KEPEMIMPINAN TRANSFORMISOANAL MELALUI OCB RAMAH LINGKUNGAN PADA UMKM BATIK TULIS LASEM

Skripsi

Untuk memenuhi Sebagian persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

LIA SERDANIA

NIM: 30401700117

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEMARANG

2020

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

KEPEMIMPINAN TRANSFORMISOANAL MELALUI OCB RAMAH LINGKUNGAN PADA UMKM BATIK TULIS LASEM

Disusun Oleh:

Lia Serdania

Nim: 30401700117

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan kehadapan

sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang: 28 Februari 2021

Pembimbing

Ibu Dra. Hj. Endang Dwiastuti, MSi.

NIK. 220480004

HALAMAN PENGESAHAN

KEPEMIMPINAN TRANSFORMISOANAL MELALUI OCB RAMAH LINGKUNGAN PADA UMKM BATIK TULIS LASEM

Disusun Oleh:

Lia Serdania

NIM: 30401700117

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 9 April 2021

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji 1

Digitally signed by Prof. Dr. Heru Sulistyo,SE,MSi Date: 2021.05.07 09:47:59 +0700

Dra. Hj. Endang Dwiastuti, Msi

NIK. 220480004

Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.Si NIK. 210493032

Drs. Mulyana, M.Si

NIK. 210490020

Skripsi ini telah diterima sebagai persyaratan Untuk

memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal, 9 April 2021

Dr. H. Ardian Adhitama, SE, MM

NIK. 210499042

PERSYARATAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Lia Serdania

NIM : 30401700117

Program studi: Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan skripsi dengan judul: "KEPEMIMPINAN TRASFORMASIONAL

MELALUI OCB RAMAH LINGKUNGAN PADA UMKM BAIK TULIS

LASEM" adalah benar-benar hasiltkaryatsaya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari karya orang bun. Pendapat orang lain yang terdapat dalam usulan penelitian skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 9 April 2021

Dosen Pembimbing

Yang Membuat Pernyataan

METERAL A

6000 &

Ibu Dra. Hj. Endang Dwiastuti, MSi

NIK. 220480004

Lia Serdania

NIM. 0401700117

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Talk less do more!

Lakukan sebaik mungkin tanpa mengharap balasan

Tenang, kuasai, hadapi, action, hasil akhir serahkan pada Allah

Selalu awali "bismillah" akhiri dengan "Alhamdulillah"

Aku tak butuh pengakuan biarkan Allah yang tau dan Raqib Atid yang mencatat

~Lia Serdania~

Persembahan Untuk:

Papa, mama, mas riyan, mba risma, aqio, dan orang-orang yang menyayangiku

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya. Sehingga peneliti mampu menyelesaikam usulan penelitian Pra Skripsi yang berjudul "Kepemimpinan Transformasional Menuju OCB Ramah Lingkungan Pada UMKM Batik Rembang". peneliti menyadari bahwa selama penyusunan pra skripsi ini tak terlepas atas bantuan dari semua pihak, sehingga dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

- 1. Ibu Dra. Hj. Endang Dwiastuti, MSi. selaku dosen pembimbing yang selalu sabar memberikan arahan, pengetahuan, penjelasan serta motivasi sehingga pra skripsi ini dapat terselesaikan.
- 2. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- 3. Bapak Dr. H. Ardian Adhitama, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Program
 Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung
 Semarang.
- 4. Seluruh dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah memberikan bekal berupa ilmu pengetahuansebagai dasar penulisan pra skripsi ini.
- Segenap Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetrahuanyang sangat berharga dan bermanfaat.

- Seluruh Staf Karyawan dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- 7. Keluarga serta sahabat-sahabat tercinta yang selalu memberikan semangat agar penulisan pra skripsi ini dapat terselesaikan.
- 8. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penulisan pra skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan pra skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan yang dimiliki peneliti dan hal lainnya. Namun peneliti berharap semoga pra skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca yang Budiman.

Semarang, Februari 2021

Lia Serdania

NIM: 30401700117

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada pemilik/pemimpin UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang. Teknik pengambilan sampelnya dengan *purposive sampling* dan teknik analisi menggunakan Smart-PLS. diperoleh hasil dari 100 responden yang dijadikan sampel menunjukkan bahwa : 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, 2) Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, 3) Manajem lingkungan memoderasi kepemimpinan transformasional terhadap OCB berpengaruh positif tidak signifikan, 4) lingkungan memoderasi dukungan organisasi terhadap OCB berpengaruh positif tidak signifikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, Dukungan organisasi, Manajmen Lingkungan, OCB (Organizational Citizenship Behavior)



ABSTRACT

This study is aimed to evaluate and analyze OCB (Organizational Citizenship Behavior) on owners / leaders of Lasem Batik Tulis UMKM in Rembang Regency. The sampling technique was purposive sampling and the analysis technique was using Smart-PLS. The results obtained from 100 respondents who were sampled indicate that: 1) Transformational leadership has a positive and significant effect on OCB, 2) Organizational support has a positive and significant effect on OCB, 3) Environmental management moderates transformational leadership on OCB has a positive and insignificant effect, 4) Management The environment moderates organizational support for OCB and has no significant positive effect.

Keywords: transformational leadership, organizational support, environmental management, OCB (Organizational Citizenship Behavior)



INTISARI

Penelitian ini membahas tenatng pengaruh kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan manajemen lingkungan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki kepedulian atas pentingnya kebutuhan pribadi, keinginan, dan kemampuan setiap karyawannya dengan memberikan bimbingan dan perhatian. Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi yang menghargai atas kontribusinya dan memperhatikan serta memperdulikan kesejahteraan para karyawan. Manajemn ingkungan merupakan suatu kerangka yang diimplementasikan kesebuah organisasi dalam proses pengelolaan operasional perusahaan dengan memperhatikan dampak-dampak lingkungan dan pihak-pihak yang tidak terlibat langsung dalam kegiatan ekonomi perusahaan secara efektif. OCB (Organizational Citizenship Behavior) merupakan perilaku karyawan yang bertindak melebihi tugas dan tanggungjawabnya tanpa paksaan dan mengharap imbalan. Berdasarkan kajian yang mendalam dan kritis tersebut, maka dirumuskan beberpa rumusan mamsalah dalam penelitin ini adalah sebagai berikut: 1) Apakah kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB, 2) Apakah dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB, 3) Apakah dengan adanya manajmen lingkungan dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan OCB, 4) Apakah dengan adanya mnajamen lingkungn adapat meperkuat dukungan organsasi dengan OCB. Sampel dalam penelitian ini adalan 100 responden pemilik/pemimpin UMKM Batik Tulis Islam di Kabupaten Rembang. Hasil penelitian menunjukkah bahwa kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Namun manajmen lingkungan sebagai variabel moderating tidak berpengaruh antara kepemimpinan trasformasional dan dukungan organisasi terhadap OCB dengan hasil postif tidak signifikan.

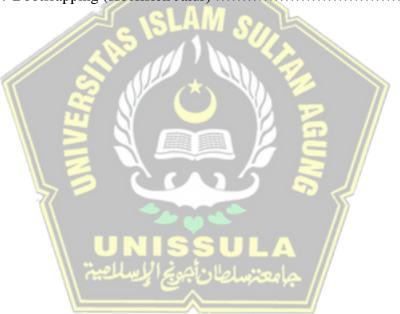
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL HALAMAN PERSETUJUAN	
HALAMAN PENGESAHAN	
PERSYARATAN KEASLIAN SKRIPSI	
PERNYATAAN ERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	
ABSTRACT	X
INTISARI	xi
DAFTAR ISIDAFTAR TABEL	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	XV
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I_PE <mark>N</mark> DAH <mark>ULU</mark> AN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.2 Rumusan Masalah 1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 manfaat Penelitian	10
1.4 manfaat Penelitian BAB II_KAJIAN PUSTAKA 2.1 Kajian Teori	11
2.1 Kajian Teori	11
2.1.1 OCB (Organizational Citizenship Behavior)	11
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional	
2.1.3 Dukungan Organisasi	
2.1.4 Manajemen Lingkungan	19
2.2 Hipotesis	21
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB	
2.2.2 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap OCB	
2.2.3 Manajemen Lingkungan Memoderasi Kepemimpinan Transforma	sional
Terhadap OCB	23
2.2.4 Manajemen Lingkungan Memoderasi Dukungan Organisasi Terha OCB	_

2.3 Kerangka Pemikiran	. 25
BAB III_METODE PENELITIAN	. 27
3.1 Jenis Penelitian	. 27
3.2. Lokasi Penelitian	. 27
3.3 Populasi dan Sampel	. 28
3.4 Metode Pengumpulan Data	. 29
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	. 33
3.6Teknik Analisi Data	. 34
3.6.1 Uji Instrumen Data	. 34
BAB IV_HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	. 38
4.1 Profil Responden	. 38
4.2 Pengujian Data dan Model Penelitian	. 40
4.2.1 Merancang Model Struktural Variabel Konstruk	. 40
4.2.2 Uji Validit <mark>as d</mark> an Reliabilitas Data	
4.3 Merancang Inner Model	. 47
4.4 Pengujian Hipotesis	. 48
4.5 Pemb <mark>ah</mark> asan Hasil Penelitian	. 51
4.5.1 Pengujian Hipotesis 1	. 51
4.5.2 I cligujian impotesis 2	. 55
4.5.3 Pengujian Hipotesis 3	. 55
4.5.4 Pengujian Hipotesi 4	
BAB V_PENUTUP.	. 59
5.1 Kesimpulan	. 59
5.2 Saran	. 60
5.3 Implikasi Teoritis	. 61
5.4 Implikasi Manajerial	. 62
5.5 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	. 63
DAFTAR PUSTAKA	. 64
I AMDIDAN	60

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pertumbuhan UMKM Batik Tulis Lasem	6
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator	33
Tabel 4.1 Demografi Responden	39
Tabel 4.2 Outer Model (Outer Loading)	43
Tabel 4.3 Pengukuran kriteria convergent validity	44
Tabel 4.4 Pengukiran dengan Kriteria AVE	45
Tabel 4.5 Pengukuran Composite Reliability	46
Tabel 4.6 Pengukuran Cronbach Alpha	47
Tabel 4.7 Bootsrapping (Koefisien Jalur)	49



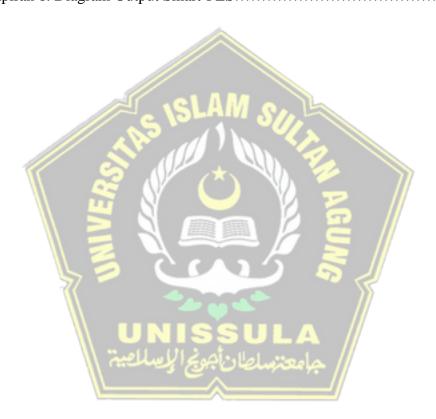
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 kerangka peneitian	26
Gambar 4.1 Merancang Model Struktural Variabel Konstruk	41
Gambar 4.2 Outer Model	42



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Edaran	70
Lampiran 2. Kuesioner	71
Lampiran 3. Tabulasi Data	76
Lampiran 4. Output Smart-PLS	82
Lampiran 5. Hasil Smart-PLS	84
Lampiran 6. Diagram Output Smart-PLS	92



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era revolusi industri 4.0 saat ini yang mana segala kegiatan dilakukan dengan cara otomatisasi menggunakan teknologi-teknologi yang canggih. Semakin banyak teknologi yang lebih canggih diciptakan, memudahkan manusia dalam mengerjakan pekerjaannya. Untuk itu tantangan yang harus dihadapi kepada para SDM (Sumber Daya Manusia) adalah meningkatkan kualitas kinerjanya. Agar tidak tertinggal dalam persaingan meningkatkan perusahaan dalam skala besar, menengah atau kecil. Berkompetisi dengan SDM (Sumber Daya Manusia) yang baru dan mampu menghadapi zaman yang selalu mengalami perubahan. Selain itu SDM (Sumber Daya Manusia) yang baik harus sadar pentingnya menjaga dan memperhatikan kondisi lingkungan sekitar. Dengan mengelola perusahaan dalam skala besar, menengah atau kecil yang berkelanjutan secara ekologis. Memperhatikan dan mempertimbangkan segala dampak perbuatan yang akan dilakukan terhadap lingkungan. Dengan meminimalisir penggunaan zat kimia atau alat yang dapat merusak kelestarian lingkungan dan melakukan tindakan yang tidak merugikan lingkungan.

Terdapat banyak sektor indutri saat ini kurang sadar akan dampak operasionalnya terhadap lingkungan. Banyak lingkungan yang rusak dan tercemar akibat sektor industri yang kurang memperhatikan operasional produksi dan

pembuangan limbahnya. Limbah yang dihasilkan yang tidak dikelola terlebih dahulu atau yang tidak dapat didaur ulang dapat membahayakan lingkungan. Jika dilakukan terus menerus tanpa adanya kesadaran pada sektor industri dan juga SDM (Sumber Daya Manusia) maka akan menggerogoti kesehatan lingkungan. Sekumpulan SDM (Sumber Daya Manusia) dalam perusahaan adalah kunci utama dalam mengelola sektor industri. Untuk itu diharapkan organisasi mampu menjaga dan menyediakan lingkungan yang sehat dan aman ditengah produktivitas yang tinggi.

Penelitian baru-baru ini (Jiang et al., 2019) mengatakan operasional perusahaan industri, mencapai batas emisi global menjadi tugas yang menakutkan. Ditambah penjelasan dari (OECD/IEA, 2018) bahwa pertumbuhan industri yang cepat ditambah dengan meningkatnya penggunaan energi sumber daya yang tidak dapat dikelola dengan baik, akan berdampak buruk pada kualitas hidup manusia melalui degradasi lingkungan. Meskipun strategi produksi ramah lingkungan dan teknologi maju sangat populer di lanskap bisnis (Heikkurinen et al., 2019), namun pengembangan ramah lingkungan belum berjalan dengan baik dari sejumlah besar perusahaan. Untuk itu diperlukannya SDM (Sumbe Daya Manusia) yang mempunyai jiwa empati dan mempriotitaskan lingkungan pada pekerjaanya.

Dibutuhkannya karyawan yang dapat merefleksikan OCB (Organizational Citizenship Behavior) didalam perusahaan. Karena OCB (Organizational Citizenship Behavior) merupakan perilaku anggota organisasi atau karyawan yang sifatnya sukarela dalam melakukan tindakan diluar tugasnya tanpa mengharap imbalan, sehingga dapat memberikan keuntungan pada perusahaan. Karyawan yang

berperilaku OCB (Organizatinoal Citizenship Behavior) dapat berinisiatif untuk memperhatikan, menjaga, dan berperilaku berkelanjutan secara ekologis. Boiral & Paillè (2012) mengatakan Perilaku pro-lingkungan dari karyawan OCB (Organizational Citizenship Behavior) terhadap lingkungan adalah tindakan sukarela individu mengarah pada kinerja lingkungan yang efektif dalam suatu organisasi. Mengadopsi konsep dari (Daily et al., 2009) bahwa OCB (Organizational Citizenship Behavior) menuju lingkungan, dapat mengacu pada tindakan diskresioner oleh karyawan didalam organisasi dengan tidak diberi imbalan atau diharuskan bekerja menuju perbaikan lingkungan (hlm. 246).

Untuk membuat karyawan perusahaan berperilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior) maka dibutuhkan seorang pemimpin yang akan mengarahkan mereka. Kepemimpinan transformasional mampu memberi arahan kepada para karyawannya mencapai tujuan perusahaan dan mendorong mereka untuk berperilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior). Boiral & Paillè (2012) menyatakan kebijakan lingkungan perusahaan biasanya tidak dapat dipahami oleh para karyawannya sehingga para karyawan tidak menyadari dan melakukan tugasnya yang berkelanjutan secara ekologis. Untuk itu dibutuhkannya pemimpin yang bisa mempengaruhi individu dan mobilisasi perusahaan untuk mengidentifikasi kebijakan dan mendorong organisasi untuk berkontribusi secara aktif. Para karyawan yang menerima sinyal kuat dari perusahaan mengenai kebijakan lingkungannya lebih cenderung terlibat dalam perilaku berkelanjutan.

