Purwanto, . A. (2020) Did Transformational, Digital and Transformational Leadership Influence Market Performance? Evidence from Indonesian Pharmaceutical Industry. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 642-653. doi:10.31838/srp.2020.9.95
- Jannah, M., Fahlevi, . M., Paulina, . J., Nugroho, . B. S., Purwanto, . A., Subarkah, . M. A., Kurniati, . E., Wibowo, . T. S., Kasbuntoro, ., Kalbuana, . N. & Cahyono, . Y. (2020) Effect of ISO 9001, ISO 45001 and ISO 14000 toward Financial Performance of Indonesian Manufacturing. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (10), 894-902. doi:10.31838/srp.2020.10.134
- Nelvitia Purba, Ali Mukti Tanjung, Sri Sulistyawati, Rudy Pramono and Agus Purwanto.(2020). Death Penalty and Human Rights in Indonesia, *International Journal of Criminology and Sociology*, 9(2020), 1356-1362, DOI: <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.156>.