BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia industri pada era globalisasi saat ini menuntut setiap perusahaan untuk mampu meningkatkan kualitas dan daya saing organisasi secara berkelanjutan. Persaingan bisnis yang semakin ketat menyebabkan perusahaan harus memiliki strategi yang tepat agar mampu bertahan dan berkembang di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Naimah *et al*., 2022). Salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset utama perusahaan karena seluruh aktivitas operasional perusahaan.

Keberhasilan sebuah perusahaan atau organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas formal sesuai dengan *job description* yang telah ditetapkan, tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku sukarela karyawan yang dilakukan di luar tanggung jawab formal pekerjaannya. Perilaku tersebut dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang dilakukan secara sukarela tanpa adanya paksaan dari organisasi dan tidak secara langsung mendapatkan penghargaan formal, namun perilaku tersebut mampu memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas dan kemajuan organisasi (Naimah *et al.*, 2022).

Organisasi dalam perusahaan tentunya memiliki beberapa tingkatan kepemimpinan berdasarkan bentuk sikap dan perilaku seorang pemimpin. Hal ini tentu memberikan acuan terhadap *Transformational Leadership. Transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan memengaruhi bawahan agar mampu bekerja melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi *(Nugraha et al*., 2021). Menurut Anshori, (2023) memberikan pernyataan bahwa kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia. Kepemimpinan transformasional ini telah terbukti memiliki efek yang dapat memberikan dampak terhadap sebuah karyawan dalam melakukan sebuah kepuasan kerja.

Trust In Organization (Kepercayaan terhadap Organisasi) adalah tingkat kepercayaan pegawai terhadap organisasi yang menunjukkan keyakinan bahwa organisasi bertindak secara adil, jujur, konsisten, dan dapat dipercaya (Sa'idah & Mulyana, 2024). Menurut Sitio, (2024) menyatakan bahwa kepercayaan organsiasi didefinisikan sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa menerima dukungan dan kolaborasi dalam memecahkan masalah pada saat dibutukan tanpa ada motif tersembunyi yang mendasari dan atau pikiran negatife pada bagian dari orang lain.

Menurut penelitian dari Sitio, (2024) *Job Satisfaction* merupakan salah satu factor yang pentung untuk mendapatkan hasil optimal kerika seorang merasakan kepuasaan dalam bekerja dan akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Menurut Wicaksono, (2024), kepuasan kerja merupakan pandangan karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan kondisi kerja, kolaborasi antar rekan kerja, penghargaan yang didapat dari pekerjaan, serta aspek-aspek yang berhubungan dengan faktor fisik dan psikologis.. Seorang karyawan yang merasa nyaman, dihargai, dan dipercaya akan lebih mudah mengaktualisasikan potensi terbaiknya dan berkontribusi melampaui batas kewajiban formal.

Organizational citizenship behaviour (OCB) adalah sekumpulan bidang studi yang meneliti dampak dari individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan ini untuk meningkatkan efektifitas organisasi (Nugraha *et al.*, 2021). Nurjanah *et al*., (2021), *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang dipandang perlu untuk dikembangkan guna menciptakan individu yang dapat bekerja sama satu sama lain. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang akan menjadi hal positif bagi organisasi, karyawan akan puas jika pemimpinnya mampu memberikan perhatian kepada para karyawan atau bawahannya

Perilaku OCB sangat penting dimiliki oleh karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kerja sama tim, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta membantu perusahaan mencapai target yang telah ditentukan. Bentuk perilaku OCB dapat berupa kesediaan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, menjaga hubungan baik antarpegawai, menjaga fasilitas perusahaan, mematuhi aturan perusahaan secara sukarela, serta memiliki kepedulian terhadap perkembangan organisasi. Karyawan yang memiliki perilaku OCB tinggi biasanya menunjukkan loyalitas, komitmen, serta rasa tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan.

Berdasarkan lingkungan perusahaan industri, perilaku OCB menjadi salah satu faktor penting yang mendukung kelancaran operasional perusahaan. Hal ini dikarenakan aktivitas kerja di perusahaan industri membutuhkan koordinasi yang baik antarbagian, kerja sama tim yang solid, serta kemampuan karyawan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Perusahaan yang memiliki tingkat OCB tinggi pada karyawannya cenderung lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena tercipta suasana kerja yang kondusif dan produktif. Salah satunya pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun.