Salah satu cara di mana karyawan dapat menerima sinyal yang kuat adalah ketika seorang pemimpin berhasil menjelaskan norma dan nilai dalam perusahaan, dengan menginspirasi pekerja untuk bekerja melebihi harapan mereka sendiri, yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional (Yukl, 1989).

Selain kepemimpinan transformasional ada faktor lain yang mempengaruhi OCB (organizational Citizenship Behavior) yaitu dukungan organisasi. Rhoades dan Eisenberger (2002), menyatakan bahwa "Dukungan organisasi sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka". Dukungan organisasi yang baik sangat diperlukan oleh para karyawan untuk menumbuhkan semangat sekaligus rasa nyaman. Ketika dukungan organisasi ada di perusahaan maka para karyawan akan merasa dihargai. Karyawanpun merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat membuatnya untuk melakukan hal-hal positif sekalilpun diluar tugasnya.

Ketika perusahaan mempunyai kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi untuk mempengaruhi karyawan berperilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior), maka perusahaan juga perlu mengadakan manajemen lingkungan. Adanya manajemen lingkungan akan menciptakan sebuah kerangka sebagai acuan para karyawan saat mengoperasionalkan perusahaan serta mendorong karyawan untuk terlibat prakrik ramah lingkungan di perusahaan. Dengan begitu karyawan akan memikirkan dampak lingkungan sebelum

melakukan sesuatu. Karyawan juga akan lebih memperhatikan kelestarian lingkungan dan berperilaku berkelanjutan secara ekologis

Salah satu sektor industri yang perlu diperhatikan adalah UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) batik, dimana batik masih memiliki kendala pada pengelolaan sumber daya manusianya dalam operasional produksinya. Karna memproduksinya menghasilkan air limbah selama perendaman, perebusan, dan pembilasan yang terdapat bahan-bahan kimia seperti zat warna senyawa organik non-biodegredable yang sukar untuk larut. Tanpa adanya pendauran ulang dan proses pengolahan yang tepat terlebih dahulu sebelum dibuang dapat mencemari lingkungan. Pembuangan air limbah yang terkandung bahan kimia dapat mencemari lingkungan sekitar terutama pada sungai. Sungai yang tercampur air limbah batik dalam jumlah yang besar akan mengakibatkan iar sungai menghitam dan berbau, sehingga air sungai tidak dapat dimanfaatkan lagi. Juga penggunaan lilin dan air ber<mark>sih</mark> yang berlebihan serta ketergantungan pad<mark>a</mark> bahan bakar. Tingkat produktifitas yang tinggi pada batik yang tidak di imbangi oleh kesadaran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam operasionalnya pada lingkungan tentu saja akan sangat berimbas buruk bagi lingkungan disekitarnya. Salah satu UMKM batik yang perlu dieprhatikan adalah UMKM Batik di Kabupaten Rembang yang terkenal akan Batik Tulis Lasem yang banyak ditemukan di Kecamatan Lasem, dimana disana menjadi sentral perbatikan di Kabupaten Rembang. Jumlah UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang tidak konsisten setiap tahunnya, hal ini ditunjukkan pada tabel 1.1 yang diperoleh dari disperindagkop Kabupaten Rembang 2021 sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Pertumbuhan UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang 2015-2019

No.	Keterangan	2016	2017	2018	2019	2020
1	Jumlah UMKM	120	93	107	106	103
	Batik					
2	Pertumbuhan		-22,5%	15,05%	-0,93%	-2,83%
	UMKM	ISL	AM s	, 2		

Keterangan : - = tidak tersedia

Sumber: Disperindagkop Kabupaten Rembang 2021, data diolah

Berdasarkan data dari tabel diatas, pertumbuhan UMKM Bati Tulis Lasem di Kabupaten Rembang mengalami pasang surut atau fluktuasi, yang mana terjadi penurunan pada tahun 2016 ke 2017 sebesar 22,5%, tahun 2018 ke 2019 sebesar 0,93%, dan tahun 2019 ke 2020 sebesar 2,83%. Serta mengalami peningkatan pada tahun 2017 ke 2018 sebesar 15,05%. Menurut (Liong, 2006) terdapat beberpa faktor yang mengakibatkan penurunan jumlah UMKM Batik Tulis Lasem antara lain: (1) terjadingan persaingan tajam antara industri kecil batik yang berada di Kabupaten Rembang dengan industri besar batik perinting Surakarta dan Pekalongan. Hal ini dikarenakan harga batik perinting lebih burah daripada batik tekstil nasional. (2) kualitas sumber daya manusia dan regenerasi yang rendah karna kurangnya

pengembangan ilmu pengtahuan dan teknologi. Faktor-faktor lainnya seperti minimnya penididkan, latar belakang budaya, faktor situsional, dan karakter teknologi. Baik itu dari pemilik UMKMnya maupun pengrajinnya yang mengakibatkan terhambatnya kelangsungan usaha batik Kabupaten di Remabang.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah meneliti antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) menghasilkan pengaruh positif dan signifikan (Atmaja & Andyani., 2016; Wongkar et al., 2018; Takaheghesang et al., 2018). Penelitian terbaru dari (Buil et al., 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong kualitias kinerja p<mark>ara karyawan d</mark>engan secara langsung memberikan kepercayaan, perhatian dan dukungan. Namum berbeda dari hasil penelitian dari Arifiani dkk (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini mendasari bahwa tindakan OCB tidak dipengaruhi ole<mark>h kepemimpinan maupun sikap pemimpin. Hal</mark> ini juga menjelaskan bahwa OCB timbul karena faktor individunya sendiri. Dijelaskan bahwa tidak selalu kepemimpinan trasnformasional sesuai digunakan, diterapkan, dan diterima disemua tempat bisa jadi dikondisi tertentu kepemimpinan transaksional lebih diperlukan. Didukung dengan hasil penelitain (Huntahayan et al., 2013; olcer et al., 2014; Purwaningsih dan Liana 2015) yang juga menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behaviour) didukung dari hasil penelitian (Chiang & Hsieh, 2012). Sejalan dengan penelitian (Norris, S. E., & Porter, 2017) yang menafsirkan bahwa para karyawan profesional yang didukung oleh organisasi sangat berpengaruh terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) karyawan terutama pada dimensi *Civic virtue*. Namun lain halnya dengan hasil penelitian yang tidak sejalan ditemukan oleh (Islam et al., 2014) menyatakan bahwa dukungan organisasi tidak berpengatuh positif dan signfikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap OCB (Organizational Citizenship Behaviour) serta adanya manajemen lingkungan yang memperkuat atau memperlemahkannya pada UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang. Diharapkan untuk lebih lanjut penelitian ini dapat membantu para UMKM Batik untuk menambah literatur sebagai peningkat kualitas sumber daya manusia sekaligus meningkatkan kesadaran akan pentingnya berperilaku berkelanjutan secara ekologis guna menjapai tujuan organisasi.

Beradsarkan fenomena bisnis dan *research gap* yang telah dijelaskan maka peneliti tertarik untuk membahasnya dan mengambil judul penelitian yaitu "Kepemimpinan Transformasional Melalui OCB (Organizational Citizenship Behavior) Ramah Lingkungan Pada UMKM Batik Tulis Lasem"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dan fenomena bisnis, maka permasalahan yang dirumuskan pada penelitian ini sebagai berikut :

- 1. Apakah kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB?
- 2. Apakah dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB?
- 3. Apakah dengan adanya manajmen lingkungan dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan OCB?
- 4. Apakah dengan adanya mnajamen lingkungn dapat meperkuat dukungan organsasi dengan OCB?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB.
- 2. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB.
- Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB yang diperkuat oleh manajemn lingkungan.
- 4. Menganalisis pengaruh dorongan organisasi terhadap OCB yang diperkuat oleh manajemn lingkungan.

1.4 manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Dengan pembuatan penelitian ini diharapkan dapat mengimbuh, mengasosiasikan dan mengimplementasikan ilmu dan pengetahuan yang telah diperoleh selama mengikuti pembelajaran perkuliahan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Unissula Semarang dan memberi informasi terhadap pembaca serta menjadi referensi dalam penelitian selanjutnya.

2. Bagi Instansi terkait

Dalam penelitian ini, diharapkan dijadikan sebagai bekal saran dan masukan bagi UMKM-UMKM batik atau sejenisnya dalam peningkatan pemahaman kesadaran ramah lingkungan serta sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan lingkungan pada UMKM/perusahaan.

3. Bagi Akademisi

Dengan dibuatnya penelitian ini, dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran dan mengimplementasikan pembelajaran mengenai faktor-faktor yang dapat dikembangkan menyangkut pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 OCB (Organizational Citizenship Behavior)

OCB (Organizational Citizenship Behavior) berkaitan dengan tindakan yang dilakukan individu selama pekerjaan sehari-hari dengan berkontribusi secara aktif pada pencapaian kinerja lingkungan di tingkat organisasi. Yang dimaksud dalam hal ini adalah tindakan kesukarelaan para karyawan melakukan perilaku diluar kewajiban tugasnya dengan tidak mengharapkan imbalan pada organisasi. Dengan tidak adanya perilaku ini karyawan tidak akan dikenai hukuman apapun. Perilaku ini berada di luar peran, tugas, dan tanggung jawab dari karyawan. OCB (Organizational Citizenship Behavior) menuju lingkungan juga membantu organisasi meningkatkan efisensi lingkungan melalui perilaku berkelanjutan secara ekologis dan bertanggung jawab terhadap lingkungan setiap karyawan yang mejalankan tugasnya.

Ketika karyawan terlibat dalam OCB (*Organizational Citienship Behaior*) secara teratur di pekerjaan, maka kinerja lingkungan mereka berpotensi meningkat. Contohnya seperti OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dalam bentuk bantuan lingkungan dapat meningkatkan kinerja lingkungan dengan meningkatkan kesadaran pada kondisi lingkungan sehingga menimbulkan individu berperilaku

bertanggung jawab untuk menjaga kelestarian lingkungan (Boiral & Paillè, 2012). Selanjutnya OCB (Organizational Citizenship Behavior) dalam bentuk daur ulang atau pengurangan penggunaan energi dapat meningkatkan lingkungan kinerja dengan menghindari konsumsi sumber daya yang berlebihan (Lamm et al., 2013). Selain itu OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dalam bentuk suara dapat meningkatkan lingkungan kinerja dengan mempromosikan praktik ramah lingkungan dan memberikan inspirasi di antara rekan kerja (Temminck et al., 2015).

Organ D.W (1988) adalah yang pertama kali mengenalkan OCB (Organizational Citizenship Behavior) dengan mengklasifikasikan kedalam bentuk 5 dimensi sebagai berikut :

(1) Alturisme

Alturisme yaitu karyawan yang berinisiatif dalam membantu rekan kerja tanpa berkewajiban dan paksaan dalam menyelesaikan tugasnya. Dimensi ini mengarah pada perilaku sukarela memberi pertolongan walaupun bukan tanggungjawabnya sebagai karyawan. Seperti ketika rekan kerja mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas organisasi atau permasalahan pribadinya maka karyawan yang lainnya ikut membantu memberi solusi dan mengatasinya bersama. Sehingga pekerjaan organisasi dapat diselesaikan lebih cepat dan efisien dengan saling membantu antar karyawan.

(2) Civic virtue

Civic virtue yaitu karyawan secara proaktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan mendukung fungsi-fungsi secara professional. Dimensi ini mengarah pada kepedulian karyawan tentang keberlangsungan hidup oganisasi. Karyawan akan menunjukkan kinerjanya yang baik, dengan ikut mengamati ancaman dan peluang bagi yang ada pada organisasi. Selalu berinovasi untuk mengembangkan dan meningkatan pertumbuhan organisasi. secara aktif terlibat setiap kegiatan-kegiatan untuk mengatasi permasalahan yang ada.

(3) Conscientiousness,

Conscientionusness yaitu karyawan yang memiliki perilaku in-role sukarela memberikan kinerja melebihi standar minimum. Dimensi ini mengarah pada tindakan-tindakan yang menguntungkan bagi organisasi melebihi yang disyaratkan. Dengan kreatif dan inovasi yang dilakukan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Berinisiatif meningkatkan kemampuannya dan mengambil tanggungjawab diluar tugasnya.

(4) Courtesy

Courtesy yaitu karyawan yang membantu meringkankan permasalahan yang sedang dihadapi rekan kerja diluar tugas dan kewajibannya. Dimensi ini mengarah pada perilaku karyawan yang peduli terhadap rekan kerjanya dalam

melaksanakan tugas. Misalnya seperti memberi solusi untuk memecahkan masalah yang ada, mengajari tentang hal yang belum diketahui, dan membantu mempergunakan peralatan yang ada.

(5) Sportmanship

Sportsmanship yaitu para karyawan mematuhi peraturan organisasi tanpa keberatan dan adanya keluhan. Dimensi ini mengarah pada perilaku karyawan bertoleransi dalaam keadaan yang kurang ideal atau bahkan tidak menyenangkan terhadap lingkungan organisasi. karyawan yang berperilaku sportsmanship akan tinggi akan meningkatkan hal-hal positif diantara para karyawan. Sehingga para karyawan dapat bekerjasama dengan baik dan sopan untuk menciptakan lingkungan organisasi yang nyaman dan menyenangkan.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki kepedulian atas pentingnya kebutuhan pribadi, keinginan, dan kemampuan setiap karyawannya dengan memberikan bimbingan dan perhatian (C., Shi, K., 2005). Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk mengubah organisasi melalui visi untuk masa depan, dengan cara menjelaskan visi organisasi maka dapat memberdayakan para karyawan untuk ikut bertanggungjawab dalam menacapai visi organisasi (Buil et al., 2019). Karisma yang dimiliki seorang pemimpin transformasional dapat membuat para karyawan menghormati, mengikuti, dan mempercayainya. Pemimpin dengan gaya transformasional juga dapat membantu

karyawan untuk meramalkan tren perkembangan masa depan organisasi dengan memberi gambaran untuk mewujudkan visi organisasi (Mi et al., 2019). Memberi Inspirasi untuk mendorong kreativitas dan inovatif para karyawan, memberi ide-ide baru yang menarik untuk dilakukan dimasa depan. Kepemimpinan transformasional juga akan menetapkan ekspektasi dan tujuan kinerja yang tinggi untuk para karyawannya dengen menekankan peran dan nilai penting para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Terdapat ciri dalam sub-dimensi untuk menggambarkan kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi para karyawannya (Bass and Avolio 1994), antaralain:

(1) Idealized Influence

Idealized Influence mempunyai makna bahwa pemimpin transformasional mempunyai karisma yang menghasilkan reaksi para karyawan untuk mengikutinya. Perilaku berkarisma dengan memberi penjelasan terhadap visi dan misi organisasi dengan jelas, berkomitmen dan konsisten setiap mengambil keputusan, mempunyai pendirian yang kuat, menekankan kepercayaan, nilainilai penting, konsekuensi, etika, serta tujuan organisasi. sehingga pemimpin sianggap sebagai panutan untuk menumbuhkan loyalitas, antusiasme, rasa hormat, kebanggaan, serta kepercayaa'n terhadap para karyawan.

(2) Intellectual stimulation

Intellectual stimulation mempunyai makna bahwa pemimpin transformasional akan mendorong para karyawan untuk lebih kreatif dan berinovasi dalam memecahkan masalah. Dengan mempertanyakan asumsi-asumsi dalam memcahkan masalah serta mengambil keputusan dengan metode pendekatan baru yang rasional. Sehingga para karyawan akan selalu berusaha memikirkan ida-ide kreatifnya dan menemukan cara baru yang lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian karyawan dapat mengasah ketrampilanya secara terus menerus mencapai pribadi yang ulet dan angguh tidak hanya melakukan pekerjaan sebagai rutinitas saja.

