BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

Pada proses penelitian ini, peneliti menggunakan *grand theory* sebagai landasan penelitian untuk acuan sebuah penelitian kedepanya. *Grand theory* adalah sebuah dasar lahirnya teori-teori lain yang mana teori ini bersifat luas dan dirumuuskan pada level selanjutnya. Dalam penelitian ini menggunakan *grand theory* menurut Kotler & Armstrong. Gary, (2024) yaitu perilaku konsumen dan Manajemen Pemasaran. Dimana segala minat dan keputusan konsumen merupakan bagian dari perilaku konsumen. Sehingga peneliti menggunakan teori perilaku konsumen dan Manajemen untuk dijadikan dasar/landasan penelitian ini.

1. *Theory of Planned Behavior* (TPB)

Menurut Ajzen *Theory of Planned Behaviour* adalah teori yang menyatakan jika dalam seseorang berperilaku sehingga seseorang yang mempunyai peluang dan sumber daya yang digunakan untuk berperilaku sehingga berhasil dalam melakukannya, dimana hal tersebut tergantung dari motivasi atau niat dan kemampuan *behaviorcontrol* seseorang. Dalam *Theory of Planned Behaviour*, menunjukkan jika terdapat beberapa pertimbangan yang melatarbelakangi perilaku seseorang, faktor tersebut adalah *personality*, *social* dan *information*.

Faktor *personality* (personal) adalah sikap umum setiap individu mengenai kecerdasan, nilai hidup, emosi atau sifat kepribadiannya. Faktor *social* (social) meliputi agama, etnis, jenis kelamin, usia, pendidikan, dan pendapatan. *Theory of Planned Behaviour* merupakan penentu perilaku yang paling langsung adalah niat seseorang terhadap perilaku. Semakin kuat niat seseorang, semakin banyak orang tersebut diharapkan termotivasi pada kinerja (non- kinerja) perilaku. Jika tindakan itu sendiri, konteks untuk perilaku, dan waktu untuk bertindak congruent, maka keyakinan dan sikap adalah prediktif niat (Kharisma & Putri, 2021). Keterkaitannya dalam ilmu pemasaran khususnya perilaku konsumen, beberapa variabel yang ada pada model konsep teori ini berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi konsumen dalam mengambil keputusan. Niat perilaku dipengaruhi beberapa faktor yakni :

a) Sikap (*attitudes*): menunjukkan suatu rentang dimana seseorang merasa suka atau tidak suka sebagai hasil dari evaluasi rasa sukanya. Hal ini memerlukan pertimbangan terhadap dampak yang dihasilkan setelah melakukan perilaku tertentu.
b) Motivasi perilaku (*behavioral intention*): merujuk pada faktor motivasional yang mempengaruhi perilaku tertentu dimana semakin kuat motivasi melakukan tindakan tertentu, maka akan semakin dilakukan perilaku tertentu.
c) Norma subjektif (*subjective norms*): keyakinan yang dimiliki oleh setiap orang mengenai benar atau tidaknya perilaku tersebut. Hal ini

berkaitan dengan keyakinan seseorang mengenai tindakan apa yang seharusnya dilakukan seseorang dalam perilakunya.

d) Norma sosial (*social norms*): hal ini merujuk pada norma-norma adat perilaku seseorang dalam lingkungannya atau konteks kultur yang lebih luas. Norma sosial dipersepsikan normatif atau menjadi acuan standar pada sekelompok orang.

e) Kepemilikan daya (*perceived power*): hal ini merujuk kepada keberadaan faktor yang dapat memfasilitasi atau memunculkan perilaku. Perceived power berkontribusi kepada kemampuan seseorang mengendalikan perilaku terhadap berbagai faktor.

f) Pengendalian perilaku yang dirasakan: merujuk pada persepsi seseorang terhadap nyaman atau sulitnya melakukan perilaku tertentu yang diharapkan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah seni atau ilmu yang mengatur adanya suatu hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efesien atas terwujudnya suatu tujuan baik perusahaan, sebuah karyawan, dan masyarakat yang saling berkaitan (Hasibuan, 2021). Menurut teori yang disampaikan oleh Marwansyah (2019) menyatakan bahwa manajemen sumberdaya manusia adalah sebuah pendayagunaan atas suatu organsasi yang dapat dilakukan melalui beberapa peran fungsi dalam perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan atas dasar keberlangsungan sebuah perusahaan seperti adanya recriutme, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi yang diberikan serta adanya kinerja pegawai.