Gambar 1. 1 Logo Instansi Sebagai Penelitian di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun

Sumber: Webside https://ptpn11.co.id/ (2026)

Berdasarkan dari proses penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun yang menjadi salah satu perusahaan industri gula yang memiliki peran penting dalam mendukung sektor agribisnis dan perekonomian daerah. PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun didirikan pada tahun 1848 yang sudah berdiri sejak zaman Belanda, tapi masih eksis hingga sekarang. Pabrik Gula Pagotan beralamatkan di jalan Raya Ponorogo-Geger, Pagotan, Ponorogo, Dusun 1, Pagotan, Kec. Geger, Kabupaten Madiun, Jawa Timur. PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun merupakan sebuah industri gula. Beberapa bentuk gula yang dihasilkan oleh PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun yaitu gula putih kasar (kristal) dan gula putih halus.

Mengenaih hal ini dapat dikaitkan dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* menjadi sangat penting untuk mendukung efektivitas kerja di lingkungan perusahaan. Terkait beberapa peran sumber daya manusia yang berada di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Data Pendukung Karyawan Tetap

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	Jumlah Karyawan
1	SMK	79
2	SMA	68
3	Diploma	32
4	Sarjana	19
5	Pasca Sarjana	29
	Jumlah Karyawan	**221**

Sumber: Data Administrasi PG. Pagotan Madiun (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 Data Pendukung Karyawan, dapat dijelaskan bahwa tingkat pendidikan karyawan di PG. Pagotan Madiun didominasi oleh lulusan SMK sebanyak 79 orang, diikuti oleh lulusan SMA sebanyak 68 orang. Sementara itu, karyawan dengan pendidikan Diploma berjumlah 32 orang, Sarjana sebanyak 19 orang, dan Pasca Sarjana sebanyak 29 orang. Secara keseluruhan, jumlah karyawan adalah 221 orang, yang menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja memiliki latar belakang pendidikan menengah (SMK dan SMA).

Berdasarkan dari data tersebut merupakan data dari karyawan tetap yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun. Hal ini mengindikasikan bahwa kebutuhan tenaga kerja di perusahaan lebih banyak pada level operasional.

Pada objek penelitian di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun juga mempekerjakan tenaga kerja musiman selama musim giling tebu berlangsung. Tenaga kerja musiman umumnya digunakan untuk membantu proses produksi, pengolahan, hingga distribusi gula. Jumlah karyawan musiman biasanya lebih besar dibandingkan karyawan tetap dan dapat mencapai ratusan orang menyesuaikan kebutuhan operasional pabrik selama musim giling. Namun, data pasti jumlah karyawan musiman PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagotan Madiun tidak dipublikasikan secara rinci dalam sumber perusahaan karena sistemnya tidak menentu dalam proses recuitmennya (Nawacita, 2026).

Tabel 1. 2 Pembagian Karyawan Setiap Devisi

Divisi/Bagian	Tugas Utama	Jumlah Karyawan
Bagian Produksi/Pengolahan	Mengoperasikan proses penggilingan dan pengolahan gula	90
Bagian Teknik/Mesin	Perawatan dan perbaikan mesin pabrik	42
Bagian Quality Control/Laboratorium	Pengawasan mutu bahan baku dan hasil produksi	16
Bagian Tata Usaha & Administrasi	Administrasi keuangan, SDM, surat menyurat	21
Bagian Gudang & Logistik	Penyimpanan dan distribusi gula	19
Bagian Tanaman/Tebu	Pengelolaan bahan baku tebu dan hubungan dengan petani	18
Bagian Keamanan & Umum	Keamanan, kebersihan, fasilitas umum	10
Bagian Manajerial/Pimpinan	Pengawasan dan pengambilan keputusan	5

Sumber: Data Administrasi PG. Pagotan Madiun (2025)

Berdasarkan tabel pembagian divisi pekerjaan di pabrik gula, dapat diketahui bahwa karyawan tetap dibagi ke dalam beberapa bagian sesuai tugas dan tanggung jawabnya, seperti bagian produksi, teknik, quality control, administrasi, gudang, tanaman, keamanan, dan manajerial. Bagian produksi menjadi divisi dengan jumlah tenaga kerja terbanyak karena berhubungan langsung dengan proses pengolahan tebu menjadi gula, sedangkan bagian manajerial memiliki jumlah paling sedikit karena berfokus pada pengawasan dan pengambilan keputusan perusahaan. Pembagian kerja tersebut dilakukan agar kegiatan operasional dan proses produksi di pabrik gula dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Mengenai hal tersebut dalam praktiknya, perilaku OCB pada karyawan masih menjadi salah satu permasalahan yang sering ditemukan dalam lingkungan organisasi. Berdasarkan fenomena yang terjadi di perusahaan industri, masih terdapat karyawan yang kurang memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja ketika menghadapi kesulitan pekerjaan. Sebagian karyawan cenderung bekerja secara individual dan hanya fokus menyelesaikan tugas masing-masing tanpa memperhatikan kondisi kerja tim. dan masih terdapat karyawan yang kurang aktif dalam kegiatan organisasi, kurang menjaga hubungan harmonis antarpegawai, serta kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap lingkungan kerja perusahaan.