(3) Individual Consideration

Individual Consideration mempunyai makna bahwa upaya pemimpin trasnformasional dalam memperhatikan setiap kebutuhan individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dalam organisasi. Dalam hal ini pemimpin bertindak sebagai pelatih atau mentor yang akan mendengarkan aspirasi dan keluahan serta mendidik, memberi perhatian, nasihat yang bermakna dan pelatihan yang diperlukan karyawan. Karna pemimpin trasformasional mempunyai kemapuan untuk melihat kebutuhan, potensi, dan prestasi para karyawan yang kemudian memfasilitasinya untuk berkembang dan berkinerja baik dalam organisasi.

(4) Inspirational motivation

mempunyai makna *Inspirational* motivation bahwa pemimpin transformasional efektif mempunyai kemampuan untuk secara mengkominikasikan visi yang menarik, tentang keadaan masa depan, memberikan makna dan tantangan bagi pekerjaan para karyawan. Senantiasa memberikan inspirasi dan motivasi untuk mendorong mencapai standar tinggi. Sehingga pemimpin dapat membangkitkan semangat tim, antusiasme, dan optimism yang tinggi terhadap para karyawan. Untuk mewujudkan tujuanbersama dalam organisasi.

Berdasarkan pemaparan dimensi-dimensi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja para karyawan melalui kemampuannya dalam mempengaruhi, memperhatikan, memahami, memotivasi, memberi inspirasi serta memenuhi kebutuhan para karyawannya.

2.1.3 Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap organisasi yang menghargai atas kontribusinya dan memperhatikan serta memperdulikan kesejahteraan para karyawan (Eisenberger et al., 1986). Sebuah perusahaan yang meningkatkan dukungan organisasi kepada para karyawan dengan memperhatikan, memperdulikan, dan menghormati akan membuat para karyawan merasa dihargai. Ketika para karyawan merasa dihargai dan dianggap penting bagi perusahaan maka

kepercayaan kepada perusahaan akan muncul dibenak mereka. Mereka juga akan memperhatikan dan memberi saran untuk pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan prinsip *feedback*, para karyawan dengan dukungan organisasi akan bertanggungjawab untuk berkontrbusi dan meningkatkan kinerjanya. Karyawan dengan dukungan organisasi tidak hanya membantu rekan kerja saja, tetapi juga meningkatkan kinerja serta komitmen mereka pada organisasi, sekaligus mengurangi pengunduran atau ketidakhadiran diri (Chiang & Hsieh, 2012). Terdapat 3 aspek dukungan organisasi menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) sebagai berikut:

(1) Fairness (keadilan)

Dalam hal ini organisasi atau perusahaan memperdulikan kesejahteraan para karyawannya. Kedilan procedural mengenai tata cara yang dilakukan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara karyawan.

(2) Supervesion support (dukungan atasan)

Pandangan karyawan tentang sejauh mana perlakuan atasan untuk kesejahteraan karyawan dengan kontribusi dan kepeduliannya. Sehingga karyawan melihat orientasi atasan sebagai indikasi adanya dukungan organisasi. Karna atasanlah yang memiliki tanggung jawab untuk bertindak mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan.

(3) Organizational reward and job conditions (penghargaan dan kondisi kerja)

Terdapat beberapa pengragaan dan kondisi kerja yang diberikan sebagai beriku:

- a. *Salary* (gaji), pengakuan dan promosi. Sesuai dengan teori dukungan organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan hadiah berupa gaji/pengakuan/promosi guna meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan dukungan organisasi.
- b. *Security in work* (keamanan dalam bekerja. Organisasi menjamin tentang adanya keaman dalam bekerja. Sehingga membuat karyawan merasakan dukungan organisasi saat melakukan organisasi.
- c. Independence (kemandirian). Organisasi menunjukkan kepercayaanya terhadap kemandirian karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan bijak
- d. *Training* (pelatihan). Pelatihan yang dilakukan karyawan dalam pekerjaanya dapat dijadikan investasi nantinya untuk meningkatkan dukungan organisasi.

2.1.4 Manajemen Lingkungan

Menurut Shirvastave & Hart (1995), masalah lingkungan dapat ditangani dengan manajemen lingkungan yang memberikan prespektif sisitem secara keseluruhan. Manajemen lingkungan membuat suatu kerangka yang diimplementasikan kesebuah organisasi dalam proses pengelolaan operasional

perusahaan dengan memperhatikan dampak-dampak lingkungan dan pihak-pihak yang tidak terlibat langsung dalam kegiatan ekonomi perusahaan secara efektif. Setiap kegiatan perusahaan dari bahan baku, proses produksi, pilihan teknologi, desain produk, pengemasan, pengelolaan limbah dimasukkaan dalam praktik manajemen lingkungan. Perusahaan yang mengimplementasikan manajemen lingkungan dalam operasionalnya akan memberikan dampak yang lebih kecil pada lingkungan alam dan mempertahankan sumber daya alam tetap terjaga kelestariannya (Song et al., 2018). Manajemn lingkungan dilakukan bertujuan untuk mengendalikan aktivitas operasinal agar dapat menghindari resiko kerugian dari kerusakan lingkungan.

Sistem manajemen yang baik apabila diterapakan dan dikembangkan kedalam sebuah perusahaan, maka dapat meningkatkan perkembangan mutu perusahaan serta dapat menjaga hubungan yang baik dan harmonis kepada masyarakat sekitar. Sehingga dapat memberi dampak positif terhadap peningkatan kualiltas lingkungan maupun keberlangsungan bisnis perusahaan. Langkah startegi manajemen lingkungan yang proaktif dalam pemantauan, menangani isu lingkungan, efisiensi penggunaan sumber daya, pendauran ulang limbah, dan mengurangi limbah dapat menghasilkan pengaruh yang positif bagi perusahaan (Song et al., 2018).

2.2 Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB

Untuk mendorong karyawan secara aktif menerapkan OCB (Organizational Citizenship Behavior) diperlukannya kepemimpinan transformasional untuk menjelaskan perencanan dan visi perusahaan. Dengan demikian karyawan akan termotivasi untuk melakukan lebih banyak keterlibatan operasioanl peruasahaan. Membantu karyawan untuk menyadari pentingnya nilai dari apa yang mereka lakukan untuk pertumbuhan masa depan pribadi dan perusahaan. Sehingga karyawan terinspirasi untuk meyakini masa depan organisasi dan prospek mereka sendiri. Oleh karena itu mereka lebih bersedia untuk terlibat OCB (Organizational Citizenship Behavior) yang bermanfaat bagi potensi kinerja serta reputasi jangka Panjang perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah meneliti antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) menghasilkan pengaruh positif dan signifikan (Atmaja & Andyani., 2016). Sejalan dengan penelitian (Wongkar et al., 2018) dan juga hasil penelitain dari (Takaheghesang et al., 2018). Penelitian terbaru dari (Buil et al., 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong kualitias kinerja para karyawan dengan secara langsung memberikan kepercayaan, perhatian dan dukungan. Karna perlakukan pemimpin yang seperti itulah para karyawan memberikan *feedback* akan kepedulian dan kesetian terhadap organisasi dengan

melakukan tugas berkinerja baik serta sukarela melaksanakan hal positif diluar tugas dan kewajiban mereka. Hal ini juga dapat membuat para karyawan mencerminkan perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Berdasarkan landasan teori dan bukti empirik diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

2.2.2 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap OCB

Dukungan orgaisasi menimbulkan karyawan untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi. Karyawan yang merasa organisasi mementingkan nilainilai pribadi mereka, maka mereka akan membalas melalui perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior). Sehingga semakin besar dukungan organisasi yang diberikan perusahaan, maka akan semakin banyak karyawan yang memiliki OCB (Organizational Citizenship Behavior) yang tinggi.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah meneliti antara variabel dukungan organisasi terhadap variabel OCB (Organizational Citizenship Behavior) menyimpulkan bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Chiang & Hsieh, 2012). Sejalan dengan penelitian (Norris, S. E., & Porter, 2017) yang menafsirkan bahwa para karyawan profesional yang didukung oleh organisasi sangat

berpengaruh terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) karyawan terutama pada dimensi *Civic virtue*. Namun lain halnya dengan hasil penelitian yang tidak sejalan ditemukan oleh (Islam et al., 2014) menyatakan bahwa dukungan organisasi tidak berpengatuh positif dan signfikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) karyawan.

Berdasarkan landasan teori dan bukti empirik diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

2.2.3 Manajemen Lingkungan Memoderasi Kepemimpinan

Transformasional Terhadap OCB

Berlandaskan Resource-based view (RBV) kepemimpinan dipandang sebagai sumber daya penting di manajemen lingkungan dalam organisasi (Zhou et al., 2018; Tamu & Teplitzky, 2010). Pemimpin menunjukkan tujuan organisasi kepada karyawan melalui visi yang jelas untuk meningkatkan komitmen mereka. Menyampaikan visi yang jelas serta menginspirasi karyawan adalah keahlian dari seorang pemimpin transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin bergaya transformasional dapat berpengaruh terhadap karyawan untuk berperilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Apabila kepemimpinan transformasional ditunjang oleh manajemen lingkungan maka karyawan akan mencerminkan karyawan OCB (Organizational

Citizenship Behavior). Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi para karyawannya untuk bertindak memperhatikan dampak-dampak dari operasioanal perusahaan. Sehingga karyawan ikut memperhatikan kelestarian lingkungan sekalipun saat diluar tugasnya. Sehingga dengan adanya manajemen lingkungan di perusahaan, maka kepemimpinan transformasional lebih mudah untuk mengorganisir para karyawan untuk mengoperasionalkan serta meningkatkan citra perusahaan.

Berdasarkan teori diatas, penelitian ini akan membuktikan bahwa manajemen lingkungan dapat memoderasi kepemimpinan transformasional terhadap OCB (organizational Citizenship Behavior). Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Manajemen lingkungan memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB

2.2.4 Manajemen Lingkungan Memoderasi Dukungan Organisasi Terhadap OCB

Manajemen lingkungan digunakan untuk mengatur struktur organisasi perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengatur para karyawannya untuk meningkatkan kinerja lingkungannya (Mungai et al., 2020). Pengelolaan lingkungan merupakan inisiatif yang tepat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja lingkungan. Manajemen lingkungan dapat mendorong para karyawan untuk berperilaku berkelanjutan secara ekologis. Hal ini tak terlepas dari

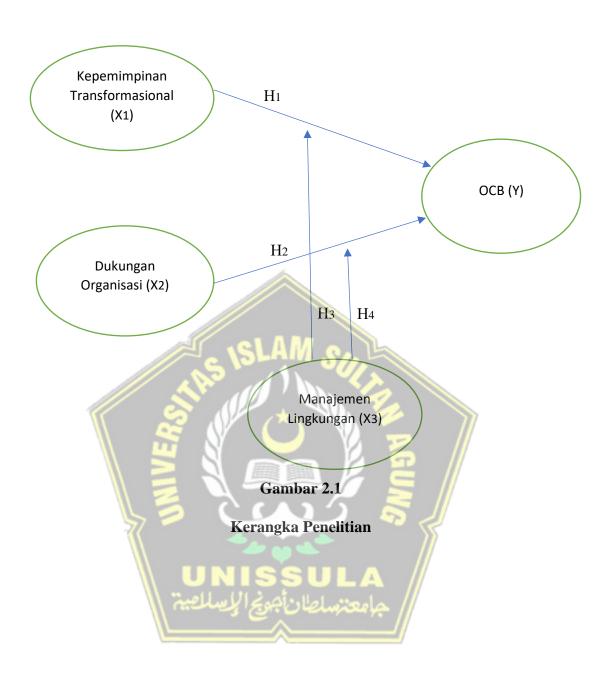
dukungan organisasi yang dapat menjadi penunjang manajmen lingkungan. Dukungan organisasi sebagai presepsi karyawan terhadap organisasi, apresiasi, dan upaya untuk memfasilitasi kontribusinya pada kondisi dan lingkungan kerja (Agustiningrum, 2016). Untuk itu dukungan organisasi dapat menunjang karyawan melakukan *feedback* untuk mencermikan perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Berdasarkan teori diatas, penelitian ini akan membuktikan bahwa manajemen lingkungan dapat memoderasi dukungan organisasi terhadap OCB (organizational Citizenship Behavior). Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Manajemen lingkungan memoderasi hubungan antara dukungan organisasi terhadap OCB

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjabaran yang telah dilakukan maka disusun sebuah diagram yang menggambarkan hubungan diantara variabel-variabel penelitian yang disebut kerangka pemikir teoritis. Adapun faktor-faktor kerangka pemikir yang mempengaruhi OCB, maka terdapat pengembangan kerangka pemikiran teoritis atau model penelitian yang mendasari penelitian ini dapat di lihat pada gambar dibawah ini:



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara terencana dan sistematis untuk pengujian hipotesis (hypothesis testing) guna menolak teori atau hipotesis ataupun memperkuat hipotesis yang telah ada. Maka dari itu penelitian ini bersifat Explanotory Research yaitu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 1999). Pada penelitian ini akan mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap OCB dengan manajemen lingkungan sebagai pemoderasi.

3.2. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian di UMKM Batik Tulis Lasem yang berada di Kabupaten Rembang Jawa Tengah. Batik di Kabupaten Rembang sudah terkenal akan Batik Tulis Lasemnya, yang mempunyai ciri khas tersendiri dari segi warna dan motifnya dengan perpaduan budaya tiongkok dan budaya jawa serta memiliki tingkat kerumitan yang cukup tinggi.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan subjek penelitian keseluruhan, (Arikunto, 2006). Sampel merupakan populasi yang diambil sebagian dari karakteristik tertentu dari jumlah keseluruhan yang kemudian diteliti secara rinci, (Adnyani dan Putra, 2016).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode *purposive sampling* untuk menentukan sampel non-probabilitas dengan pertimbangan karakteristik tertentu, (Sugiyono, 2012). Pertimbangan karakteristik dari responden dalam penelitian ini yang akan dipilih berdasarkan tahun berdirinya yang minimal 3 tahun dan memiliki karyawan/pengrajin minimal 5. Dikarenakan pengambilan populasi penelitian ini tidak diketahui secara pasti, maka peneliti memutuskan untuk menggunakan rumus solvin dalam menentukan jumlah sampel yang diambil sebagai berikut:

$$n = \frac{z^2}{4(moe)^2}$$

n : Jumlah sampel

Z : Tingkat signifikan

Moe : *Margin of error max*, adalah tingkat maksimum kesalahan yang masih dapat diterima sebesar 10%

Berdasarkan rumus solvin maka penelitian ini dengan tingkat keyakinan 95% yang diperoleh nilai Z=1.96 (table distribusi normal) dan tingkat kesalahan maksimum (Moe) \pm 10% adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{z^2}{4(moe)^2}$$

$$n = \frac{1,96^2}{4(0,1)^2}$$

n = 96,04 dibulatkan 96 responden

Setelah dilakukan perhitungan di atas, maka minimal sampel yang digunakan berjumlah 96 responden. Akan tetapi pada prinsipnya tidak ada aturan yang pasti untuk menentukan persentase yang dianggap tetap dalam menentukan sampel (Purba, 1996). Maka dari itu penulis memutuskan untuk membulatkan menjadi 100 responden agar memudahkan dalam pengolahan data dan cukup mewakili untuk diteliti.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh data-data yag diperlukan dan menggabungkan data secara sistematis menggunakan alat bantu yang dipilih. Dalam penelitian ini data yang diambil berdasarkan kepustakaan dan literarur yang ada sesui dengan topik.

a. Data Primer

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data antara lain sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah tindakan proses pengamatan secara langsung *dilapangan* (Field Research), bertujuan untuk mencari dan mengumpulkan data yang berkaitan dengan topik permasalah peneliti. Diharapkan dengan mengamati secra langsung dapat memperoleh data yang relevan dengan topik penelitian. Dimana penelitian ini akan mendatangi secara langsung ketempat pemilik UMKM Batik Tulis Lasem.

