

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
MOTIVASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZEN
BEHAVIOR* (OCB) PT. SAHABAT
MAJU SEJATI BENGKULU**

**Disusun Oleh :
Ogi Dwi Putra¹
Eti Arini ²**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh transformational leadership dan motivasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya perilaku OCB dalam mendukung efektivitas organisasi, sementara masih ditemukan permasalahan terkait kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang berpotensi memengaruhi perilaku sukarela karyawan dalam membantu organisasi. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 32 karyawan PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Data dianalisis dengan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji t, dan uji F menggunakan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB), dengan nilai t hitung sebesar 4,192 dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB), dengan nilai t hitung sebesar 3,422 dan signifikansi 0,002 ($<0,05$). Secara simultan, transformational leadership dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,794 menunjukkan bahwa sebesar 79,4% variasi organizational citizenship behavior (OCB) dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, semakin baik penerapan transformational leadership dan semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi pula organizational citizenship behavior (OCB) pada PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.

Kata Kunci: *Transformational Leadership*, *Motivasi*, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
AT PT. SAHABAT MAJU SEJATI BENGKULU**

**Disusun Oleh :
Ogi Dwi Putra¹
Eti Arini²**

ABSTRACT

This study aimed to examine the influence of transformational leadership and motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu. This research was motivated by the importance of OCB in supporting organizational effectiveness, while issues related to transformational leadership and work motivation were still identified as factors that could influence employees' voluntary behavior in contributing to the organization. This study employed a quantitative method with an associative approach. The population consisted of 32 employees of PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu. The sampling technique used was total sampling, in which the entire population was selected as the research sample. Data were collected through observation, documentation, and questionnaires using a Likert scale. The data were analyzed using instrument tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, coefficient of determination analysis, t-test, and F-test with the assistance of SPSS software.

The results showed that transformational leadership had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with a t-value of 4.192 and a significance value of 0.000 (<0.05). Motivation also had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with a t-value of 3.422 and a significance value of 0.002 (<0.05). Simultaneously, transformational leadership and motivation had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). The coefficient of determination (Adjusted R Square) was 0.794, indicating that 79.4% of the variation in Organizational Citizenship Behavior (OCB) could be explained by the two independent variables, while the remaining 20.6% was influenced by other factors outside the scope of this study. Therefore, the better the implementation of transformational leadership and the higher the employees' work motivation, the higher the Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.

Keywords: Transformational Leadership, Motivation, Organizational Citizenship Behavior (OCB).

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan volatilitas ekonomi yang dinamis, organisasi dituntut untuk memiliki daya saing tinggi agar mampu mempertahankan eksistensinya. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peran paling sentral dalam konseptualisasi ini, karena manusia bukan sekadar faktor produksi statis, melainkan aset hidup yang menggerakkan seluruh sistem organisasi. Keberhasilan suatu instansi atau perusahaan dalam mencapai visi strategisnya sangat bergantung pada bagaimana kapabilitas, komitmen, dan perilaku sumber daya manusia dikelola secara optimal guna menghadapi tantangan pasar yang terus berubah.

Manajemen sumber daya manusia berfokus pada minimalisasi kesenjangan antara potensi individu dan tuntutan performa organisasi. Perusahaan tidak lagi cukup hanya mengandalkan karyawan yang bekerja berdasarkan deskripsi tugas formal yang kaku (*in-role behavior*). Diperlukan transformasi orientasi di mana organisasi mampu menumbuhkan iklim kerja yang mendorong karyawan memberikan kontribusi melebihi standar minimum yang ditetapkan perusahaan, demi efektivitas operasional yang lebih tinggi (A. Riyanto et al., 2018).

Perilaku yang melampaui tuntutan dikenal dalam ranah psikologi industri dan organisasi sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB mencerminkan tindakan sukarela karyawan seperti membantu rekan kerja, menjaga keharmonisan tim, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi tanpa

mengharapkan imbalan finansial langsung dari sistem remunerasi formal. Keberadaan OCB menjadi krusial karena perilaku ini bertindak sebagai "pelumas" sosial yang memperlancar interaksi kerja dan meningkatkan efisiensi kolektif organisasi (Josafat, 2023).

Kemunculan OCB di lingkungan kerja tidak terjadi secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor interdisipliner baik dari dimensi internal maupun eksternal karyawan. Secara teoritis, faktor-faktor yang menstimulasi OCB meliputi karakteristik kepribadian, kepuasan kerja, komitmen organisasi, persepsi akan keadilan organisasional, sistem motivasi yang berorientasi pada aktualisasi diri, serta kualitas hubungan interpersonal yang dibangun melalui pola kepemimpinan. Ketika faktor-faktor penunjang ini terpenuhi secara simultan, kecenderungan karyawan untuk menampilkan perilaku kewargaan organisasi akan meningkat signifikan (Ahmad Rivai, 2022)