Fenomena lain yang sering ditemukan adalah adanya karyawan yang datang terlambat, kurang disiplin terhadap aturan perusahaan, serta kurang peduli terhadap fasilitas kerja yang digunakan. Beberapa karyawan juga menunjukkan perilaku kurang kooperatif ketika perusahaan menghadapi peningkatan beban kerja, khususnya pada masa produksi yang tinggi (Naimah *et al*., 2022). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perilaku OCB pada sebagian karyawan masih belum optimal. Apabila kondisi ini terus berlangsung, maka dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, menurunkan produktivitas perusahaan, serta menghambat pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan (Kurniawan *et al*., 2022).

Rendahnya perilaku OCB dapat disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah *transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan pengaruh positif kepada karyawan untuk bekerja secara lebih optimal demi mencapai tujuan organisasi (Rohma & Rinaldi, 2023). Pemimpin transformasional biasanya mampu membangun hubungan yang baik dengan bawahan, memberikan motivasi kerja, menciptakan visi organisasi yang jelas, serta mendorong karyawan untuk mengembangkan potensi diri yang dimiliki (Hutagalung & Asbari, 2020).

Perusahaan industri seperti PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun, juga memiliki peran yang sangat penting dalam melakukan kepemimpinan dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, arahan, dan perhatian kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang mampu memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan, maka dapat menyebabkan rendahnya keterlibatan dan kepedulian karyawan terhadap organisasi (Rohma & Rinaldi, 2023). Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa tidak semua pimpinan mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara optimal. Masih terdapat kondisi dimana komunikasi antara atasan dan bawahan kurang berjalan dengan baik, sehingga menyebabkan kesalahpahaman dalam pekerjaan.

Beberapa dari hasil pendapat karyawan merasa bahwa pimpinan kurang memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi karyawan dalam bekerja. Terdapat pula kondisi dimana pimpinan kurang memberikan penghargaan atau apresiasi terhadap hasil kerja karyawan yang telah berusaha menyelesaikan tugas dengan baik. Kurangnya perhatian dan dukungan dari pimpinan dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja karyawan PG. Pagotan Madiun. Hal ini menjadikan sebuah karyawan menjadi kurang antusias dalam bekerja dan cenderung hanya menjalankan pekerjaan sesuai kewajiban formal tanpa memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan.

Berdasarkan dari fenomena yang terjadi, hal ini dapat diperkuat oleh (Kurniawan *et al*., 2022) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Kantor Kapanewon Panjatan. Menurut Budi Nugroho *et al*., (2023) memberikan pernyataan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Desa Preneur Sriharjo Tidak hanya itu saja menurut penelitian dari (Rohma & Rinaldi, 2023), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) BAPPEDA kota Pekanbaru.

Transformational leadership, faktor lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* merupakan konsep psikologis yang mencerminkan hubungan antara anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri, dan berpengaruh pada keputusan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Organizational commitment bisa berkembang dari keterikatan emosional terhadap perusahaan, yang mencakup dukungan moral, nilai-nilai yang dianut perusahaan, dan kemauan yang kuat untuk memberikan pengabdian kepada perusahaan (Lestari et al., 2025). Hal ini menunjukkan permasalahan komitmen organisasi yang cukup kompleks sehingga organisasi diharapkan memberikan kepercayaan dan kesejahteraan.

Namun, dalam praktiknya, permasalahan *organizational commitment* masih dapat ditemukan dalam lingkungan kerja. Pada PG Pagotan Madiun, komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan memandang kondisi pekerjaan, perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan, penghargaan yang diberikan, serta kesempatan yang tersedia bagi karyawan untuk berkembang. Karyawan yang merasa bahwa kebutuhan dan harapannya belum sepenuhnya diperhatikan dapat mengalami penurunan rasa memiliki terhadap perusahaan. Kondisi tersebut dapat terlihat dari menurunnya keinginan untuk terlibat secara lebih aktif dalam kegiatan organisasi, kurangnya kepedulian terhadap pencapaian tujuan perusahaan, maupun kecenderungan karyawan untuk hanya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab formalnya.