2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah proses tanya jawab melalui kedua belah pihak, yaitu pewawancara atau yang mengajukan pertanyaan (interviewer) dan narasumber atau yang menjawab pertanyaan (interview). Wawancara dilakukan dengan cara bertatap muka secara langsung, agar lebih efisien menggali data, informasi dan kerangka keterangan subjek penelitian. Sebelum melakukan wawancara peneliti sudah menyiapkan beberapa pokok pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber. Penelitian ini menggunaka teknik wawancara bebas terpimpin, yang mana pewawancara (interviewer) saat menanyakan pertanyaan mengalir sesuai situasi dan

kondisi lapangan. Artinya tidak terpaku dengan pokok pertanyaan yang telah direncanakan tetapi dapat dikembangkan ataupun diperdalam. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada para pengrajin atau karyawan pada UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang.

3. Teknik angket (kuesioner)

Teknik angket (kuesioner) adalah kegiatan untuk mengumpulkan data yang didapat melalui penyebaran beberapa pertanyaan tertulis yang kemudian dijawab oleh responden. Penyebaran kuesioner ini diharapkan mendapatkan informasi yang relevan untuk dianalisis. Peneliti membuat kuesioner berupa daftar pertanyaan, yang kemudian responden dapat memilih sesuai keadaan yang sebenarnya berdasarkan pertanyaan yang telah dibuat peneliti. Para pemimpin/pemilik UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang adalah sebagai responden atau yang menjawab beberapa pertanyaan kuesioner ini. Jawaban responden akan diukur menggunakan semantik deferenseial dengan skala 7 poin, teknik pengukuran ini dikenalkan oleh Osgood (1957). dimana kuesioner dibuat dalam skala 7 sampai dengan 1. Jowaban poin 7 adalah poin tertinggi dengan jawaban sangat setuju, sedangkan point 1 adalah poin terendah dengan jawaban sangat tidak setuju. Berikut penampakan table skalam 5 yang peneliti gunakan:

Sangat tidak setuju	1	2	3	4	5	6	7	Sangat setuju

b. Data Sekunder

Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder melalui metode pengumpulan data studi Pustaka dan dokumentasi.

1. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan mencari informasi secara tidak langsung dengan cara mempelajari dan mengkaji jurnal-jurnal, buku-buku, literatur-literatur, internet dan yang berhubungan dengan variabel-variabel peneliti (Kepemimpinan transformasional, Dukungan organisasi, Manajemen lingkungan, dan OCB) yang kemudian dikumpulkan dan dianalisis.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan data yang sudah terjadi, dapat berupa tulisan dan gambar. Teknik dokumentasi adalah menggali sekumpulan data dokumenyang relevan dengan cara melihat secara langsung sumber-sumber dokumen tentang permasalahan yang diteliti yang kemudian dipelajari. Dokumentasi dapat berupa dokumen tertulis maupun dokumen elektronik.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi		Skala
Penelitian	Operasional	Indikator	Pengukuran
OCB	OCB adalah	1. Altruism	Perbedaan
(Organizational	tindakan	2. Civic	semantic 1-7
Citizenship	kesukarelaan	3. Conscientiousness	
Behavior) (Y)	karyawan	4. Courtesy	
	melakukan perilaku	5. Sprotsmanship	
	diluar kewajiban	(Organ et al., dalam	
	tugasnya dengan	putri et al., 2016)	
	tidak mengharapkan		
	imbalan pada		17
\\\	organisasi.		/
Kepemimpinan	Kepemimpinan	1. Memah <mark>amk</mark> an vis <mark>i</mark>	Perbedaan
Transformasional	transformasional	2. Mendukung	semantic 1-7
(X ₁)	adalah pemimpin	karyaw <mark>an</mark>	
57 3	yang berkarisma	3. Mendorong	
\\\	untuk mendukung	karyawan	
\\\	dan mendorong	4. Kepercayaan kerja	
\\\	karywan melalui	sama tim	
\\\	visi organisasi	5. Berinovatif	
\	<u> </u>	6. Mempraktikkan	
,		7. Menginspirasi	
		(Buil et al., 2019)	
Dukungan	Dukungan	1. Organisasi peduli	Perbedaan
Organisasi (X2)	organisasi adalah	kesejahteraan	semantic 1-7
	tentang seberapa	2. Atasan membantu	
	besar kepedulian	3. Atasan	
	organisasi terhadap	mendengarkan	
	kebutuhan dan	4. Pelatihan	
	menghargai	(Rhoades &	

	kontribusi para		Eisenberger	
	karyawannya.		dalam Selvi	
			Kurnianingrum	
			2015)	
Manajemen	Manajemen	1.	Tujuan green-	
Lingkungan (X3)	lingkungan adalah		management	
	kerangka yang	2.	Kepedulian	
	diimplementasikan		karyawan	
	kesebuah organisasi		terhadap	
	dalam proses		lingkungan	
	pengelolaan	3.	Investasi	
	operasional		perlindungan	
	perusahaan dengan		lingkungan	
	memperhatikan	4.	Manajemen daur	
	dampak-dampak	0	ulang (Yang et al	
	lingkungan	1	., 2015)	

1.6 Teknik Analisi Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) berbasis *Structural Equation Model* (SEM). PLS-SEM bertujuan untuk menganalisis data yang memiliki data non linier. Tahapan menggunakan Teknik PLS yang pertama melakukan pengujian *measurement model* atau sering disebut *outer model*, dengan menguji validitas dan reliebilitas konstruk dari indikator masing-masing. Kemudian melakukan pengujian *structural model* atau sering disebut *inner model*, untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel.

3.6.1 Uji Instrumen Data

3.6.1.1 Model Pengukuran (Outer Model)

a. Uji Validitas

Terdapat dua tahapan dalam menguji validitas penelitian ini, yang pertama pengujian *convergent validity* bertujuan untuk mengukur valid tidaknya pada masing-masing indikator konstruk dalam penelitian. Hal ini dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk disetiap indikator konstruk. *Convergent validity* biasa menggunakan *rule of thumb* untuk *loading factor* pengukuran adalah > 0,5 namun akan lebih baik lagi apabila > 0,7 (Abdillah, 2014).

Tahapan kedua yaitu pengujian *discriminant validity* bertujuan untuk memastikan hasil dari *convergent validity*. Apabila terdapat dua instrument yang berbeda dalam mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang tidak berkorelasi maka disebut *discriminant validity*. Metode yang digunakan untuk pengujian *discriminant validity* yakni dengan *cross loading* dan membandingkan akar AVE. *Rule of thumb* untuk *cross loading* pada *discriminant validity* > 0,7 dalam satu variabel. Rule of thumb untuk akar AVE > 0,5 tetapi jika *rule of thumb* tidak mencapai > 0,5 hasil tetap dapat digunakan karena pada hasil convergent validity sudah diperoleh hasil yang valid. Akar AVE digunakan untuk membandingkan setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Abdillah, 2014).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengkur konsistensi internal alat ukur. Sehingga dapat mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dipercaya dan diandalkan. Dalam uji reliabilitas menggunakan PLS dapat dilakukan dengan dua

metode. Yang pertama metode *cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk dan memastikan nilai composite reliability dengan rule of thumbnya >0,7. Kemudian selanjutnya metode *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk dalam mengestimasi konsistensi internal dengan *rule of thumb* >0,6 (Abdillah, 2014).

3.6.1.2 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural atau inner model pada PLS bertujuan untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten dengan mengukur probabilitas data menggunakan menu *path coeffisients*. Rule of thumbs terdukungnya suatu hipotesis penelitian adalah: jika koefisian atau arah hubungan variabel (ditunjukkan oleh nilai original sample) sejalan dengan yang dihipotesiskan, dan jika nilai t-statistic nilai > 1,64 (two tailed) atau >1,96 (one tailed) dapat dikatakan signifikan dan probability value (p-value) < 0,01; < 0,05; 50 < 0,10 dapat dikatakan signifikan. Dalam p-value jika diperoleh nilai > 0,10 maka dapat dikatakan tidak signifikan (Abdillah, 2014).

3.6.1.3 Uji Efek Moderasi

efek moderasi menunjukkan interaksi meperlemah atau memperkuat variabel moderator dengan variabel independent dalam mempengaruhi variabel dependen. Pengujian ini dapat dilihat dari tabel *total effect* pada output parameter uji signifikan dengan menggunakan PLS-SEM. Evaluasi model interaksi dilakukan dengan melihat R-square dengan effect size 0,02; 0,15; dan 0,35. Menunjukkan bahwa

model lemah, moderate dan kuat. Jika effect size yang dihasilkan nilainya lemah maka tidak akan berpengaruh terhadap efek moderasi (Abdillah, 2014).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini akan diuraikan hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional melalui OCB ramah lingkungan pada UMKM Batik Tulis Lasem. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuesioner dan wawancara. Dari hasil jawaban-jawaban responden akan menghasilkan informasi yang dapat menjawab permasalahan yang telah dikemukaan pada bab sebelumnya. Berdasarkan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukaan sebelumnya, maka penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) berbasis *Structural Equation Model* (SEM)

4.1 Profil Responden

Penelitian ini dilakukan pada pemimpin/pemilik UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang. Proses pengambilan data dengan cara mendatangi langsung satu persatu UMKM Batik Tulis Lasem yang sesuai kriteria sebanyak 100. Dengan memberikan penjelasan secara langsung bagaimana cara mengisi dan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada pada kuesioner. Sekaligus mewawancarai alasan dari tiap-tiap jawaban yang dipilih dan kondisi UMKM terkini. Hal ini dilakukan sejak tanggal 4 sampai 20 Febuari 2021 (terhitung 16 hari). Adapun profil yang menjadi responden pada penelitian ini didiskripsikan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Demografi Responden

Demografi Responden					
Variabel	Frekuensi	Presentase			
Jumlah Sampel	100	100.0			
Lokasi					
a. Rembang	3	3.0			
b. Lasem	50	50.0			
c. Pancur	36	36.0			
d. Pamotan	6	6.0			
e. Sulang	2	2.0			
f. Bulu	2	2.0			
g. Sluke	1	1.0			
Lama Berdirinya UMKM					
a. 3 - 5 tahun	7	7.0			
b. 6 -10 tahun	64	64.0			
c. > 10 tahun	29	29.0			
Jumlah T <mark>ena</mark> ga Kerja					
a. 5 - 10 orang	10	10.0			
b. 10 - 30 orang	51	51.0			
c. > 30	39	39.0			
J <mark>umlah Om</mark> set					
a. <mark>Max 300 JT</mark>	45	45.0			
b. > 300 JT - 2,5 M	50	50.0			
c. > 2.5 M - 300 M	5	5.0			
Usia	SULA	///			
a. 20 - 30 tahun	ا مامود اوالدا	7.0			
b. 31 - 40 tahun	39	39.0			
c. > 40 t <mark>ahun</mark>	54	54.0			
Jenis Kelamin					
a. Pria	41	41.0			
b. Wanita	59	59.0			
Tingkat Pendidikan					
a. SD	6	6.0			
b. SMP	39	39.0			
c. SLTA	50	50.0			
d. DIPLOMA 1 1.0					
e. S1/S2	4	4.0			

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

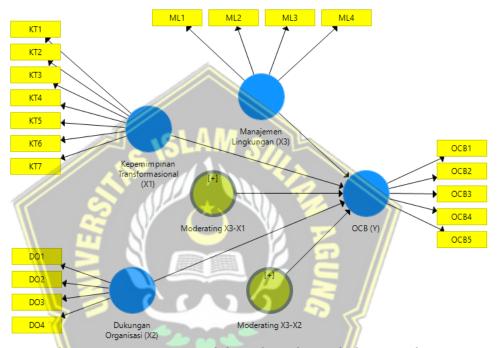
Berdasarkan tabel 4.2 tersebut, UMKM Batik Tulis Lasem mayoritas terdapat di Kecmatan Lasem Pancur, hanya terdapat sedikit di Kecamatan Rembang, Pamotan, Sulang, Bulu, dan Sluke. Oleh karena itu penyebaran kuesioner lebih banyak di Kecamatan Lasem dan pancur dibandingkan dengan yang lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Batik Lasem sudah berdiri sekitan 10 tahunan. Hal ini menunjukkan sudah banyak UMKM Batik Tulis Lasem yang sudah beridiri lama di Kabupaten Rembang. Berdasarkan Jumlah tenaga kerja dan omset yang `dimiliki para pemilik UMKM Batik Lasem termasuk dalam kategori usaha skala kecil. Hanya ada 5 saja usaha yang tergolong dalam kategori menengah. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM Batik Lasem belum berkembang dengan baik. Sebagian besar pemimpin/pemilik UMKM Batik Lasem diatas 40 tahun dan lebih banyak wanita yang mengelola. hal ini dikarenakan wanita yang dulunya tidak bekerja tatapi mempunyai ketrampilan dalam membatik sehingga mengembangkan usaha sesuai hobi dan keahliannya. Wanita berprofesi sebagai bekerja dapat menopang perekonomian keluarga selain menjadi ibu rumah tangga (Ristiana, 2013). Pendidikan dari pemimpin/pemilik UMKM di Kabupaten Rembang setengahnya dikelola oleh lulusan SLTA.

4.2 Pengujian Data dan Model Penelitian

4.2.1 Merancang Model Struktural Variabel Konstruk

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan terdapat 4 rumusan masalah, dengan empat variabel, yakni 2 variabel konstruk independen (X), 1 variabel

moderating, dan 1 variabel konstrruk dependen (Y). Untuk memudahkan dalam memahami alur pengujian data, terlebih dahulu peneliti merancang model struktural. Berikut adalah model struktural variabel konstruk penelitian sebagai berikut:



Gambar 4.1 Merancang Model Struktural Variabel Konstruk

Sumber: SmartPLS

4.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Data

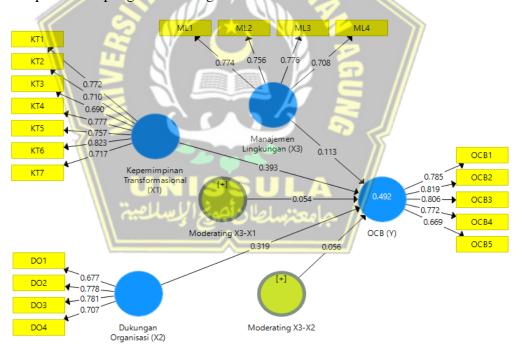
Menurut Jogiyanto (2009) sebelum dilakukannya uji hipotesis untuk mengestimasi hubungan antar variabel laten dalam modal struktural, hal pertama yang harus dilakukan adalah pengujian model pengukuran untuk verifikasi indikator dan variabel laten. Terdapat pengujian validitas konstruk (*convergent*

validity) dan pengujian reliabilitas (dicriminant validity) didalam pengujian model pengukuran. Hasil dari uji validitas dan reliabilitas dapat digunakan untuk merancang model pengukuran atau outer model.