Edy Sutrisno (2021) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah sebuah proses dalam menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai macam teori yang disampaikan oleh berbagai macam sumber dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber manusia merupakan sebuah akifitas dalam upaya pemeliharaan, penggelolaan perencanaan, dan pengembangan sdm susuai dengan pekerjaan yang mereka jalakan dalam mencapai suatu tujuan dan harapan perusahaan.

b. Peran Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia menurut teori yang disampaikan oleh Akilah (2022), menyatakan bahwa peran manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Peran.

   Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen, dan sebagainya. Namun, hal ini menimbulkan anggapan bahwa sumber daya manusia hanya sebagai alat pengumpul kertas atau dokumen saja. Jika peran administrasi hanya seperti ini, sumber daya manusia hanya dipandang dari dimensi klerikal dan kontributor administrasi hierarki bawah pada organisasi

   Peran administrasi pada beberapa organisasi dilakukan oleh pihak ketiga di luar organisasi (outsourcing) daripada dilakukan sendiri oleh organisasi. Bahkan teknologi semakin berperan dan dilibatkan dalam mengotomatisasikan pekerjaan yang bersifat administratif.

2. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia Peran.

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaranpekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, peluang bekerja dengan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3, dan sistem kompensasi. Banyak aktivitas yang harus dilakukan dan melibatkan koordinasi dengan para manajer dan supervisor di semua jenjang organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia yang semakin besar.

3. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Keunggulan

Keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan memengaruhi organisasi dan cara apa yang akan digunakan untuk menyiasati masalah kekurangan tersebut.

Manajemen sumber daya manusia telah dikemukakan sebelumnya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan bagi suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan tidak mungkin tidak menerapkannya

c. Tujuan Sumber Daya Manusia

Menurut teori yang disampaikan oleh Amar *et al.*, (2021), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasional

   Tujuan organisasional ini ditujukan untuk mengetahui sejauh mana fungsi manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan kondusifitas dan kontribusi kepada efektivitas organisasi. Yang bertanggung jawab di sini adalah seorang leader atau manajer SDM untuk menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia organisasional

2. Tujuan Fungsional

   Tujuan dari fungsional ini ditujukan untuk memastikan bahwa kontribusi dari bagian SDM betul-betul memenuhi kebutuhan organisasi. Dan tidak ada kekhawatiran SDM tidak berarti karena manajemen SDM memiliki kriteria dibawah tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

   Tujuan ini menjawab tantangan dan permasalahan yang ada di masyarakat dan juga merespon kebutuhan-kebutuhan dari masyarakat dengan tindakan dan manajemen untuk meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

   Tujuan ini ditujukan untuk memfasilitasi subjek oraganisasi dalam perusahaan hal ini seorang karyawan untuk mencapai tujuannya; minimal tujuan yang mampu meningkatkan kontribusi dirinya terhadap perusahaan. Tujuan dari personal karyawan ini mesti dipertimbangkan apabila para karaywan memang harus dipertahankan dan dilakukan motivasi. Jika tujuan personal ini dipertimbangkan maka kinerja dari karaywan dan juga kepuasan konsumen khawatir menurun

3. *Transformational Leadership*

a. Pengertian *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 (Nurjanah *et al*., 2021) memberikan pernyataan bahwa kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan indikator kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat kepada pemimpin, mencoba memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya di luar harapan mereka.