Selain itu, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan juga menjadi aspek yang penting dalam membangun komitmen organisasi. Karyawan membutuhkan keyakinan bahwa perusahaan mampu memberikan perlakuan yang adil, memenuhi hak-hak karyawan, serta memperhatikan kesejahteraan mereka. Apabila karyawan merasa bahwa kontribusi yang diberikan belum memperoleh penghargaan atau perhatian yang sesuai, maka hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi dapat menjadi lebih lemah. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat memengaruhi loyalitas serta keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Permasalahan komitmen organisasi juga dapat berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk memberikan kontribusi di luar kewajiban formalnya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya berusaha menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tetapi juga memiliki kemauan untuk membantu rekan kerja, menjaga nama baik perusahaan, serta berupaya memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat menyebabkan karyawan kurang memiliki dorongan untuk memberikan kontribusi tambahan karena keterikatan dan rasa memiliki terhadap perusahaan belum terbentuk secara optimal.

Dengan demikian, permasalahan *organizational commitment* pada karyawan PG Pagotan Madiun menjadi penting untuk diperhatikan karena komitmen tidak hanya berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi, tetapi juga berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk memberikan usaha dan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Oleh karena itu, organisasi diharapkan mampu membangun kepercayaan, memberikan penghargaan yang sesuai, memperhatikan kesejahteraan, serta menciptakan hubungan kerja yang positif sehingga keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkat. Peningkatan *organizational commitment* tersebut pada akhirnya diharapkan dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku positif dan memberikan kontribusi lebih bagi pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini nantinya jika lama kelamaan akan mengalami sebuah permasalahan yang besar dengan adanya kelengahan dalam bekerja yang berakibat fatal seperti kecelakaan kerja seperti berikut:



Gambar 1. 2 Bukti Adanya Kecelakaan Kerja di PG. Pagotan Madiun

Sumber: detikJatim, (2023)

Berdasarkan Gambar 1.2, ditunjukkan adanya peristiwa kecelakaan kerja yang terjadi di lingkungan pabrik gula tersebut, sebagaimana diberitakan oleh detikJatim pada tahun 2023. Dalam berita tersebut dijelaskan bahwa kecelakaan kerja mengakibatkan satu orang pekerja meninggal dunia. Peristiwa ini menggambarkan bahwa risiko kecelakaan kerja di lingkungan industri, khususnya pabrik, masih cukup tinggi apabila tidak diimbangi dengan penerapan sistem keselamatan dan kesehatan kerja (K3) yang optimal.

Kecelakaan kerja dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kelalaian pekerja, kurangnya pengawasan, tidak memadainya penggunaan alat pelindung diri (APD), maupun kondisi lingkungan kerja yang berbahaya. Mengenai adanya kejadian tersebut, perusahaan perlu meningkatkan penerapan standar keselamatan kerja, memberikan pelatihan kepada karyawan, serta memastikan setiap prosedur operasional dijalankan sesuai dengan aturan yang berlaku guna meminimalkan risiko kecelakaan kerja di masa mendatang.

Mengenai fenomena yang terjadi, hal ini dapat diperkuat oleh Purpa, (2021) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Warung Mina Peguyangan. Mengenai penelitian dari Frederica *et al*., (2025), menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) pada PT Herlinah Cipta Pratama Dodol Picnic Garut.

Faktor berikutnya yang juga berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah *trust in organization* atau kepercayaan terhadap organisasi. *Trust in organization* merupakan bagian dari norma- norma, nilai-nilai organsiasi dan dinyatakan berperilaku terkait dengan penetapan tujuan, pengambilan risiko, peertukaran informasi, pengambilan keputusan, manajemen kinerja dan kolaboras (Sitio, 2024). Kepercayaan terhadap organisasi menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara perusahaan dan karyawan. Karyawan yang

memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap organisasi biasanya akan merasa nyaman dalam bekerja, memiliki rasa aman, serta memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan kurang percaya terhadap organisasi, maka dapat menyebabkan menurunnya komitmen dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Fenomena yang terjadi dalam lingkungan PG. Pagotan Madiun menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa kurang percaya terhadap kebijakan organisasi. Sebagian karyawan menganggap bahwa proses pengambilan keputusan dalam perusahaan belum sepenuhnya dilakukan secara terbuka dan transparan. Terdapat pula persepsi bahwa pembagian tugas dan penilaian kerja belum sepenuhnya dilakukan secara adil (Fiona & Wijayanti, 2020). Kurangnya transparansi dalam penyampaian informasi organisasi juga dapat menyebabkan munculnya kesalahpahaman dan persepsi negatif dari karyawan terhadap PG. Pagotan Madiun. Beberapa karyawan merasa kurang dilibatkan dalam proses komunikasi organisasi.