4.2.2.1 Merancang Outer Model

a. Uji Validitas dengan Convergent Validity

Evaluasi measurement (outer model) digunakan untuk menguji validitas dengan menggunakan convergent validity. Besarnya untuk nilai masing-masing loading factor adalah >0,50 terhadap variabel yang dituju. Berikut hasil outer model atau output model pengukuran dengan PLS:



Gambar 4.2 Outer Model

Sumber: SmartPLS

Outer model (*outer loading*) adalah Output yang menjelaskan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Dalam penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.2
Outer Model (Outer Loading)

_					
_		KT(X1)	DO(X2)	MLI(X3)	OCB (Y)
	KT1	0.772			
	KT2	0.710			
	KT3	0.690			
	KT4	0.777			
	KT5	0.757	AM .		
	KT6	0.823	9		
	KT7	0.717			
	DO1		0.677	3	
\mathcal{C}	DO2		0.778		
W	DO3	NY (0.781	V. 🤛	
W	DO4	N =	0.707		///
1	ML1			0.774	
1	ML2			0.756	
	ML3	(, (A) '	0.776	
	ML4	4		0.708	15
	OCB1				0.785
	OCB2	INII	2611		0.819
	OCB3				0.806
	OCB4	بجالإيسلا	سلطاناجو	// جامعت	0.772
	OCB5		^	//	0.669
	Carron la ave	Data Daire	m Arama dial	ab 2021	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan outer model (outer loading) pada tabel 4.2 di atas maka dapat disimpulkan indikator-indikator setiap variabel yang masuk ke dalam kriteria convergent validity yaitu apabila nilainya lebih dari 0,50 maka dapat dikatakan valid. Pengukuran kriteria convergent validity dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Pengukukran kriteria *convergent validity*

No	Notasi	Indikator	Nilai loading factor	Kriteria Convergent Validity	Keterangan
1	KT1	Kepemimpinan	0.772	v	Valid
		Transformasional			
2	KT2	Kepemimpinan	0.710		Valid
		Transformasional			
3	KT3	Kepemimpinan	0.690		Valid
		Transformasional			
4	KT4	Kepemimpinan	0.777		Valid
		Transformasional			
5	KT5	Kepe <mark>m</mark> impinan	0.757		Valid
		Transformasional Transformasional	SI		
6	KT6	Kepe <mark>mim</mark> pinan	0.823		Valid
		Tr <mark>ansf</mark> ormasional	10		
7	KT7	<i>Kepemimpinan</i>	0.717		Valid
	\\\	Transformasional			
8	DO1	Dukungan Organisasi	0.677		Valid
9	DO2	Dukungan Organisasi	0.778	>0.5	Valid
10	DO3	Dukungan Organisasi	0.781		Valid
11	DO4	Dukungan Organisasi	0.707	= //	Valid
12	ML1	Manajemen Lingkungan	0.774		Valid
13	ML2	Manajemen Lingkungan	0.756		Valid
14	ML3	Manajemen Lingkungan	0.776		Valid
15	ML4	Manajemen Lingkungan	0.708		Valid
16	OCB1	Organizational	0.785		Valid
		Citizenship Behavior	عباعصرسا	///	
17	OCB2	Organizational	0.819		Valid
		Citizenship Behavior			
18	OCB3	Organizational	0.806		Valid
		Citizenship Behavior			
19	OCB4	Organizational	0.772		Valid
		Citizenship Behavior			
20	OCB5	Organizational	0.669		Valid
		Citizenship Behavior			

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

b. Uji Validitas dengan Square Root of Average Variance Extracted (AVE)

Kemudian tahapan berikutnya membandingkan antara *discriminant* validity dan square root of average variance extracted (AVE). Pengukuran cross loading dengan konstrak dapat menilai model pengukuran. Jika nilai lebih tinggi daripada nilai kolerasi di antara konstrak, maka *discriminant validity* yang baik tercapai (apabila AVE > 0,5). Berikut hasil dari pengukuran dengan square root of average variance extracted (AVE) pada setiap indikator:

Tabel 4.4
pengukuran dengan Kriteria AVE

Variabel	AVE
X1	0.563
X2	0.543
X3	0.569
Y	0.596

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Dari hasil pengukuran di atas, dapat dilihat bahwa dari ke-4 variabel telah memenuhi kriteria AVE. Hal ini dapat diperhatikan pada outer loading dari variabel X1 sebesar 0,543, X2 Sebesar 0,563, X3 sebesar 0,569, dan Y sebesar 0,569.

c. Uji Reliabilitas dengan Composite Reliability

Composite reliability dapat ditentukan, apabila nilai composite reliability >0,8 yang artinya konstrak memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliable dan jika

>0,6 yang artinya cukup *reliable*. Berikut hasil dari uji reliabilitas dengan *composite reliability*:

Tavel 4.5
Pengukuran dengan Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability		
X1	0.900		
X2	0.826		
X3	0.840		
Y	0.880		

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Dari hasil pengukuran di atas, seluruh variabel laten memiliki nilai composite reliability >0.8, artinya seluruh variabel laten indepeden sesuai dan layak untuk dijadikan variabel yang diuji untuk mengetahui pengaruhnya pada variabel laten dependen yakni Organizational Citizenship Behavior.

d. Uji Reliabil<mark>ita</mark>s de<mark>ngan Cronbach Alpha</mark>

Cronbach alpha dilakukan untuk menguji konsistensi setiap jawaban bertujuan memperkuat pengujian reliabilitas didalam PLS. Apabila Cronbach alpha menghasilkan $\alpha \geq 0.6$ maka dapat dikatakan baik jika $\alpha \geq 0.3$ maka dapat dikatakan cukup. Berikut hasil pengukuran cronbach alpha adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Pengukuran dengan Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach Alpha
X1	0.870
X2	0.718
X3	0.752
Y	0.830

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Dari hasil pengukuran di atas, seluruh variabel laten memiliki nilai $Cronbach\ alpha \geq 0.6$, artinya seluruh variabel laten indepeden sesuai dan layak untuk dijadikan variabel yang diuji untuk mengetahui pengaruhnya pada variabel laten dependen yakni $Organizational\ Citizenship\ Behavior$.

4.3 Merancang *Inner*

R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi akan menghasilkan Goodness of fit model. Model struktural untuk Q-Square predictive relevance, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Apabila nilai R-square >0 artinya model memiliki predictive relevance sebaliknya jika nilai R-square ≤0 artinya model kurang memiliki predictive relevance. Adapun hasil pengukuran inner model dengan PLS adalah nilai R Square sebesar 0,492. Angka hasil R Square ini dapat dijelaskan bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Dukungan Organisasi (X2), dan Manajemen Lingkungan (X3), memberi

nilai sebesar 0,492. yang dapat diintepretasikan bahwa variabel laten dependen dapat dijelaskan oleh variabel laten independen sebesar 49,2%, sedangkan 50,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Nilai A*djusted R Square* memiliki nilai dengan interval antara 0 hingga 1. Jika nilai A*djusted R Square* semakin mendekati 1, maka menunjukkan bahwa variabel laten independen (X) menjelaskan variasi dari variabel laten dependen (Y) semakin baik. Pada penelitian ini, di dapat nilai A*djusted R Square* sebesar 0,465 atau 46,5%. Maka dapat disiumpulkan bahwa 46,5% variasi yang terjadi pada variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel laten independen, sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain.

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menganalisa hasil dari output PLS pada nilai t-statistic dengan membandingkan nilai t-tabel.

Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi (α) 5% ditentukan sebagai berikut:

- a. Apabila t-hitung > t tabel yaitu lebih dari 2,91, maka hipotesis diterima.
- b. Apabila t hitung< t tabel, yaitu kurang dari 2,91, maka hipotesis ditolak.

Terdapat dua tahap dalam pengujian hipotesis, tahap pertama yaitu dengan menghitung langsung pengaruh dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Tahap kedua yaitu menghitung pengaruh variabel laten independen

terhadap variabel laten dependen dengan pemoderasi. Berikut output hasil *Bootstraping* PLS untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Table 4.7
Bootstrapping (Koefisien Jalur)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> OCB (Y)	0.393	0.401	0.108	3.628
Dukungan Organisasi (X2) - > OCB (Y)	0.319	0.318	0.102	3.129
Manajemen Lingkungan (X3) -> OCB (Y)	0.113	0.116	0.113	0.992
Moderating X3- X1 -> OCB (Y)	0.054	0.074	0.098	0.549
Moderating X3- X2 -> OCB (Y)	0.056	0.038	0.098	0.573

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis ke-1 yang menguji hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, menunjukkan nilai sampel asli (*original sample*) sebesar 0,393 dan *t-statistik* 3,628. Hasil pengukuran menunnjukkan bahwa *t-statistic* > *t- table* (tingkat signifikansi 5%= 2,91), maka hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Dari hasil data tersebut,

dapat diintepretasikan bahwa data sampel variabel laten independen (*Kepemimpinan Transformasional*) berhasil membuktikan hubungan dengan variabel laten dependen (*Organizational Citizenship Behavior*), atau dengan kata lain X1 memberikan perngaruh signifikan terhadap Y dengan arah hubungan positif.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis ke-2 yang menguji hubungan antara Dukungan Organisasi, terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, menunjukkan nilai sampel asli (*original sample*) sebesar 0,319 dan *t-statistik* 3,129. Hasil pengukuran menunnjukkan bahwa *t-statistic* > *t- table* (tingkat signifikansi 5%= 2,91), maka hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Dari hasil data tersebut, dapat diintepretasikan bahwa data sampel variabel laten independen (*Dukuangan Organisasi*) berhasil membuktikan hubungan dengan variabel laten dependen (*Organizational Citizenship Behavior*), atau dengan kata lain X2 memberikan perngaruh signifikan terhadap Y dengan arah hubungan positif.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ke-3 yang menguji hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan pemoderasi Menajemen Lingkungan, menunjukkan nilai sampel asli (*original sample*) sebesar 0,056 dan *t-statistik* 0.575. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa *t-statistic* < *t-table* (tingkat signifikansi 5%= 2,91), maka hipotesis keempat dalam

penelitian ini ditolak. Dari hasil data tersebut, dapat diintepretasikan bahwa variabel X3 tidak mampu memoderasi pengaruh X1 terhadap variabel dependen (nilai *Organizational Citizenship Behavior*), atau dengan kata lain X3*X1 tidak memberikan perngaruh signifikan terhadap Y dengan arah hubungan positif

Pengujian Hipotesis 4:

Hipotesis ke-4 yang menguji hubungan antara *Dukungan Organisasi* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan pemoderasi Menajemen Lingkungan, menunjukkan nilai sampel asli (*original sample*) sebesar 0,054 dan *t-statistik* 0.549. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa *t-statistic* < *t-table* (tingkat signifikansi 5%= 1,96), maka hipotesis keempat dalam penelitian ini ditolak. Dari hasil data tersebut, dapat diintepretasikan bahwa variabel X3 tidak mampu memoderasi pengaruh X2 terhadap variabel dependen (nilai *Organizational Citizenship Behavior*), atau dengan kata lain X3*X2 tidak memberikan perngaruh signifikan terhadap Y dengan arah hubungan positif

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1 Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan trasnformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Dapat dilihat pada tabel 4.10 bahwa *T-statistic* 3.628 yakni lebih dari *t-table* 1.96, dengan demikian maka hipotesis pertama diterima,

Bisa dikatakan bahwa variabel ini memiliki pengaruh untuk meningkatkan OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada karyawan/pengrajin. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dalam suatu perusahaan/organisasi, maka semakin berpengaruh terhadap tingkat OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada karyawannya.

Dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling tinggi mempengaruhi OCB (Organizational Citizenship Behavior). penelitian ini menjelaskan bahwa tingkat gaya kepemimpinan transformasional pada UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) pada Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang telah dijalankan dengan efektif serta adanya kecenderungan yang lebih besar dari bawahan untuk menerima dan memahami untuk menjalankan perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior) guna mencapai tujuan UMKM. Pada praktiknya semua pemilik UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang berperan langsung sebagai pemimpin yang aktif mengelola lingkup manajerial organisasi untuk mengembangkan UMKMnya. Dengan pemilik yang mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi dalam organisasi, maka memunculkan pengrajin yang berperilaku OCB (Organizational citizenship Behavior) yang dapat meningkatkan efektifiats didalam organisasi. Pemilik sekaligus pemimpin UMKM Batik Lasem menjelaskan visi yang jelas dan memotivasi pengrajin untuk bekerja dengan baik. Membangun hubungan yang harmonis kepada antar karyawan dan mendorong para karyawan

untuk saling membantu. Menginspirasi serta mendorong ide baru kekreatifitasan dalam membuat pola dan motif batik. Memberikan perhatian, dukungan, kepercayaan, dan kenyamanan untuk memenuhi kebutuhan serta mensejahterakan para karyawannya. Sehingga hal yang dilakukan pemimpin tersebut dapat mempengaruhi para pengrajin memberikan feedback untuk berperan lebih ekstra dalam melaksanakan tugasnya dengan senang hati. Kepemimpinan transformasional yang didalmnya berisi dimensi-dimensi seperti Idealized Influence, Intellectual stimulation, Individual Consideration, Inspirational motivation juga telah membuktikan dan memberikan pengaruh terhadap munculnya OCB (Organizational Citizenship Behavior). Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian tahun lalu yang dilakukan oleh Buil et al., (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) karna dapat mendorong kualitias kinerj<mark>a para karyawan dengan secara langsung memb</mark>erikan kepercayaan, perhatian dan dukungan. Didukung dengan penelitian sebelumnya yang searah yaitu Atmaja & Andyani., (2016), Wongkar et al., 2018 dan Takaheghesang et al., (2018) yang juga menyatakan positif dan signifikan atas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior).

4.5.2 Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis kedua dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Dapat dilihat pada tabel 4.11 bahwa *T-statistic* 3.129 yakni lebih dari *t-table* 1.96, dengan demikian maka hipotesis kedua diterima.

Bisa dikatakan bahwa variabel ini memiliki pengaruh untuk meningkatkan OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada karyawan/pengrajin. Semakin tinggi dukungan organisasi dalam suatu perusahaan/organisasi, maka semakin berpengaruh terhadap tingkat OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada karyawannya. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan teori pertukaran sosial dengan dasar timbal balik atau disebut *reciprocity norm* yang artinya ketika karyawan mendapati dukungan organisasi yang baik, maka mereka akan memiliki rasa tanggungjawab seperti berkewajiban untuk memberi balasan perilaku tersebut dengan bekerja yang baik pula dengan terlibat OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Dari hasil jawaban kuesioner dan wawancara responden para pelaku usaha UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang semua pengrajinnya diberi pelatihan tersendiri untuk meningkatkan kemahirannya dalam membatik. Tak hanya itu para pengrajin juga diikutkan program pelatihan membatik yang diadakan Disperindagkop Kabupaten Rembang untuk meningkatkan kualitas dan kekreatifitas dalam membatik, dengan memberikan sertifikat yang berlaku 3 tahun. Bahkan beberpa pelaku usaha menengah Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang mendatangkan langsung tenaga ahli dari pekalongan untuk memberikan pelatihan

teknik khusus kepada para karyawannya serta melakukan studi banding. Hal ini membuat peningkatan kualitas pengrajin dengan efektif dalam melakukan pekerjaan. Memfasilitasi keamanan yang memadai saat mengolah batik serta kesejahteraan para pengrajin juga diperhatikan organisasi guna memberi kenyaman yang diharapkan tidak ada karyawan yang mengalami kesulitan. Adanya bonus yang diberikan untuk pengrajin yang bekerja ekstra membatik memenuhi target dengan cepat dan rapi. Dari dukungan organisasi yang diberikan tersebut para pengrajin memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan. Bahkan melakukan tugas melebihi tugas dan tanggungjawabnya, perilaku seperti inilah yang mencerminkan OCB (Organizational Citizenship Behavor).

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Norris, S. E., & Porter, (2017) mengatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) yang menafsirkan bahwa para karyawan profesional yang didukung oleh organisasi sangat berpengaruh terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Hasil ini juga seprupa dengan hasil penelitian terdahulu dari Chiang & Hsieh, (2012).

