

TESIS

PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN *MEDIASI PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *JOB SATISFACTION*

**Studi Pada PT PLN (Persero)
Unit pelaksana Transmisi Banjarbaru**



Oleh:

**NIDA MUFIDAH APRILIANA
NIM: 2420318320051**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Penelitian Tesis Ini Disetujui Untuk Diajukan

Juli 2026

Judul Tesis : **Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap
Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi
Perceived Organizational Support dan *Job Satisfaction***

Nama : **Nida Mufidah Apriliana**

NIM : **2420318320051**

Pembimbing:



Dr. Meiske Claudia, SE, M.M

NIP. 19721010 200312 2 002

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Meiske Claudia, SE, M.M

NIP. 19721010 200312 2 002

PERSETUJUAN PENGUJI

PENGARUH *LEADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN MEDIASI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *JOB SATISFACTION*

TESIS

Oleh:

NIDA MUFIDAH APRILIANA
NIM. 2420318320051

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal: 11 Juni 2026

Susunan Tim Penguji

Ketua

Dr. Rini Rachmawati, SE, M.M
NIP. 19760212 200212 2 001



Sekretaris

Dr. Wimby Wandary, SE, M.M
NIP. 19780813 200604 2 001



Pembimbing

Dr. Meiske Claudia SE, M.M
NIP. 19721010 200312 2 002



Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Meiske Claudia, SE, M.M
NIP. 19721010 200312 2 002

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah TESIS saya yang berjudul: *Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi Perceived Organizational Support dan Job Satisfaction.*

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (M.M.) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Banjarmasin, 26 Mei 2026
Yang membuat pernyataan,



Nida Mufidah Apriliana
NIM. 2420318320051

X

ABSTRACT

Nida Mufidah Apriliana, NIM. 2420318320051,2026. *Influence of Leader-Member Exchange Towards Organizational Citizenship Behavior Mediated By Perceived Organizational Support and Job Satisfaction On Employee Of PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru. under the supervision of Dr. Meiske Claudia, SE, MM.*

This research aims to determine and analyze the influence between leader-member exchange (X) as independent variable, perceived organizational support (M1) and job satisfaction (M2) as mediating variables on organizational citizenship behavior (Y) as the dependent variable at PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru.

This research method uses a questionnaire with a total population of 80 PT employees. PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru was taken as a sample. Variable measurement uses the Likert Scale technique on a scale of 1 to 4. To determine the effect of variables X, M1, and M2 on Y using quantitative analysis techniques, PLS-SEM and to test the level of significance using the SmartPLS 4.0 program.

The results of the direct influence test in the research show that leader-member exchange has a significant positive effect on organizational citizenship behavior (OCB), leader-member exchange has a significant positive effect on job satisfaction, job satisfaction has a significant positive effect on OCB, leader-member exchange has a significant positive effect on perceived organizational support, and perceived organizational support has a significant positive effect on OCB. Meanwhile, the mediation effect test shows that perceived organizational support significantly mediates the effect of leader-member exchange on OCB and job satisfaction significantly mediates the effect of leader-member exchange on OCB.

Keywords : Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.

ABSTRAK

Nida Mufidah Apriliana, NIM. 2420318320051, 2026. *Influence of Leader-Member Exchange Towards Organizational Citizenship Behavior Mediated By Perceived Organizational Support and Job Satisfaction On Employee Of PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru*. Di bawah bimbingan Dr. Meiske Claudia, SE, MM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara *leader-member exchange* (X) sebagai variabel independen, *perceived organizational support* (M1) dan *job satisfaction* (M2) sebagai variabel mediasi terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sebagai variabel dependen pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru.

Metode penelitian ini menggunakan kuesioner dengan total populasi 80 karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru yang diambil sebagai sampel. Pengukuran variabel menggunakan teknik Skala Likert pada skala 1 sampai 4. Penentuan pengaruh variabel X, M1, dan M2 terhadap Y menggunakan teknik analisis kuantitatif PLS-SEM dan uji tingkat signifikansi menggunakan program SmartPLS 4.0.

Hasil uji pengaruh langsung dalam penelitian menunjukkan bahwa *leader-member exchange* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *leader-member exchange* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*), kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, *leader-member exchange* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *perceived organizational support*, dan *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sementara itu, uji efek mediasi menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memediasi secara signifikan pengaruh *leader-member exchange* terhadap OCB dan kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh *leader-member exchange* terhadap OCB.