Pemimpin transformasional menurut Lee *et al*., (2024), gaya kepemimpinan yang mampu mengubah nilai, kebutuhan, dan perilaku bawahan sehingga bawahan memiliki motivasi tinggi dalam bekerja dan bersedia memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi. Pemimpin transformasional mampu menciptakan hubungan emosional yang kuat dengan bawahan sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Pemimpin yang transformasional mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan kepedulian pegawai terhadap organisasi.

b. Faktor-Faktor *Transformational Leadership*

Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengembangan karir seseorang dalam bekerja menurut Anshori, (2023) menyatakan bahwa *transformational leadership* dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) harus dilakukan bertujuan untuk memberikan suatu tingkat dimana seseoranh tersebut mendapatkan berbagai macam pengalaman dalam bekerja agar selalu bertingkat. Hal ini ada beberapa faktor *transformational leadership* bagi setiap individu dalam suatu organisasi:

1) Pengaruh ideal

   Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebaga teladan yang kuat sebagai pengikut.

2) Motivasi yang menginspirasi

   Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3) Rangsangan intelektual

   Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4) Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan bener-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Ada beberapa faktor yang memengaruhi cara kepemimpinan transformasional sesuai dengan penelitian menurut Wicaksono, (2024) diantaranya sebagai berikut:

1) Kepribadian,

Pengalaman yang diperoleh seseorang sebelumnya, termasuk nilai-nilai, latar belakang, dan pengalaman individu, dapat berperan dalam menentukan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

2) Ekspektasi dan tindakan seorang atasan

Harapan, arahan, serta tindakan dari atasan dapat memengaruhi perilaku dan pola kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi.

3) Ciri khas

Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan dapat memberikan pengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin.

4) Kewajiban

Tanggung jawab dan jenis tugas yang diemban oleh bawahan turut memengaruhi cara pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan mengambil keputusan.

5) Suasana dan peraturan

Lingkungan kerja, budaya organisasi, serta aturan yang berlaku akan memengaruhi ekspektasi dan tindakan anggota organisasi, termasuk dalam penerapan kepemimpinan.

6) Ekspektasi dan tindakan dari rekan kerja.

Hubungan kerja antar rekan serta harapan dari sesama anggota organisasi juga dapat memengaruhi pola kepemimpinan yang berkembang.

c. Indikator *Transformational Leadership*

Transformational Leadership terdapat beberapa indikator dalam kepemimpinan transformasional diantaranya sebagai berikut (Lee et al., 2024) :

1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pengaruh ideal adalah kemampuan pemimpin untuk menjadi teladan atau sebagai contoh dan patut untuk dihormati, dipercaya, dan dikagumi oleh bawahannya.

2) Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspiratif adalah kemampuan pemimpin untuk mengkomunikasikan visi yang menarik, memberikan semangat,

serta mendorong bawahan agar berusaha mencapai tujuan organisasi secara optimal.

3) Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*)

Stimulasi Intelektual (Intelektual Stimulation), menghargai ide-ide bawahan (promote intelegence), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.

4) Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

Perhatian Individu (Individualized Consideration), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Menurut Silaban, (2023), *transformational leadership* memiliki beberapa indikator utama yang digunakan untuk mengukur efektivitas kepemimpinan transformasional dalam organisasi, yaitu sebagai berikut:

1) Kharisma

Kharisma merupakan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan bagi bawahan.

2) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif merupakan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, semangat, dan inspirasi kepada bawahan agar bekerja lebih baik.

3) Perhatian Individual

Perhatian individual merupakan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, kemampuan, dan pengembangan individu bawahan.

4) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual merupakan kemampuan pemimpin dalam mendorong bawahan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. *Organizational Commitment*

a. Pengertian *Organizational Commitment*

Organizational Commitment adalah sikap kerja di mana pegawai menunjukkan keinginan, pengabdian, kesetiaan, dan kepercayaan kuat terhadap organisasi (Lestari et al., 2025). Menurut Sitio, (2024)Komitmen organsiasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organsiasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasi.