4.5.3 Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis ketiga dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa manajemen lingkungan memoderasi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB (organizational Citizenship Behavior) sebagai UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang yang dijadikan sampel dalam penelitian. Dapat dilihat pada tabel 4.12 bahwa *T-statistic* 0.573 yakni kurang dari *t-table* 1.96. dengan demikian hipotesis ketiga tidak mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Penerapan manajemen lingkungan dari pemilik umkm Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang tidak mampu meningkatkan hubungan antara gaya transformasional terhadap perilaku kepemimpinan OCB (Organizational Citizenship Behavior). Manajemn lingkungan diharapkan mampu menekan karyawan untuk sadar akan pentingnya lingkungan sehingga berperan lebih aktif dalam menjaga dan melestarikan lingkungan, hal ini diasumsikan bahwa semakin tinggi manajmen lingkungan digerakkan oleh kepemimpinan transformasional, maka karyawan akan berusaha optimal dalam memaksimalkan memperhatikan lingkungan dan meminimalisir dampak kerusakan lingkungan akibat perbuatnnya. Namun hasil penelitian ini tidak membuktikan pernyataan tersebut, sebab para pemilik sekaligus pemimpin UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang mayoritas tidak mempraktikkan manajemen lingkungan yang baik. Masih sedikit yang sadar pentingnya lingkungan dan mempraktikkan manajmen lingkungan dalam usahanya. Hanya usaha menengah saja yang mempraktikkan manajemen lingungan seperti pembuatan IPAL dengan tujuan menyaring serta membersihkan air limbah bekas pembuatan batik yang terdapat cairan kimia yang membahayakan

lingkungan. Para pelaku sekaligus pemimpin usaha kecil beralasan biaya operasional IPAL mahal tidak sebanding dengan pendapatan yang didapat, sehingga mereka tidak membuatnya. Meraka beranggapan pembuangan air limbah dipekarangannya tidak membahayakan, ditambah belum adanya masalah pencemaran lingkungan terutama sungai yang serius di Kaaupaten Rembang. hal ini yang menyebabkan penerapan manajmen lingkungan tidak diakukan oleh pelaku sekaligus pemimpn usaha. Oleh sebab itu para pengrajin tidak menjaga dan mempraktikkan manajemen lingkungan karena tidak adanya fasilitas dan arahan dari pemimpinnya. Sehingga manajmen lingkungan tidak mampu memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

4.5.4 Pengujian Hipotesi 4

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis keempat dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa manajemen lingkungan memoderasi dukungan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB (organizational Citizenship Behavior) sebagai UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang yang dijadikan sampel dalam penelitian. Dapat dilihat pada tabel 4.13 bahwa *T-statistic* 0.549 yakni kurang dari *t-table* 1.96. dengan demikian hipotesis keempat tidak mampu memperkuat pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior).

Dukungan Oraginsasi dengan penerapan manajemen lingkungan yang baik tidak mampu meningkatkan karyawan untuk berperilaku OCB (Organizational

Citizenship Behavior). Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian ini, dimana dukungan organisasi pada UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang tidak memfasilitasi para pengrajinnya untuk memproduksi batik dengan manajemn lingkungan. Sehingga para pengrajin tidak menerpakan OCB (Organizational Citizenship Behavior) secara ekologis. Dalam organisasi UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang Antara pemimpin maupun anggota-anggota didalam organisasi masih sedikit yang sadar akan pentingnya menjaga dan meperhatikan dampak-dampak operasional produksi batik yang dilakukan terhadap lingkungan sekitar. Oleh sebab itu dukungan organisasi yang kurang menerapkan manajemen lingkungan serta para pengrajin juga kurang adanya kesadaran praktik ramah lingkungan membuat tidak adanya pengaruh manajemn lingkungan untuk memperkuat dukungan organisasi terhadap OCB (Organizational Citizhenship Behavior).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dalam penlitian ini bertujun untuk mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap perilaku OCB (Organziational Citizenship Behavior). Model yang digunakan untuk mengetahui faktor tersebut adalan kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi. Dengan metode PLS-SEM (Partial Least Square – Stuctural Equation Modeling) yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel.

Berdasarkan hasil analisi penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada UMKM Batik Tulis Lasem di Kabupaten Rembang adalah :

- 1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Dimana UMKM yang menerapkan gaya kepemimpina transformasional dengan baik akan mendorong para karyawan untuk bekerja melebihi tugas dan tanggungjawabnya dengan berperilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior).
- 2. Dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

OCB (Organizational Citizenship Behavior). Dimana organisasi yang memberikan dukungan kepada para karyawannya maka akan menghasilkan timbal balik sesuai dengan teori pertukan sosial (*reciprocity norm*). sehingga dapat menghasilkan perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior) trhadap para karywannya.

5.2 Saran

Demi menjaga kualitas dan panjang umurnya kesehatan lingkungan sekitar maka perlu untuk memperhatikan sebab akibat dalam memproduksi batik. Air limbah yang terdabat banyak bahan kimia saat memproduksi batik dapat mencemari lingkungan terutama sungai. Walaupun belum ada masalah yang serius tentang pembuangan air limbah batik pada lingkungan di Kabupaten Rembang, akan tetapi apabila dilakukan secara terus menerus dengan proses produksi yang semakin meningkat tanpa diimbangi manajemen lingkungan pasti akan membahayakan lingkungan terutama sungai. Jika sungai sudah tercemar maka air tidak bisa lagi untuk dimanfaatkan serta sulit bahkan memerlukan biaya yang sangat besar untuk mengatasinya. Untuk itu akan lebih baik jika UMKM Batik dapat menjaga dan menerapkan sistem manajemen lingkungan demi umur Panjang lingkungan yang sehat.

Untuk itu Pemerintah Daerah Kabupaten Rembang diharapkan untuk memperbanyak sosialisasi kepada para UMKM Batik untuk meningkatkan kesadaran tentang menjaga lingkungan dan bahayanya air limbah batik.

Mengkoordinasikan dan mengembangkan model pengelolaan air limbah batik untuk meminimalisir dampak pencemaran lingkungan. Serta perlunya ketegasan dalam menerapkan peraturan serta sanksi dari pemerintah untuk mendorong UMKM Batik tidak sembarangan membuang air limbah batik. UMKM Batik yang merasa pembuatan IPAL terlalu mahal, maka dapat bekerjasama antar UMKM maupun warga di daerah sekitar untuk membangun IPAL bersama. dengan begitu dapat meringankan dalam pembuatan IPAL serta dapat digunakan bersama-sama secara bergantian.

5.3 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada peningkatan OCB (Organizational Citizenship Behavior) pada UMKM Batik. Selain itu, penelitian ini juga memberikan referensi pada kajian bisnis 4.0 dimana diharapkan kesadaran SDM (Sumber Daya Manusia) untuk memperhatikan dampak-dampak operasional organisasi terhadap lingkungan. Berdasarkan research framework yang telah dikembangkan dalam penelitian ini maka hasil teoritis dapat memperkuat konsep-konsep teori dan dapat memberikan dukungan empiris terhadap penelitian terdahulu. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior). Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya dari Buil et al., (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) karna dapat mendorong kualitias kinerja para karyawan

dengan secara langsung memberikan kepercayaan, perhatian dan dukungan. Dalam hal ini gaya kepemimpinan transformasional membantu para karyawan untuk berperilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior). Dukungan organisasi berpengaruh postif dan signifikan terhadap OCB (organizational Citizenship Behavior). Hasil penelitian ini mendukung penelitia sebelumnya dilakukan dari Norris, S. E., & Porter, (2017) yang menafsirkan bahwa para karyawan profesional yang didukung oleh organisasi sangat berpengaruh terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) terutama pada dimensi *Civic virtue*. Menajemn lingkungan tidak mampu memoderasi kepemimpinan transformasonal terhadap OCB (Organiztional Citizenship Behavior) yang menghasilkan pengaruh positif dan tidak signifikan. Manajemen lingkungan juga tidak mampu memoderasi dukungan organisasi terhadap OCB (Organizational Citizenship Behavior) dengan hasil yang sama yaitu postif dan tidak signifikan.

5.4 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada para pelaku UMKM Batik terkait upaya untuk mendorong perilaku OCB (Organizational Citizenship Behavior) terhadap para karyawannya. Rekomendasi atau implikasi manajerial yang bisa dilakukan adalah sebagai berikut:

 Kepemimpinan transformausonal agar dilakukan dengan baik, maka pemimpin umkm batik perlu meningkatkan kemampuan mempengaruhi dan mendorong para pengrajin untuk berinovasi dan berkerja lebih baik. Tak lupa menanamkan kepercayaan dan rasa bangga terhadap kemampuan para pengrajin.

2. Dukungan organisasi pada UMKM Batik agar dilakukan dengan baik, maka yang perlu dilakukan adalah memberikan memperhatikan kesejahteraan, meningkatkan kualitas, dan membatu karyawan yang mendapati kesulitan.

5.5 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki keterbatasan dan berharap dapat diperbaiki di agenda penelitian mendatang. Keterbatasan dan agenda tersebut sebagai berikut :

- Penyebaran kuesioner yang hanya terfokus pada satu wilayah dan satu bidang, yaitu UMKM Batik di Kabupaten Rembang. Untuk agenda mendatang, sebaiknya silakukan pada wilayah dan bidang yang lebih luas cakupannya.
- Beberpa pengukuran variabel yang kurang dikenal oleh para pelaku UMKM
 Batik, sehingga antara jawaban responden dan logical connection tidak
 sinkron. Hal ini perlu dikembangkan pada UMKM Batik yang berada di
 Negara berkembang khususnya Indonesia.
- 3. Penelitian ini masih bisa dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan antar variabel serta benar-benar memahami peran variabel moderating dalam sebuah penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan J. (2014). Konsep & Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris. *Yogyakarta: BPFE*.
- Adnyani dan Putra. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan OCB

 Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi. PT

 BPR JAYA KERTI. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Udayana.

 Bali.
- Agustiningrum Sherly. (2016). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh OCB (Organizational Citizenship Behavior) Studi Pada PT. Angkasa Pura 1 kantor Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajement*, 4(2), 67–69.
- Arikunto, S. (2006). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi V. *Jakarta: Rineka Cipta*.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1994). Improving Organizational Ef.
- Boiral, O., Paillè, P. (2012). Organizational citizenship behaviour for the environment: measurement and validation. *J. Bus. Ethics*, 109, 431–445.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(June), 64–75. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014

- C., Shi, K. (2005). The structure and measurement of transformational leadership.

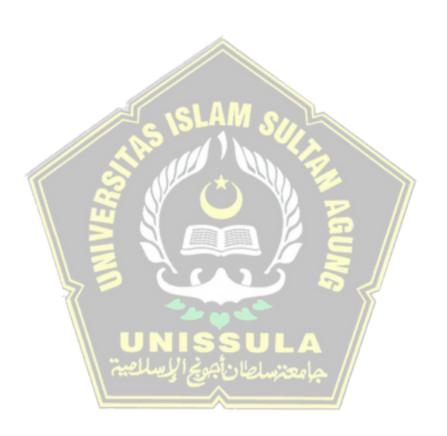
 Acta Psychol, 37(06), 803–811.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011
- Daily, B.F., Bishop, J.W., Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Bus. Soc*, 48, 243–256.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational suppor. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Heikkurinen, P., Young, C.W., Morgan, E. (2019). Business for sustainable change: Extending eco-efficiency and eco-sufficiency strategies to consumers. *Journal of Cleaner Production*, 2018, 656–664.
- Islam, T., Ahamd, U.N.U., & Ahmed, I. (2014). Exploring the Relationship between POS, OLC, Job Satisfaction. and OCB. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 114, 164–169.
- Jiang, Y.G., Zhang, J., Dennis, A., Yang, Y. (2019). Dynamic evaluation of Lowcarbon Competitiveness(LCC) based on improved Technique for Order

- Preference by Similarity to an Ideal Solution (TOPSIS) method: A case study of Chinese steelworks. *Journal of Cleaner Production*, 217(1), 484–492.
- Lamm, E., Tosti-Kharas, J., & Williams, E. G. (2013). Organizational citizenship behavior toward the environment. *Group & Organization Management*, *38*, 163–197.
- Mi, L., Gan, X., Xu, T., Long, R., Qiao, L., & Zhu, H. (2019). A new perspective to promote organizational citizenship behaviour for the environment: The role of transformational leadership. *Journal of Cleaner Production*, 239, 118002. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118002
- Mungai, E. M., Ndiritu, S. W., & Rajwani, T. (2020). Do voluntary environmental management systems improve environmental performance? Evidence from waste management by Kenyan firms. *Journal of Cleaner Production*, 265, 121636. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121636
- Norris, S. E., & Porter, T. H. (2017). The Influence of Spirituality in the Workplace and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behaviors for Strategeic Success. *Encyclopedia of Strategic Leadership and Management: USA*.
- OECD/IEA. (2018). Global Energy & CO2 Status Report.
- Organ, D.W. (1988). Organizational Citizenship Behavior: the Good Soldier

- Syndrome. Lexington Books, Lexington, MA.
- Song, F. (Sophie), Montabon, F., & Xu, Y. (2018). The impact of national culture on corporate adoption of environmental management practices and their effectiveness. *International Journal of Production Economics*, 205(September 2017), 313–328. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.09.020
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Temminck, E., Mearns, K., Fruhen, L. (2015). Motivating employees towards sustainable behaviour. *Bus. Strat. Environ*, 24, 402–412.
- Wongkar, E. E., Lengkong, V. P. K., dan Dotulong, L. O. H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2268 2277.
- Yang, J; Han, Q; Zhou, J; Yuan, C. (2015). The Influence of Environmental Management Practices and Supply Chain Integration on Technological Innovation Performance—Evidence from China's Manufacturing Industry.

 Journal Sustainability, 15342 16361.
- Yukl, G. (1989). Kepemimpinan manajerial: tinjauan teori dan penelitian. *J. Manajemen*, 15, 251–289.
- Zhou, S., Zhang, D., Lyu, C., Zhang, H. (2018). Does seeing "Mind acts upon mind"

affect green psychological climate and green product development performance? the role of matching between green transformational leadership and individual green values. *Sustainability*, *10*(9), 3206.





70

Lampiran 1. Surat Edaran

Yth.: Bapak /Ibu/Saudara/i

Di Tempat

Bersama ini kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi

kuesioner dari penelitian yang berjudul "Kepemimpinan Transformasional Menuju

OCB Ramah Lingkungan Pada UMKM Batik Tulis Lasem".

Penelitian ini hanya untuk kepentingan ilmiah dan tidak akan

dipublikasikan, sehingga saya akan menjamin kerahasiaan dari semua pendapat/

opini atau komentar yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan. Oleh karena itu besar

harapan saya untuk Bapak /Ibu/Saudara /i berkenan mengisi semua pernyataan

dalam kuesioner ini.

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan. Atas kesediaan dan

partisipasi Bapak /Ibu/Saudara /i, saya mengucapkan terima kasih.

Semarang, 4 Februari 2021

Hormat saya,

Lia Serdania

Lampiran 2. kuesioner

KUESIONER

No. Responden	:	
Tanggal Pengisian	:	

CARA PENGISIAN KUEISIONER

- Berikan tanda ceklist (√) pada tempat yang telah disediakan sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu
- 2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
- 3. Mohon Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

IDENTITAS RESPONDEN: Nama UMKM Pemilik UMKM Tahun beridiri 3. :...... Ta<mark>hu</mark>n Daerah/Kecamatan 5. Jumlah Tenaga Kerja Jumlah Omset/Bulan 7. Jenis Kelamin : Pria ☐ Wanita ☐ Tingkat Pendidika SD **SMP SLTA** Diploma

S1/S2 dst

Berilah tanda centang $(\sqrt{})$ pada jawaban yang dianggap sesuai!