Kata Kunci : *Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.*

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	16
1.3. Tujuan Penelitian.....	18
1.4. Manfaat Penelitian.....	19
1.4.1. Manfaat Teoretis	19
1.4.2. Manfaat Praktis	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	22
2.1. Landasan Teori	22
2.1.1. Teori Utama (<i>Grand Theory</i>).....	22
2.1.2. Teori Pendukung.....	23
2.1.3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	25
2.1.3.1. Dimensi-dimensi OCB.....	28
2.1.3.2. Faktor Faktor yang mempengaruhi OCB.....	37
2.1.3.3. Pengukuran OCB	40
2.1.3.4. Manfaat OCB	41
2.1.4. <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX)	44
2.1.4.1. Dimensi-dimensi LMX	47
2.1.4.2. Faktor Faktor Yang mempengaruhi Kualitas LMX.....	49
2.1.4.3. Pengukuran LMX.....	51

2.1.5. <i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	53
2.1.5.1. Faktor Pembentukan <i>Perceived Organizational Support</i>	57
2.1.5.2. Pengukuran POS	60
2.1.5.3. Keterkaitan POS terhadap OCB.....	61
2.1.6. Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction - JS</i>)	62
2.1.6.1. Faktor Faktor yang mempengaruhi JS	64
2.1.6.2. Dimensi-Dimensi <i>Job Satisfaction</i>	67
2.1.6.3. Pengukuran <i>Job Satisfaction</i>	69
2.1.6.4. Keterkaitan <i>Job Satisfaction</i> Terhadap OCB	69
2.2. Penelitian Terdahulu	71
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	86
3.1. Kerangka Pemikiran Konseptual	86
3.2. Hipotesis	88
3.2.1. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	88
3.2.2. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> terhadap <i>Job Satisfaction (JS)</i>	89
3.2.3. Pengaruh <i>Job Satisfaction (JS)</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	89
3.2.4. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i> terhadap <i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	90
3.2.5. Pengaruh <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	90
3.2.6. Pengaruh LMX terhadap OCB yang Dimediasi oleh <i>Job Satisfaction (JS)</i>	91
3.2.7. Pengaruh LMX terhadap OCB yang Dimediasi <i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	91
3.2.8. Pengaruh LMX terhadap OCB yang Dimediasi oleh <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> dan <i>Job Satisfaction (JS)</i>	92
BAB IV METODE PENELITIAN	94

4.1. Ruang Lingkup Penelitian	94
4.2. Jenis Penelitian	94
4.3. Tempat / Lokasi Penelitian	95
4.4. Unit Analisis	95
4.5. Populasi dan Sampel.....	95
4.5.1. Populasi.....	95
4.5.2. Sampel	96
4.6. Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	97
4.6.1. Variabel Independen / Eksogen	97
4.6.2. Variabel Dependen / Endogen	97
4.6.3. Definisi Operasional Variabel.....	97
4.7. Teknik Pengumpulan Data.....	100
4.7.1. Kuesioner	100
4.7.2. Skala Pengukuran	100
4.8. Teknik Analisis Data.....	101
4.8.1. Pendekatan <i>Partial Least Squares</i> (PLS-SEM).....	101
4.8.2. Tahapan Analisis Model	102
4.8.3. Analisis Deskriptif dan Kategorisasi Interval.....	103
4.8.4. Konseptualisasi Model	105
4.8.5. Analisis <i>Measurement Model</i> (<i>Outer Model</i>)	107
4.8.5.1. Uji Validitas	107
4.8.5.2. Uji Reliabilitas	108
4.8.6. Analisis <i>Structural Model</i> (<i>Inner Model</i>).....	109
4.8.6.1. Uji <i>R Square</i>	109
4.8.6.2. Uji <i>Q Square</i>	109
4.8.6.3. Uji <i>F Square</i>	110
4.8.6.4. Uji Kolinieritas Struktural (<i>Inner VIF</i>)	111
BAB V HASIL PENELITIAN	113
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	113
5.2. Karakteristik Responden.....	115
5.2.1. Usia	116
5.2.2. Jenis Kelamin.....	117