Organizational Commitment sebagai suatu tingkat keyakinan di mana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu beserta tujuan-tujuannya serta berniat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut, sekaligus mencerminkan sikap loyalitas terhadap organisasi (Nurjanah et al., 2021). komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi, kemauan yang tinggi demi organisasi, serta kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi

b. Faktor-Faktor *Organizational Commitment*

Organizational Commitment dipengaruhi oleh banyak faktor dari dalam maupun luar individu terkait. Menurut Afandi (2021) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah:

1) Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana karyawan merasa senang dan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, kompensasi, maupun hubungan dengan rekan kerja cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

2) Lingkungan Kerja

   Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan mengurangi keterikatan karyawan terhadap organisasi.

3) Kompensasi dan Penghargaan

   Pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi karyawan dapat meningkatkan persepsi bahwa organisasi menghargai karyawan. Penghargaan atas prestasi kerja juga dapat memperkuat loyalitas dan komitmen karyawan.

4) Kepemimpinan

   Gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, dukungan, perhatian, dan kepercayaan kepada karyawan dapat membangun hubungan yang positif antara karyawan dan organisasi. Pemimpin yang baik juga dapat meningkatkan rasa percaya dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

5) Pengembangan Karier

Kesempatan untuk memperoleh pelatihan, peningkatan kemampuan, promosi, dan pengembangan karier dapat membuat karyawan merasa bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap masa depan mereka. Kondisi tersebut dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dan berkembang bersama organisasi.

6) Kepercayaan terhadap Organisasi

Kepercayaan merupakan salah satu aspek penting dalam membangun *organizational commitment*. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi menjalankan kebijakan secara adil, memenuhi kewajibannya, dan memperhatikan kepentingan karyawan, maka hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi dapat menjadi lebih kuat.

7) Kesejahteraan Karyawan

Perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan, baik dalam aspek finansial maupun nonfinansial, dapat meningkatkan rasa dihargai dan diperhatikan. Kondisi tersebut dapat mendorong karyawan untuk memiliki keterikatan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

8) Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan interpersonal yang harmonis dengan rekan kerja dapat menciptakan rasa nyaman dan kebersamaan dalam

organisasi. Dukungan dari rekan kerja juga dapat membantu karyawan menghadapi tekanan pekerjaan sehingga memperkuat keterikatan mereka terhadap organisasi.

c. Indikator *Organizational Commitment*

Menurut penelitian dari (Maranata, Widyaningtyas, 2022)terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat *Organizational Commitment* atau kepuasan kerja pegawai. Indikator tersebut berkaitan dengan berbagai aspek pekerjaan yang mampu memengaruhi kenyamanan dan kepuasan pegawai dalam bekerja. Berikut indikator-indikator *Organizational Commitment*:

1) Indikator Komitmen Afektif (Affective Commitment)

Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan merasa nyaman, bangga, dan memiliki hubungan emosional dengan organisasi tempatnya bekerja. Karyawan tidak hanya bertahan karena membutuhkan pekerjaan, tetapi karena memang memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

2) Indikator Komitmen Kontinu (Continue Commitment)

Komitmen kontinu merupakan komitmen yang muncul karena karyawan mempertimbangkan biaya, kerugian, atau konsekuensi yang akan diterima apabila meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen kontinu yang tinggi cenderung

mempertahankan keanggotaannya karena meninggalkan organisasi dianggap dapat menyebabkan kehilangan pendapatan, fasilitas, pengalaman, hubungan kerja, maupun kesempatan lainnya.

3) Indikator Komitmen Normatif (Normative Commitment)

Komitmen normatif merupakan perasaan kewajiban moral karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa bertahan dalam organisasi merupakan suatu hal yang benar dan merupakan bentuk tanggung jawab atau loyalitas kepada organisasi. Perasaan tersebut dapat muncul karena adanya nilai-nilai pribadi, norma sosial, pengalaman kerja, maupun dukungan yang telah diberikan organisasi kepada karyawan.