A. Kepemimpinan Transformasional (X1)

No	Downwataan			Sk	ala	per	relia	an		
110	Pernyataan		1	2	3	4	5	6	7	
1	Pemimpin UMKM batik menjelaskan visi masa depan dengan jelas dan positif Jelaskan seperti apa:	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
	selaskan seperti apa .									
2	Pemimpin UMKM batik mendukung dan mendorong perkembangan karyawan	Sangat tidak setuju		1						Sangat setuju
	Jelaskan sepe <mark>rti a</mark> pa :	(C)								
3	Pemimpin UMKM batik memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik	Sangat tidak setuju	7					,		Sangat setuju
	Jelaska <mark>n s</mark> eperti apa :	440								
4	Pemimpin UMKM batik memupuk kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama diantara anggota tim	Sangat tidak setuju	ת אפ	٠ ج		/				Sangat setuju
	Jelaskan seperti apa :									
5	Pemimpin UMKM batik mendorong karyawan untuk berinovasi dan memberi pendapat	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
	Jelaskan seperti apa :									

6	Pemimpin UMKM batik mempraktikkan apa yang disarankan Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju				Sangat setuju
7	Pemimpin UMKM batik menanamkan kebanggan dan rasa hormat pada karyawan/pengrajin dan menginspirasi karyawan/pengrajin menjadi sangat kompeten dalam bekerja Jelaskan seperti apa:	Sangat tidak setuju				Sangat setuju

B. Dukungan Organisasi (X2)

No	Downwataan			Sk	ala	per	<mark>rel</mark> ia	an		
110	Pernyataan		1	2	3	4	5	6	7	
1	Organisasi peduli akan kesejahteraan karyawan/pengrajin Jelaskan seperti apa:	Sangat tidak setuju	. [4			J			Sangat setuju
2	Atasan dengan senang hati membantu karyawan yang kesulitan melakukan pekerjaanya Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
3	Atasan mempertimbangngkan aspirasi karyawan Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju								Sangat setuju

4	Organisasi mengadakan pelatihan guna meningkatkan kualitas	Sangat tidak setuju			Sangat setuju
	kinerja karyawan Jelaskan seperti apa :				

C. Manajemen Lingkungan (X3)

No	Downwataan			Sk	ala	per	neli a	an		
110	Pernyataan	A BR	1	2	3	4	5	6	7	
1	Tujuan UMKM batik mengarah pada manajemen yang ramah lingkungan Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju			No MGI					Sangat setuju
2	Peningkatan kesadaran karyawan/pengrajin akan pentingnya menjaga lingkunngan Jelaskan seperti apa:	Sangat tidak setuju		P	INO					Sangat setuju
3	Peningkatan investasi dalam perlindungan lingkungan untuk jangka Panjang Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
4	Melakukan manajemen daur ualang Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju								Sangat setuju

D. OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Y)

No	Downwataan			Sk	ala	per	relia	an		
NO	Pernyataan		1	2	3	4	5	6	7	
1	Kayawan/pengrajin dengan senang hati meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja berkaitan dengan permasalahan pekerjaan Jelaskan seperti apa:	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
2	Karyawan/pengrajin mengamati, memberi ide/masukan untuk produktivitas organisasi Jelaskan seperti apa :	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
3	W	Company.		Ľ	2					C 1
3	Karyawan/pengrajin mau untuk berkontribusi lebih dengan apa yang ditugaskan	Sangat tidak setuju			HIA7					Sangat setuju
	Jelaskan seperti apa :	66111								
4	Karyawan/pengrajin saling menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya	Sangat tidak setuju	se e	4 d⋅						Sangat setuju
	Jelaskan seperti apa :									
5	Karyawan/pengrajin tidak mempermasalahkan dengan keadaan dan situasi dalam organisasi	Sangat tidak setuju								Sangat setuju
	Jelaskan seperti apa :									

Lampiran 3. Tabulasi Data

No	K	epen	nimp	inan	Tran	sforr	nasio	nal	Dι	ıkunş	gan C	Organ	isasi			anaje ngku					О	СВ	,	
	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4	5	
1	7	7	6	7	7	7	7	48	7	7	7	6	27	7	7	6	6	26	7	7	7	7	6	66
2	5	6	5	5	6	6	6	39	5	6	6	5	22	5	6	6	5	22	5	5	6	5	5	53
3	6	6	7	7	7	7	6	46	7	7	6	7	27	6	6	7	6	25	6	7	7	7	6	64
4	5	5	6	6	6	5	5	38	5	6	5	6	22	5	6	6	5	22	5	4	6	5	4	51
5	7	7	6	7	6	6	7	46	6	6	4	7	23	5	5	6	6	22	7	7	7	7	6	62
6	6	5	5	6	6	5	5	38	6	5	5	6	22	5	5	5	6	21	5	5	5	5	6	53
7	7	6	6	6	7	6	6	44	4	6	6	6	22	5	5	5	6	21	6	5	6	5	4	53
8	7	7	6	7	7	6	6	46	6	7	6	7	26	5	6	6	7	24	4	6	7	6	5	59
9	7	6	7	5	7	7	7	46	6	7	6	6	25	7	5	7	7	26	6	7	7	7	7	67
10	6	6	6	6	5	6	7	42	5	6	6	5	22	5	6	6	6	23	5	5	7	5	6	57
11	6	6	6	6	7	6	6	43	5	6	6	6	23	6	4	6	6	22	6	4	6	5	5	54
12	5	5	6	6	5	5	6	38	6	5	5	6	22	5	5	5	6	21	5	5	4	4	5	50
13	6	7	5	6	6	6	7	43	6	7	7	7	27	7	7	7	6	27	7	7	7	7	6	67
14	7	7	7	7	7	7	7	49	7	6	6	5	24	5	6	6	6	23	7	7	7	7	6	63
15	4	5	5	6	6	5	5	36	4	5	5	6	20	5	5	4	6	20	4	4	4	6	5	49
16	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	7	6	25	5	6	5	6	22	6	5	6	5	6	56
17	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	5	23	5	5	6	6	22	5	5	6	7	7	58
18	5	5	6	6	6	6	6	40	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	6	6	5	5	5:
19	4	4	5	5	4	4	5	31	5	5	4	4	18	5	5	4	5	19	4	5	5	4	5	47
20	6	6	6	6	6	6	6	42	5	6	7	6	24	6	6	6	6	24	7	7	6	5	5	60
21	5	6	5	6	7	7	7	43	4	6	6	7	23	4	4	5	6	19	5	5	6	6	5	52
22	5	4	4	5	5	5	5	33	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	4	5	4	5	5	44
23	6	6	6	6 5	6	6 4	6 4	40 35	6	5 4	6 4	6	23 18	4	4	6	5	18 19	6 4	6 4	6	6	6 5	52 48
25	6	5 6	6	6	5 6	6	6	42	5	6	6	5	22	5	5	6	6	22	6		5 6	6	6	56
			_	_	_	_							22				_		_	4	_	_		
26 27	6	7	4	5	5	5	7	42 39	5	5	6	6	22	6	6	6	7	23 25	6	5	6	5	6	60
28	6	6	6	6	6	6	6	42	4	6	5	6	21	7	6	7	6	26	4	4	4	4	6	54
29	7	4	5	6	6	6	6	40	6	7	6	7	26	7	6	5	6	24	5	5	4	6	4	54
30	7	6	6	6	7	7	7	46	7	7	7	7	28	7	7	7	7	28	7	7	7	7	6	69
31	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	24	5	5	5	5	20	4	4	6	6	5	50
JΙ	J	J	6	6	J	6	5	44	5	6	5	٥	24	5	6	5	ر	20	5	5	5	U	٦	51

										I _											1			T _
33	7	7	7	7	7	7	7	49	7	6	7	7	27	7	7	7	7	28	7	7	7	7	7	70
34	6	6	6	6	7	7	6	44	5	6	7	6	24	6	6	6	6	24	6	7	7	7	7	64
35	7	5	6	6	7	5	6	42	7	5	5	7	24	4	5	6	6	21	6	6	6	6	4	55
36	5	5	5	4	6	6	7	38	5	6	6	6	23	6	5	6	6	23	6	6	6	6	5	58
37	5	5	5	6	6	6	6	39	5	6	5	5	21	6	6	6	5	23	5	5	5	5	5	53
38	7	7	6	7	7	6	6	46	6 4	6	6	6	24	5	5	6	6	22	6	6	7	7	6	60 59
40	6	6	6	6	6	6	6	42	7	5	6 5	6	23	6	5	5	6	22	6	6	6	6	6	58
41	6	7	4	5	5	5	7	39	6	6	5	5	22	6	6	6	5	23	4	4	4	4	4	48
42	5	4	6	6	6	6	6	39	5	5	6	6	22	6	5	6	5	22	4	4	4	4	4	47
43	7	7	7	7	7	7	7	49	6	6	7	7	26	7	7	7	7	28	7	7	7	6	7	69
44	6	6	6	6	5	6	7	42	6	6	6	6	24	7	7	7	6	27	4	4	6	5	5	57
45	5	6	6	6	5	5	5	38	5	6	6	5	22	5	6	6	5	22	5	5	6	6	6	55
46	6	6	6	6	7	6	6	43	7	6	6	6	25	5	5	5	7	22	6	6	6	6	6	59
47	7 1	7	7	7	6	7	7	48	7	7	7	5	26	7	7	6	7	27	7	7	6	7	7	68
48	6	6	6	6	6	6	6	42	5	5	5	6	21	6	6	6	5	23	4	4	4	6	6	52
49	6	6	6	6	6	6	6	42	5	5	7	7	24	6	6	6	5	23	7	7	7	6	6	61
50	7	6	5	6	6	7	7	44	6	6	6	6	24	5	5	5	5	20	4	4	6	6	6	51
51	7	7	7	7	6	7	7	48	5	5	6	6	22	6	6	5	5	22	5	4	6	5	6	53
52	7	6	6	6	7	7	7	46	5	6	6	6	23	5	6	5	5	21	4	4	4	4	6	48
53	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	5	5	22	6	7	6	6	25	5	4	6	6	4	56
54	7	7	6	7	6	6	7	46	5	5	5	5	20	6	6	6	6	24	5	4	5	6	6	56
55	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	7	6	25	6	6	6	6	24	4	4	6	6	4	54
56	6	6	6	6	6	6	6	42	4	6	6	5	21	5	6	5	6	22	4	6	6	6	6	56
57	6	6	6	6	6	6	6	42	6	7	7	6	26	6	6	6	7	25	5	5	5	7	6	60
58	6	7	6	7	6	7	6	45	5	5	6	6	22	7	7	6	6	26	4	4	7	6	6	59
59	6	6	5	5	6	6	5	39	6	6	4	4	20	5	6	5	6	22	5	6	5	6	6	56
60	6	6	6	6	6	6	6	42	7	6	6	6	25	6	5	5	5	21	5	5	6	7	7	56
61	6	6	6	6	6	6	6	42	6	5	6	6	23	5	5	6	6	22	5	5	6	6	6	56
62	6	7	4	5	5	5	7	39	6	7	7	6	26	5	6	6	6	23	4	4	6	6	6	55
63	5	4	6	6	6	6	6	39	6	6	6	6	24	5	5	6	7	23	5	4	5	5	6	55
64	6	6	6	6	6	6	6	42	7	7	6	7	27	6	6	5	6	23	7	7	7	7	6	63
65	6	6	6	6	6	6	6	42	7	6	6	6	25	4	4	6	6	20	6	5	7	7	5	56
66	6	6	6	6	6	6	6	42	5	7	7	6	25	6	6	7	5	24	4	4	6	6	4	53

										1					1									ı
67	6	6	6	6	6	6	6	42	5	6	6	6	23	6	6	6	6	24	6	6	7	6	6	6:
68	6	6	6	6	6	6	6	42	5	5	5	6	21	6	6	6	5	23	5	5	7	7	6	5
69	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	24	6	5	5	6	22	5	5	5	6	6	5
70	7	6	6	6	6	6	7	44	6	6	5	5	22	5	6	6	7	24	4	5	7	7	6	6
71	5	6	7	7	7	6	6	44	7	6	6	7	26	5	5	5	7	22	6	6	6	7	5	5
72	5	6	6	6	6	6	6	41	5	7	6	5	23	5	6	6	6	23	4	5	5	5	5	5
73	6	7	6	4	7	6	7	43	6	6	6	6	24	5	6	6	5	22	4	5	5	5	4	5
74	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	7	7	26	6	6	6	6	24	5	6	7	7	7	6
75	5	6	6	6	6	4	6	39	5	6	6	6	23	5	4	6	6	21	4	6	6	4	4	5
76	7	7	7	7	6	7	7	48	6	6	6	6	24	5	4	6	6	21	7	7	7	6	6	6
77	6	7	5	6	6	6	7	43	7	7	6	6	26	6	6	6	6	24	6	6	7	7	6	6
78	7	7	7	7	6	7	7	48	6	7	7	7	27	7	7	6	6	26	6	6	7	6	6	6
79	7	6	6	6	7	7	7	46	5	6	5	6	22	6	6	6	5	23	5	4	6	5	5	5
80	6	5	6	5	6	6	6	40	6	5	6	5	22	5	6	6	6	23	5	5	6	5	5	5
81	5	6	6	5	6	5	6	39	7	5	5	6	23	5	5	5	7	22	4	5	5	7	7	5
82	5	6	6	6	6	7	6	42	5	6	6	6	23	5	5	6	6	22	5	5	5	6	6	5
83	6	6	6	7	7	5	6	43	6	6	5	7	24	6	6	7	7	26	7	6	6	6	7	6
84	5	6	5	6	7	7	7	43	6	7	6	6	25	6	6	7	7	26	6	6	6	7	7	6
85	6	7	6	6	7	6	7	45	5	5	6	5	21	5	5	5	6	21	5	5	6	6	6	Ę
86	5	6	4	4	6	4	6	35	5	5	5	6	21	5	5	6	6	22	7	4	7	4	5	Ę
87	5	4	4	4	4	4	5	30	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4
88	6	6	6	6	6	7	7	44	5	5	6	6	22	6	6	5	5	22	4	4	6	5	6	Ç
89	6	6	6	7	7	6	6	44	5	6	6	6	23	5	6	5	5	21	5	6	6	5	6	5
90	6	6	6	5	5	6	5	39	6	6	7	7	26	5	6	6	6	23	4	4	6	6	6	Ç
91	5	6	5	5	5	6	5	37	5	5	6	5	21	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5
92	5	5	4	4	5	5	5	33	5	6	5	5	21	4	5	5	5	19	5	4	4	6	5	4
93	6	5	5	6	6	5	6	39	5	5	6	6	22	5	6	6	5	22	5	5	6	6	7	5
94	7	7	6	7	7	7	7	48	7	7	7	7	28	7	7	6	6	26	6	7	7	7	6	6
95	5	5	6	5	5	5	6	37	6	5	5	5	21	5	6	5	5	21	6	5	6	6	5	Ę
96	5	5	4	4	5	5	5	33	5	4	4	5	18	5	4	4	5	18	4	5	4	4	5	4
97	5	4	6	6	6	6	6	39	7	6	6	6	25	6	6	5	6	23	5	6	7	5	6	5
98	6	6	7	7	7	7	7	47	6	6	6	6	24	7	7	6	6	26	6	6	5	6	7	6
99	5	6	6	5	5	5	5	37	6	5	4	6	21	5	4	4	6	19	4	4	5	6	4	4
100	6	6	6	6	6	6	6	42	5	5	5	5	20	6	6	6	6	24	5	5	7	7	6	6

Nama UMKM Batik Tulis Lasem yang menjadi Responden

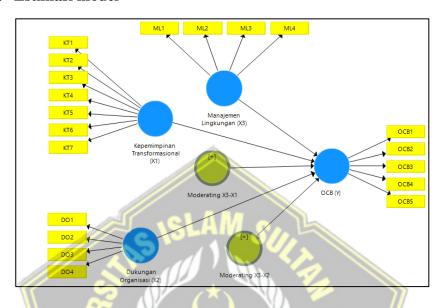
No.	Nama UMKM	Pemilik	Desa	Kecamatan
1	Pulo Mas	Sri Pontianik	Pulo	Rembang
2	Gunung Kendil	Hadi Winarko	Leteh	Rembang
3	Juwita Batik	Titin	Sidowayah	Rembang
4	Sekar Mulyo	Joko	Babagan	Lasem
5	Kidang Mas	Rudi Siswanto	Babagan	Lasem
6	Sumber Rejeki	Sri Winarti	Babagan	Lasem
7	Batik Lam Sam	Lilis Quantini	Babagan	Lasem
8	Bees	Purwanti	Babagan	Lasem
9	Dua Putri	Renawati	Babagan	Lasem
10	Dhea	Dhea	Babagan	Lasem
11	Talenta Batik	Kiem	Babagan	Lasem
12	Sekar Kencono	Sigit Wicaksono	Babagan	Lasem
13	Tiga Satria	Ratna Puji Veriy <mark>anti</mark>	Babagan	Lasem
14	Fatmalia	Rissanti	Babagan	Lasem
15	PT 9	Kok Kwie	Babagan	Lasem
16	Putri Jelita	Sriya <mark>ni</mark>	Babagan	Lasem
17	Ayu Art	Sugiarto	Babagan	Lasem
18	Putra Kembar	Bibit	Babagan	Lasem
19	Denny Art	Masrofik	Babagan	Lasem
20	Candra Art	Mujaedi	Babagan	Lasem
21	Faqih Art	Faridatun Ariyani	Babagan	Lasem
22	Jaya Art	Azizah	Bab <mark>ag</mark> an	Lasem
23	Osie Art	Osie	Babagan	Lasem
24	Satrio Kembar	Teguh	B <mark>ab</mark> agan	Lasem
25	Mustika Canting	Suyoto	K arangturi	Lasem
26	Maranatha	Priscilla Reny	Karangturi	Lasem
27	Ong's Art	Hendry	Karangturi	Lasem
28	Indah Aneka Warna	Pomo Giwanto	Karangturi	Lasem
29	Bhinangti Art	Anis	Karangturi	Lasem
30	Mutiara Canting	Yoyok	Karangturi	Lasem
31	Batik Tulis Mekar	Juni	Karas Gede	Lasem
32	Batik Tulis	Sri Hartutik	Karas Gede	Lasem
33	Canting Indah	Sus Junawi	Karas Gede	Lasem
34	Mekar Sari	Budi	Karas Gede	Lasem
35	Samudra Art	Mujiono	Karas Gede	Lasem