Salah satu faktor determinan eksternal yang dinilai paling dominan dalam membentuk OCB adalah gaya kepemimpinan, khususnya *Transformational Leadership* (Kepemimpinan Transformasional). Pemimpin transformasional adalah agen perubahan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan kapasitas bawahannya melampaui kepentingan pribadi mereka. Melalui dimensi seperti pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individual, pemimpin tipe ini berhasil membangun kedekatan emosional dan menanamkan nilai-nilai luhur organisasi ke dalam sanubari karyawan (Marihot, 2025)

Di samping faktor kepemimpinan, dimensi internal yang krusial dalam mendorong OCB adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan kekuatan pendorong psikologis dari dalam diri individu yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan usaha seseorang dalam bekerja. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi baik didorong oleh kebutuhan intrinsik seperti pengakuan dan pencapaian prestasi, maupun eksternal seperti kompensasi yang adil mereka cenderung memiliki surplus energi psikologis yang melandasi kesediaan mereka untuk bertindak sukarela demi kemajuan bersama di tempat kerja.

Namun, kondisi ideal tersebut sering kali berbenturan dengan kenyataan di lapangan, sebagaimana yang terindikasi pada PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu. Perusahaan yang bergerak di sektor dinamis ini menuntut fleksibilitas dan adaptabilitas tinggi dari para karyawannya. Melalui observasi awal dan wawancara pra-penelitian dengan beberapa staf, ditemukan gejala penurunan indikator OCB yang cukup mengkhawatirkan. Fenomena ini tercermin dari keengganan karyawan untuk membantu rekan sejawat yang mengalami beban kerja berlebih, serta kecenderungan untuk segera meninggalkan kantor tepat saat jam kerja berakhir tanpa memedulikan penyelesaian tugas tim yang mendesak.

Berdasarkan hasil wawancara kepada karyawan PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu yaitu Bapak Tri Winata pada tanggal 15 Mei 2026, permasalahan OCB di PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu juga terlihat dari rendahnya inisiatif mandiri karyawan dalam menjaga kebersihan, keteraturan lingkungan kerja, serta minimnya sumbang saran konstruktif dalam rapat-rapat internal. Karyawan cenderung bersikap apatis dan membatasi diri hanya pada tugas-tugas pokok yang tertulis di

dalam kontrak kerja formal (*altruism* dan *civic virtue* yang rendah). Sikap individualistis ini lambat laun menciptakan sekat emosional antar-departemen dan berpotensi menghambat akselerasi target operasional perusahaan di wilayah Bengkulu.

Setelah ditelusuri lebih mendalam melalui pengamatan awal terhadap interaksi manajerial, rendahnya OCB diduga kuat berakar dari implementasi *Transformational Leadership* yang belum optimal di tingkat manajemen. Pemimpin di PT. Sahabat Maju Sehati Bengkulu terindikasi masih menerapkan pola kepemimpinan transaksional yang kaku, di mana interaksi hanya dibangun atas dasar instruksi dan kepatuhan semata. Jarang ditemukan ruang diskusi interaktif yang menstimulasi intelektual karyawan, serta minimnya perhatian personal (*individualized consideration*) dari atasan terhadap kendala karir maupun personal yang dihadapi oleh bawahan.

Ketidakoptimalan gaya kepemimpinan transformasional ini memicu disintegrasi kepercayaan karyawan terhadap manajemen. Ketika pemimpin gagal menjadi figur teladan yang menginspirasi, karyawan kehilangan arah dan semangat untuk mendedikasikan waktu ekstra bagi organisasi. Akibatnya, visi besar perusahaan yang kerap didengungkan oleh jajaran manajemen hanya dianggap sebagai slogan administratif tanpa adanya internalisasi nilai yang mampu menggerakkan empati dan komitmen sukarela karyawan di lapangan.

Kondisi kepemimpinan yang minim inspirasi ini secara linier berdampak negatif pula pada penurunan motivasi kerja karyawan PT. Sahabat Maju Sehati Bengkulu. Berdasarkan hasil pengamatan di lokasi kerja, terlihat adanya penurunan

antusiasme dan pudarnya dorongan berprestasi pada sebagian besar staf. Karyawan melaksanakan tugas sehari-hari lebih didasari oleh rutinitas mekanis dan ketakutan akan sanksi, bukan karena adanya dorongan intrinsik untuk mengaktualisasikan potensi diri atau rasa memiliki (*sense of belonging*) yang mendalam terhadap perusahaan.

Sistem pemenuhan motivasi ekstrinsik di perusahaan juga dirasa belum sepenuhnya selaras dengan ekspektasi karyawan. Adanya ketidakpastian dalam jenjang karir serta kurangnya pengakuan berkala atas prestasi kerja individual membuat motivasi kerja berada pada titik jenuh. Ketika motivasi internal dan eksternal ini merosot, egoisme profesional akan menguat; karyawan merasa tidak memiliki alasan logis maupun emosional untuk mengorbankan waktu dan energinya demi melakukan tindakan sukarela di luar batas tanggung jawab normatif mereka.