Komitmen organisasi merupakan salah satu konsep fundamental dalam perilaku organisasi yang banyak dikaji dalam konteks peningkatan kinerja karyawan. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang mengikat individu dengan organisasi, yang mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mengenali dan terlibat secara emosional, moral, dan rasional dengan tujuan serta nilai-nilai organisasi (Silviana, Rahayu, 2025). Adapun indikator Komitmen organisasi adalah :

1) Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

Menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bangga menjadi anggota organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi akan memandang keanggotaannya dalam organisasi

sebagai sesuatu yang bernilai dan positif. Rasa bangga tersebut dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya serta menunjukkan sikap positif terhadap organisasi.

2) Keterikatan emosional terhadap nilai dan tujuan organisasi.

   Menunjukkan adanya hubungan emosional antara karyawan dengan organisasi, khususnya ketika nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan keyakinan atau nilai pribadi karyawan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memperoleh imbalan, tetapi juga merasa bahwa tujuan organisasi merupakan sesuatu yang penting sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi dalam mencapainya.

3) Keinginan tetap bergabung karena cinta terhadap organisasi.

   Menunjukkan adanya keinginan dari dalam diri karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena adanya rasa suka, nyaman, dan keterikatan emosional. Karyawan bertahan bukan semata-mata karena kebutuhan ekonomi atau sulit mendapatkan pekerjaan lain, tetapi karena memiliki perasaan positif dan rasa memiliki terhadap organisasi.

5. *Trust In Organization*

a. Pengertian *Trust In Organization*

Trust in organization merupakan 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 negative pada bagian dari orang lain.

Konsep kepercayaan telah didefinisikan sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa ia akan menerima dukungan dan kolaborasi dalam memecahkan masalah pada saat dibutuhkan, tanpa adanya motif tersembunyi yang mendasari dan atau pikiran negatif pada bagian dari orang lain. Kepercayaan organisasi bahwa semakin tinggi kepercayaan konsumen maka semakin tinggi pula kepuasan konsumen yang dirasakan (Fiona & Wijayanti, 2021).

b. Faktor-Faktor *Trust In Organization*

Menurut Fiona & Wijayanti, (2021) terdapat lima faktor utama yang membentuk konsep kepercayaan yaitu:

1) Integritas

   Keyakinan bahwa seorang individu atau organisasi akan melakukan apa yang telah dijanjikan untuk dilakukan dan akan bertindak tanpa kontradiksi.

2) Kompetensi

   Mengacu pada kualifikasi individu, berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu.

3) Konsistensi

   Bahwa seseorang dapat diandalkan, memiliki kemampuan memprediksi dan mengatasi setiap persoalan

4) Loyalitas

   Kesetiaan individu terhadap organisasi yang dimiliki dan memiliki keinginan kuat untuk melindungi dan menjaga satu sama lain dalam organisasi.

5) Keterbukaan

   Bahwa individu dan organisasi saling berbagi gagasan dan informasi dengan bebas tanpa ada yang disembunyikan.

c. Indikator *Trust In Organization*

Penelitian dari Fiona & Wijayanti, (2021), Trust in Organization memiliki beberapa indikator utama yang digunakan untuk mengukur efektivitas kepemimpinan transformasional dalam organisasi, yaitu sebagai berikut:

1) Kemampuan (Ability)

   Kemampuan merupakan persepsi karyawan terhadap kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang mereka miliki pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas serta mengelola organisasi.

2) Kebajikan/Kepedulian (Benevolence)

   Kebajikan atau kepedulian merupakan keyakinan karyawan terhadap pemimpin memiliki perhatian, niat baik, dan kepedulian terhadap kesejahteraan bawahannya tanpa mengutamakan kepentingan pribadi.