36	Hamdan Batik	Makruf	Sumbergirang	Lasem
37	Surya Kencana	Pranoto	Sumbergirang	Lasem
38	Sinar Beruang	Hindro Agus	Sumbergirang	Lasem
39	Pusaka Beruang	Santoso	Sumbergirang	Lasem
40	Dampo Awang Art	Ma'shum	Sumbergirang	Lasem
41	Kidang Kencana	Fatkhur Rohim	Selopuro	Lasem
42	Dinaza Permata	Nur Azizah	Selopuro	Lasem
43	Tiga Berlian	Anisah	Selopuro	Lasem
44	Pusaka Pura	Diah	Selopuro	Lasem
45	Batik Anlin	Kasminah	Sendangsari	Lasem
46	Batik Hasta Dana	Winarno	Sendangsari	Lasem
47	Asri Ana Budaya	Parlan	Sendangsari	Lasem
48	Atya Batik	Priya Widya Dharma	Gedongmulyo	Lasem
49	Kuda	Purnomo	Gedongmulyo	Lasem
50	Najwa Batik	Sujarwo	Dasun	Lasem
51	Mawar Batik	Afif	Dorokandang	Lasem
52	Benayu Batik	Soni	Ngemplak	Lasem
53	Batik Negri	Erca	Jolotundo	Lasem
54	Kresno Aji	Agit Andriyas	Pohlandak	Pancur
55	Nay <mark>la</mark> Art	Jarwan	Pohlandak	Pancur
56	Dewi Intan	Robisah	Pohlandak	Pancur
57	Sumber Langgeng	Slamet	Pohlandak	Pancur
58	Gayatri Batik	Sokran	Pohlandak	Pancur
59	Batik Tulis Rizky	Sumiah	Pohlandak	Pancur
60	Ningrat	Rifai	Pohlandak	Pancur
61	Nayla Art	Nurisih	Pohlandak	Pancur
62	DD Mulyo	Sutrisno	Pohlandak	Pancur
63	Cahaya Merdeka	Nurisih	Pohlandak	Pancur
64	Kuda Kencana	Sri Wahyuni	Karaskepoh	Pancur
65	Sandy Art	Sandy	Karaskepoh	Pancur
66	Bilqis	Bilqis	Karaskepoh	Pancur
67	Sri Rejeki	Sunar	Karaskepoh	Pancur
68	Al Muna	Malikah	Karaskepoh	Pancur
69	Batikk Risty Art	Siti Sri Muniarti	Karaskepoh	Pancur
70	Pesona Canting	Sugiyem	Karaskepoh	Pancur
71	Gendhis	Diah	Jeruk	Pancur
72	Gading Kencana	Maryati	Jeruk	Pancur
73	Rizki Barokah	Masruah	Jeruk	Pancur

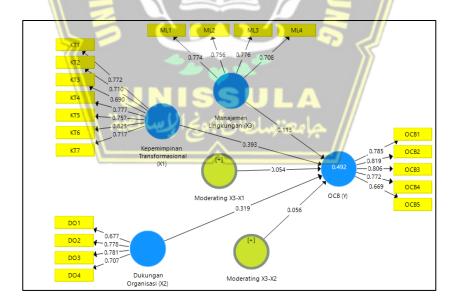
74	KUB Srikandi	Ramini	Jeruk	Pancur
75	Cempaka Batik	Muflikah	Jeruk	Pancur
76	Trisula	Nur Jannah	Jeruk	Pancur
77	Mulya Jaya	Murwati	Gembleng Mulyo	Pancur
78	Batik Ning	Sri Suhartati	Gembleng Mulyo	Pancur
79	Sekar Gading	Sumiati	Gembleng Mulyo	Pancur
80	Mutiara	Rukeni	Gembleng Mulyo	Pancur
81	Arrahma	Sutyanto	Doropayung	Pancur
82	Kayari Art	Jarimah	Doropayung	Pancur
83	Canting Mubarok	Sulasih	Doropayung	Pancur
84	Layla Batik	Laila	Pandan	Pancur
85	Cantika Batik	Sofi	Pandan	Pancur
86	Rosyta Batik	Aris Setiawan	Pandan	Pancur
87	Pancuran Art	Sahid	Pancur	Pancur
88	Alya Jaya Art	Sri Wahyuni	Warugunung	Pancur
89	Sekar Melati	Sri Wahyuni	Langkir	Pancur
90	Sranti	Ningsih	Sendangagung	Pamotan
91	Fi <mark>tr</mark> oh	Suwarji	Sendangagung	Pamotan
92	As <mark>ri</mark> Batik	Sri Ambar	Sendangagung	Pamotan
93	Bati <mark>k</mark> Tulis	Khuzuimah	Kepoh Agung	Pamotan
94	Batik Tulis	Siti Rohmah	Kepoh Agung	Pamotan
95	Ruma <mark>h</mark> Batik <mark>T</mark> ulis	Win	Palan	Pamotan
96	Srikandi MB Art	Yeni Nur R	Pomahan	Sulang
97	Sekar Madu	Andang	Kemadu	Sulang
98	Bulu Matoh	Samsi	Mantingan	Bulu
99	Batik Krisna	Deni	M <mark>an</mark> tingan	Bulu
100	Dua Putri \	Retno Widarti	<mark>Slu</mark> ke	Sluke

Lampiran 4. Output Smart PLS

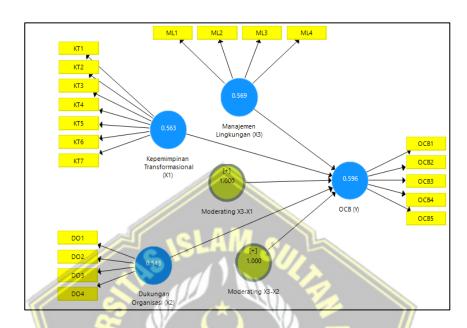
1. Estimasi model



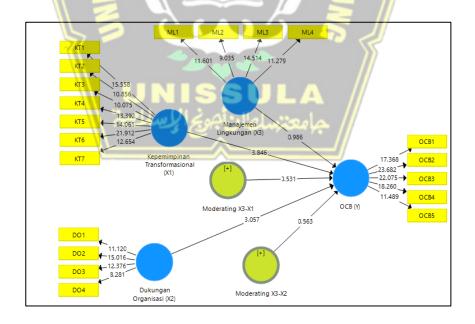
2. Evaluasi Model



3. Prfediktive Relevente (Q-Square)



4. Struktur Model



Lampiran 5. Hasil Smart-PLS

SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com.

Complete

Final Results Path Coefficients show Total Indirect Effects show Specific Indirect Effects **show** Total Effects show **Outer Loadings** show Outer Weights show **Histograms** Path Coefficients Histogram **show** Indirect Effects Histogram show Total Effects Histogram show **Base Data** Setting **show** Inner Model show Outer Model show Indicator Data (Original) show Indicator Data (Standardized) show

Final Results

Path Coefficients

	KT (X1)	DO (X2)	ML (X3)	Moderating	Moderating	OCB
				X3-X1	X3-X2	(Y)
KT (X1)						0,393

DO (X2)			0,319
ML (X3)			0,113
Moderating			0,054
X3-X1			
Moderating			0,056
X3-X2			
OCB (Y)			

Indirect Effects

Total Indirect Effects

	KT (X1)	DO (X2)	ML (X3)	Moderating X3-X1	Moderating X3-X2	OCB (Y)
KT (X1)	S		* AD	1		
DO (X1)	2				///	
ML (X3)	ш				///	
Moderating X3-X1				WU		
Moderating X3-X2	? =	1		~ 3		
OCB (Y)	//			_ //		

Total Effects

	KT (X1)	DO (X2)	ML (X3)	Moderating	Moderating	OCB
				X3-X1	X3-X2	(Y)
KT (X1)						0,393
DO (X2)						0,319
ML (X3)						0,113
Moderating						0,054
X3-X1						

Moderating			0,056
X3-X2			
OCB (Y)			

Outer Loadings

	KT	DO	ML	Moderating	Moderating	OCB
	(X1)	(X2)	(X3)	X3-X1	X3-X2	(Y)
KT1	0,772					
KT2	0,710	-				
KT3	0,690					
KT4	0,777		A A B			
KT5	0,757	ر م ا	PLAIN	5//		
KT6	0,823	(Dr.				
KT7	0,717	. ()		10 ×		
KT	0:		$(^{\wedge})$	1,485	_ //	
(X1)*ML	Ш	S				
(X3)	٨					
DO1		0,677				
DO2		0,778				
DO3	3	0,781	Door	-		
DO4	\\\	0,707	• • •			
DO	\\\	UNU	155	ULA	1,430	
(X2)*ML	\\\	لإسلاحي	بانأجونجوا	ر حامعتنسك		
(X3)	\\\				/	
ML1			0,774			
ML2			0,756			
ML3			0,776			
ML4			0,708			
OCB1						0,785
OCB2						0,785
0CB3						0,806
0CB4						0,772
OCB5						0,669

R Square

	R Square	R Square Adjusted
OCB (Y)	0,492	0,492

f Square

	DO	KT	ML	Moderating	Moderating	OCB
	(X2)	(X1)	(X3)	X3-X1	X3-X2	(Y)
KT (X1)						0,148
DO (X2)						0,097
ML (X3)						0,012
Moderating						0,003
X3-X1		10	IAM			
Moderating		S 10		0//		0,003
X3-X2	/ 🙏	1				
OCB (Y)	6			W ‰		

Construct Reliability and Validity

//	Cronbach's	rho_A	Composite	Average Variance
	Alpha		Reli <mark>abili</mark> ty	Extracted (AVE)
KT (X1)	0,870	0,872	0,900	0,563
DO (X2)	0,718	0,718	0,826	0,543
ML (X3)	0,752	0,752	0,840	0,569
Moderating	1,000	1,000	1,000	1,000
X3-X1	11123		// جونت	
Moderating	1,000	1,000	1,000	1,000
X3-X2				
OCB (Y)	0,830	0,837	0,880	0,596

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion

	KT	DO	ML	Moderating	Moderating	OCB
	(X1)	(X2)	(X3)	X3-X1	X3-X2	(Y)
KT (X1)	0,737					
DO (X2)	0,631	0,751				
ML (X3)	0,647	0,627	0,754			
Moderating	-0,242	-0,323	-0,159	1,000		
X3-X1						
Moderating	-0,136	-0,251	-0,121	0,875	1,000	
X3-X2						
OCB (Y)	0,609	0,619	0,543	-0,072	-0,006	0,772

Cross Loadings

	KT	DO	ML	Moderating	Moderating	OCB
	(X1)	(X2)	(X3)	X3-X1	X3-X2	(Y)
KT1	0,772	0,677	0,454	0,005	-0,163	0,455
KT2	0,710	0,778	0,478	-0,100	-0,266	0,482
KT3	0,690	0,781	0,450	-0,140	- <mark>0,2</mark> 09	0,414
KT4	0,777	0,707	0,456	-0,184	-0,227	0,489
KT5	0,757	-0,136	0,437	1,000	-0,314	0,494
KT6	0,823	0,464	0,489	-0,113	-0,239	0,482
KT7	0,717	0,444	0,540	-0,247	-0,272	0,422
KT				4		
(X1)*ML	-0,323	0,413	-0,159	-0,216	1,000	-0,072
(X3)	\\\		7	ULA	///	
DO1	0, <mark>347</mark>	0,462	0,350	-0,189	-0,005	0,495
DO2	0,4 <mark>96</mark>	0,507	0,586	-0,217	-0,185	0,413
DO3	0,547	0,528	0,538	-0,152	-0,258	0,467
DO4	0,475	0,490	0,441	-0,184	-0,289	0,402
DO						
(X2)*ML	-0,251	-0,242	-0,121	0,875	0,875	-0,006
(X3)						
ML1	0,491	0,455	0,774	0,076	0,027	0,353
ML2	0,479	0,461	0,756	-0,071	-0,087	0,323
ML3	0,488	0,484	0,776	-0,177	-0,203	0,432
ML4	0,437	0,526	0,708	-0,149	-0,174	0,483

OCB1	0,447	0,472	0,417	0,036	-0,007	0,785
OCB2	0,460	0,500	0,394	0,187	0,097	0,819
0CB3	0,554	0,524	0,458	-0,153	-0,209	0,806
0CB4	0,479	0,519	0,409	-0,029	-0,082	0,772
OCB5	0,439	0,309	0,420	-0,049	-0,053	0,669

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	KT	DO	ML	Moderating	Moderating	OCB
	(X1)	(X1)	(X3)	X3-X1	X3-X2	(Y)
KT (X1)						
DO (X2)	0,801					
ML (X3)	0,871	0,777				
Moderating	0,295	0,345	0,187	S		
X3-X1	,,,,,,,			-0/2		
Moderating	0,172	0,269	0,180	0,875		
X3-X2	,,,,,		/*\			
OCB (Y)	0,773	0,725	0,667	0,128	0,129	

SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com.

Complete

Final Results

Path Coefficients	show
Total Indirect Effects	show
Specific Indirect Effects	show
Total Effects	show
Outer Loadings	show
Outer Weights	show

Histograms

Path Coefficients Histogram show
Indirect Effects Histogram show

Total Effects Histogram show

Base Data

Setting show
Inner Model show
Outer Model show
Indicator Data (Original) show
Indicator Data (Standardized) show

Path Coefficients

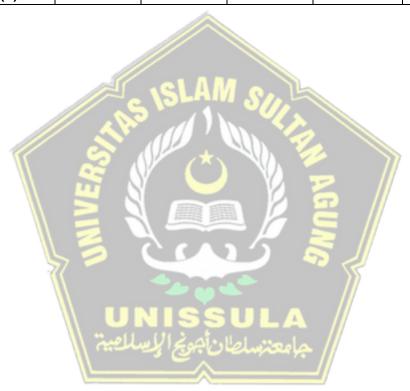
Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KT (X1)-> OCB (Y)	0,393	0,404	0,106	3,693	0,000
DO (X2)-> OCB (Y)	0,319	0,319	0,109	2,933	0,004
ML (X3)-> OCB (Y)	0,113	0,112	0,108	1,042	0,298
Moderating X3-X1-> OCB (Y)	0,054	0,064	0,095	0,567	0,571
Moderating X3-X2-> OCB (Y)	0,056	0,048	0,093	0,601	0,548

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DT (X1)-> OCB (Y)	0,393	0,404	0,106	3,693	0,000

DO (X2)-> OCB (Y)	0,319	0,319	0,109	2,933	0,004
ML (X3)-> OCB (Y)	0,113	0,112	0,108	1,042	0,298
Moderating X3-X1-> OCB (Y)	0,054	0,064	0,095	0,567	0,571
Moderating X3-X2-> OCB (Y)	0,056	0,048	0,093	0,601	0,548



Lampiran 6. Diagram Output Smart-PLS