Keterkaitan problematis antar-variabel ini menunjukkan adanya rantai kausalitas yang saling mengunci. Kepemimpinan transformasional yang tidak berjalan optimal menyebabkan pudarnya figur role model di tempat kerja, yang kemudian secara sistematis mengikis motivasi kerja karyawan. Pada tahapan akhir, matinya api motivasi ini berujung pada keengganan karyawan untuk menampilkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yang sejatinya sangat dibutuhkan oleh PT. Sahabat Maju Sehati Bengkulu untuk bertahan di tengah ketatnya persaingan bisnis daerah.

Mengingat signifikansi dampak OCB terhadap efisiensi biaya operasional, kualitas pelayanan, dan soliditas tim, maka membiarkan masalah ini berlarut-larut

tanpa intervensi ilmiah akan menjadi ancaman serius bagi keberlangsungan PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu. Oleh karena itu, diperlukan sebuah kajian empiris yang mendalam untuk menguji, memetakan, dan membuktikan seberapa besar pengaruh nyata dari pola kepemimpinan transformasional dan tingkat motivasi kerja dalam membentuk perilaku kewargaan organisasi di perusahaan tersebut.

Berdasarkan observasi awal di PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu, ditemukan adanya penurunan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku sukarela karyawan yang berada di luar tanggung jawab mereka. Gejala ini terlihat jelas ketika karyawan cenderung enggan membantu rekan kerja yang sedang mengalami beban tugas berlebih, minimnya inisiatif untuk memberikan ide-ide kreatif bagi kemajuan perusahaan, serta kecenderungan untuk langsung pulang tepat waktu tanpa memedulikan penyelesaian tugas kelompok yang mendesak. Rendahnya kepedulian terhadap lingkungan kerja dan keengganan berpartisipasi dalam aktivitas sosial di luar jam kantor ini mengindikasikan adanya penurunan motivasi kerja yang kurang suportif.

Berdasarkan dari fenomena tersebut, penting untuk menganalisis apakah *transformational leadership* dan *motivasi* berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior* (OCB), sehingga dapat dijadikan dasar strategi pemasaran dan retensi pelanggan maka penulis tertarik untuk meneliti judul **“Pengaruh Transformational Leadership Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizen Behavior (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah berikut ini:

1. Permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), ditemukan rendahnya tingkat OCB yang tercermin dari sikap apatis karyawan, seperti keengganan membantu rekan kerja yang sedang kesulitan, kurangnya inisiatif dalam menjaga kenyamanan lingkungan kantor, serta kecenderungan untuk bekerja hanya sebatas deskripsi tugas formal tanpa kesediaan memberikan waktu atau energi ekstra bagi kepentingan organisasi.
2. Permasalahan *Transformational Leadership* terlihat dari pola interaksi atasan yang cenderung kaku dan transaksional, di mana pemimpin jarang memberikan motivasi inspirasional atau stimulasi intelektual kepada bawahan, serta minimnya perhatian personal (*individualized consideration*) terhadap pengembangan karir dan kendala yang dihadapi karyawan di lapangan.
3. Permasalahan Motivasi Kerja dimana nampak pada menurunnya semangat berprestasi dan antusiasme karyawan dalam menyelesaikan target perusahaan, yang dipicu oleh rasa jenuh terhadap rutinitas kerja serta persepsi bahwa sistem penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja saat ini belum mampu memenuhi ekspektasi maupun kebutuhan aktualisasi diri mereka.

1.3 Batasan Masalah

Dikarenakan keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti, maka peneliti memberikan batasan masalah dalam penelitian ini yang juga bertujuan agar masalah penelitian tidak meluas dan hasil penelitian bisa lebih fokus. Dalam penelitian ini, peneliti memberikan batasan masalah pada pengaruh *transformational leadership* dan motivasi terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu?
3. Apakah *transformational leadership* dan *motivasi* berpengaruh terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.

3. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* dan *motivasi* terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.

1.6 Manfaat Penelitian

Melalui manfaat-manfaat ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dan berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan, dunia bisnis, dan kesejahteraan konsumen yaitu:

1. Bagi karyawan

Memberikan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memotivasi perusahaan dalam pengambilan keputusan.

2. Bagi Penelitian

Hasil penelitian ini bermanfaat bagi penulis dalam mengkaji teori-teori yang sudah dipelajari selama di bangku kuliah dan bagaimana aplikasinya di lapangan, khususnya ilmu atau teori yang berkaitan dengan pengaruh *transformational leadership* dan *motivasi* terhadap *organizational citizen behavior* (OCB) PT. Sahabat Maju Sejati Bengkulu.

3. Bagi penelitian lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai data awal atau informasi awal bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lanjutan atau penelitian serupa dalam usaha mencari faktor-faktor yang berhubungan dengan *motivasi* dan *transformational leadership*.