3) Integritas (Integrity)

   Integritas merupakan persepsi karyawan bahwa pemimpin memiliki sikap kejujuran, konsistensi, dan komitmen terhadap nilai-nilai moral dalam sebuah organisasi.

Menurut penelitian dari Sitio, (2024) memberikan pernyataan bahwa indikator *trust in organization* terdiri dari lima indikator sebagai berikut:

1) Integritas

   Keyakinan bahwa seorang individua tau organisasi akan melakukan apa yang telah dijanjikan untuk dilakukan dan akan bertindak tanpa kontradiksi

2) Kompetensi

   Mengacu pada kuaifikasi individu , berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu

3) Konsistensi

   Seseorang dapat diandalkan, memiliki kemampuan memprediksi dan mengatasi setiap persoalan

4) Loyalitas

   Kesetiaan individu terhadap organisasi yang dimiliki dan memiliki keinginan kuat untuk melindungi dan menjaga satu sama lain dalam organisasi

5) Keterbukaan

   Individu dan organisasi saling berbagi gagasan dan informasi dengan bebas tanpa ada yang disembunyikan.

6. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan yang tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan formal organisasi, namun memiliki kontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. Perilaku ini mencerminkan kesediaan karyawan untuk bekerja melampaui tugas formal yang telah ditetapkan (Nurjanah *et al*., 2021). Menurut (Nugraha *et al*., 2021) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bidang studi yang meneliti dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan ini untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Organizational citizenship behaviour adalah sekumpulan perasaan serta sika yang dimiliki oleh seseorang terhadap organsiasi tempat bekerja yang mempengaruhi sejauh mana ornag tersebut menyatu dengan organisasi tempat berkerja danmau melakukan hal – hal yang melebihi kewajibanny terhadap organisasi (Sitio, 2024). Hal ini pada setiap organisasi akan mengharapkan kepada anggota organisasinya untuk bekerja tidak hanya berdasarkan job description ataupun yang sudah menjadi kewajibannya, namun juga diluar job description untuk menyelesaikan pekerjaannya.

b. Faktor-Faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perilaku OCB merupakan perilaku yang dilakukan sukarela (sekendak hati) oleh karyawan dengan tanpa meminta imbalan apapun dari Perusahaan dan secara langsung dapat meningkatkan efektivitas dan efesiensi (Setyowati, 2023) Adapun faktor- faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara lain yaitu:

1) Kepuasan kerja

   Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuatkinerja pekerjaan mereka melampauitarget lebih dari itu karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas,karena mereka ingin mengulang pengalaman positif mereka.

2) Komitmen organisasi

   Sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

3) Kepribadian

   Perbedaan individu merupakan predictor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukan OCB mereka.

4) Kepercayaan pada pimpinan

   Kepercayaan atau trust adalah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan intergritas dan reliabilitas dan perhatian.

5) Gaya kepemimpinan

   Kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

6) Motivasi

   Sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana dipersyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuasakan sejumlah kebutuhan individu.

7) Moral karyawan Arti moral sendiri ajaran baik dan buruk suatu Tindakan yang dilakukan dengan sengaja, dan moral juga kewajiban-kewajiban Susila seseorang terhadap masyarakat atau organisasinya.

Berikut factor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Patras, 2023) yaitu:

1) Faktor kepuasan kerja

   Pekerjaan dan dukungan kerja dari atasan gaji, serta pengembangan diri dan hubungan kerja dengan rekan kerja

2) Faktor komitmen organisasi

   keterlibatan diri dan keinginan untuk mendukung perusahaan, serta tidak ingin meninggalkan perusahaan

3) Faktor kepribadian

   Ketelitian, keterbukaan terhadap pengalaman ekstraversi neurotisisme dan agreeable