5.2.3. Masa Kerja.....	117
5.2.4. Pendidikan	118
5.3. Analisis Deskriptif variabel	119
5.3.1. Penilaian Responden Terhadap <i>Leader-Member Exchange</i> ...	120
5.3.2. Penilaian Responden Terhadap <i>Perceived Organizational Support</i>	122
5.3.3. Penilaian Responden Terhadap <i>Job Satisfaction</i>	125
5.3.4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	126
5.4. Analisis Data dan Hasil Evaluasi Model	128
5.4.1. Evaluasi <i>Outer Model</i> atau <i>Measurement Model</i>	129
5.4.1.1. Uji Validitas Konstruk	129
5.4.2. Evaluasi Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	137
5.4.2.1. Uji <i>R Square</i>	137
5.4.2.2. Uji <i>Q Square</i>	139
5.4.2.3. Uji <i>Inner Variance Inflation Factor (VIF)</i>	141
5.4.2.4. Uji <i>f Square (Effect Size)</i>	142
5.5. Pengujian Hipotesis	143
5.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung	144
5.5.2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	159
5.5.3. Pengujian Total Pengaruh Tidak Langsung.....	172
5.6. Implikasi Hasil Penelitian.....	177
5.6.1. Implikasi Teoritis.....	177
5.6.2. Implikasi Manajerial.....	178
5.7. Keterbatasan Penelitian	182
BAB VI PENUTUP	184
6.1. Kesimpulan.....	184
6.2. Saran	187
6.2.1. Bagi Pihak Manajemen PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Banjarbaru.....	187
6.2.2. Bagi Peneliti Selanjutnya.....	190
DAFTAR PUSTAKA	191
LAMPIRAN.....	201

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Item Prioritas Hasil <i>Employee Engagement Survey</i> (EES) 2025 PT PLN (Persero) UIP3B Kalimantan	2
Tabel 1.2 Survey Awal penerapan OCB, LMX, POS dan JS	7
Tabel 1.3 Faktor Faktor yang di indikasi mempengaruhi OCB	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	71
Tabel 2.2 Hubungan Langsung (<i>Direct Effect</i>)	75
Tabel 2.3 Hubungan Mediasi Tidak Langsung	75
Tabel 2.4 Hubungan Mediasi (<i>Indirect Effect</i>)	76
Tabel 2.5 Hubungan Tidak Signifikan	76
Tabel 4.1 Karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi (UPT) Banjarbaru	96
Tabel 4.2 Definisi Operasional	97
Tabel 4.3 Skala Likert	100
Tabel 4.4 Kategorisasi Interval	104
Tabel 4.5 Kriteria Evaluasi <i>Outer Model</i>	108
Tabel 4.6 Klasifikasi Nilai <i>R Square</i>	109
Tabel 4.7 Klasifikasi Nilai <i>Goodness of Fit</i>	111
Tabel 4.8 Kriteria Evaluasi Inner Model	112
Tabel 5.1 Data Usia Responden	116
Tabel 5.2 Data Jenis Kelamin	117
Tabel 5.3 Data Masa Kerja	117
Tabel 5.4 Data Pendidikan	118

Tabel 5.5 Katagorisasi Nilai Jawaban Responden	120
Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Leader-Member Exchange</i> (X)	121
Tabel 5.7 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Perceived</i>	123
Tabel 5.8 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Job Satisfaction</i> (M2)	125
Tabel 5.9 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Organizational</i>	127
Tabel 5.10 Outer Loading	130
Tabel 5.11 Nilai <i>Discriminant Validity</i> (<i>Cross Loading</i>)	131
Tabel 5.12 Nilai <i>discriminant validity Fornell Larcker</i>	133
Tabel 5.13 Nilai <i>discriminant validity HTMT</i>	135
Tabel 5.14 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	136
Tabel 5.15 Nilai <i>R-Square</i>	138
Tabel 5.16 Nilai <i>Predictive Relevance Q²</i>	140
Tabel 5.17 Nilai <i>Inner Variance Inflation Factor</i> (VIF)	141
Tabel 5.18 Capaian Nilai <i>f Square</i> Model Struktural	142
Tabel 5.19 <i>Path Coefficient</i> (<i>Mean, STDEV, T-Values</i>)	144
Tabel 5.20 Pengaruh tidak Langsung	159
Tabel 5.21 Total Pengaruh tidak Langsung	172

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	87
Gambar 4.1 Diagram Jalur Model PLS.....	105
Gambar 5.1 Model Struktural (<i>Outer Model</i>)	129
Gambar 5.2 Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	137

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	202
Lampiran 2 Data Statistik dan Hasil Pengujian Di SmartPLS	206
Lampiran 3. SEM PLS	208