Kondisi tersebut dapat mempengaruhi hubungan antara karyawan dan perusahaan. Apabila tingkat *trust in organization* rendah, maka karyawan cenderung kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Karyawan hanya bekerja sebatas memenuhi kewajiban tanpa memiliki rasa kepedulian terhadap kemajuan organisasi. Rendahnya kepercayaan terhadap organisasi juga dapat menyebabkan menurunnya loyalitas, meningkatnya konflik kerja, serta berkurangnya kerja sama antarpegawai di PG. Pagotan Madiun. Sebaliknya, apabila perusahaan mampu membangun kepercayaan

yang baik dengan karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Karyawan akan memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan dan bersedia memberikan kontribusi lebih demi kemajuan organisasi. Kondisi tersebut dapat meningkatkan perilaku Organizational Citizenship Behavior pada karyawan.

Berdasarkan hal tersebut dapat diperkuat dari penelitian menurut (Fiona & Wijayanti, 2020) *trust in organization* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB karyawan UMKM di Kota Bengkulu. Menurut penelitian dari Latupapua *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kepercayaan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Tidak hanya itu saja menurut penelitian dari Zai & Sumiati, (2025), menyatakan bahwa *Trust In Organization* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Studi Kasus pada Gudang Main Dealer Menara Agung Kota Padang.

Transformational leadership, *Organizational Commitment*, dan *trust in organization* merupakan tiga faktor penting yang memiliki keterkaitan erat dalam membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. Kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi akan meningkatkan semangat kerja karyawan. *Organizational Commitment* yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan loyal terhadap perusahaan. Sementara itu, kepercayaan terhadap organisasi akan menciptakan rasa aman dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Apabila ketiga faktor tersebut dapat dikelola dengan baik oleh

PG. Pagotan Madiun, maka perilaku OCB karyawan akan meningkat. Karyawan akan lebih aktif membantu rekan kerja, menjaga hubungan harmonis dalam lingkungan kerja, memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan di PG. Pagotan Madiun, serta bersedia bekerja lebih dari tanggung jawab formalnya demi mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila *transformational leadership*, *Organizational Commitment*, dan *trust in organization* tidak berjalan dengan baik, maka dapat menyebabkan rendahnya perilaku OCB yang berdampak pada menurunnya efektivitas organisasi.

Berdasarkan uraian fenomena tersebut, maka penelitian mengenai pengaruh *transformational leadership, Organizational Commitment,* dan *trust in organization* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai kondisi perilaku OCB karyawan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi sehingga tercipta perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang lebih baik dalam lingkungan perusahaan. Meskipun penelitian terdahulu belum menemukan hasil yang konsisten maka dari iuran diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh *Transformational Leadership*, *Organizational Commitment*, dan *Trust in Organization* terhadap *Organizational***

Citizenship Behavior **(OCB) pada Karyawan PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun.".**

B. Batasan Masalah

1. Penelitian ini dibatasi pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun, khususnya pada bagian yang menjadi objek penelitian yaitu karyawan rumah atau operasional.
2. Variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini hanya meliputi *Transformational Leadership*, *Organizational Commitment*, dan *Trust in Organization*. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini hanya berfokus pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
3. Penelitian ini tidak membahas variabel lain yang juga dapat memengaruhi OCB seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, maupun gaya kepemimpinan lainnya.
4. Subjek penelitian ini hanya terbatas pada karyawan perusahaan dan tidak melibatkan pihak eksternal seperti pelanggan, supplier, atau mitra kerja.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun?
2. Apakah *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun?

3. Apakah *Trust in Organization* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun?
4. Apakah *Transformational Leadership, Organizational Commitment,* dan *Trust in Organization* secara simultan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun.
2. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun.
3. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Trust in Organization* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun.
4. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Transformational Leadership, Organizational Commitment,* dan *Trust in Organization* secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *Transformational Leadership*, *Organizational Commitment*, *Trust in Organization*, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian yang berkaitan dengan variabel-variabel tersebut.

2. Kegunaan Praktis bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen di PT Pabrik Gula Pagotan Madiun dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi, sehingga dapat meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

3. Kegunaan bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman, pengetahuan, serta kemampuan peneliti dalam menerapkan teori yang telah dipelajari, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan penelitian kuantitatif.