4) Faktor moral karyawan

   Keberanian dan kepercayaan diri karyawan, serta kesadaran karyawan

5) Faktor motivasi

   Memberikan sebuah arah dan tujuan, serta usaha dan kemauan

6) Faktor gaya kepemimpinan

   Orientasi terhadap karyawan dan orientasi terhada hasil kerja G. Faktor kepercayaan pada pimpinan Kepercayaan bedasarkan kemauan pemimpin, kepercayaan bedasarkan pemimpin itu sendiri dan kepercyaan bedasarkan pihak lain.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Penelitian dari Lee *et al*., (2024) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berikut indikator-indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB):

a. *Altruism (Altruisme)*

   Perilaku sukarela membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan tanpa diminta.

b. *Courtesy* (Kesopanan)

   Perilaku menjaga hubungan baik, menghormati rekan kerja, dan mencegah konflik dalam organisasi.

c. *Sportsmanship* (Sportivitas)

   Kemampuan menerima kondisi kerja yang kurang ideal tanpa banyak mengeluh atau menyebarkan ketidakpuasan.

d. *Conscientiousness* (Kehati-hatian/Kepatuhan)

   Perilaku bekerja melebihi standar minimum seperti disiplin tinggi, tepat waktu, dan mematuhi aturan organisasi.

e. *Civic Virtue* (Kebajikan Sipil)

   Partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi serta kepedulian terhadap kebijakan dan perkembangan institusi

Dimensi dan indikator dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diuraikan sebagai berikut menurut Sitio, (2024) sebagai berikut:

1) *Alturism*

Perilaku membantu rekan kerja secara sukarela tanpa adanya paksaan, terutama dalam menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan operasional organisasi. Sikap ini mencerminkan kepedulian individu terhadap sesama karyawan untuk mendukung kelancaran pekerjaan dan tercapainya tujuan organisasi secara bersama-sama

2) *Civic Virtue*

Perilaku yang mengidikasikan karyawan ikut bertanggung jawab berpartisipasi dan memperhatikan kehidupan organisasi, diwujudkan dengan tindakana individu dalam memberikan sara yang membangun tentang bagaimana memperbaiki efektivitas kinerja tim, termasuk kehadiran secara aktif untuk perpartisipasi dalam kegiatan kegiatan yang diadakan organisasi.

3) *Concientiousness*

Perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap aturan organisasi serta kecenderungan untuk melampaui standar minimal peran yang ditetapkan. Hal ini diwujudkan melalui sikap disiplin, datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas tanpa harus selalu diawasi.

4) *Countesy*

Perilaku yang bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah kerja dengan rekan sekerja atau dalam organisasi, diwujudkan dengan sikap karyawan yang mempertimbangkan nasehat atau pertimbangan dari karyawan lain maupun atasan sebelum bertindak atau mengambil keputusan.

5) *Sportmanship*

Sikap yang cenderung memandang organisasi secara positif dibandingkan negatif, serta mampu menerima kondisi yang kurang ideal tanpa banyak mengeluh. Hal ini diwujudkan dengan tidak mudah mengeluh terhadap situasi sementara dan tidak melakukan pengaduan yang dapat merugikan atau menjatuhkan citra organisasi di mata pihak luar atau masyarakat.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu terdapat berbagai macam jurnal acuan yang dijadikan sebagai dasar referensi dalam sebuah penelitian, hal ini dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	(Fiona & Wijayanti, 2020) Pengaruh Kepercayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Narsisme sebagai Variabel Moderasi pada UMKM Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen Volume 15, No 2, Oktober 2020: 144-155 DOI: https://doi.org/10.33369/insight.15.2.144-155 ISSN	Untuk menguji pengaruh kepercayaan terhadap OCB dan untuk melihat peran narsisme sebagai variabel moderasi pada objek seluruh UMKM di Kota Bengkulu.	Kepercayaan (X1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X2) Narsisme (Y)	Kuantitaif Teknik Random sampling SPSS	Kepercayaan berpengaruh positif signifikan terhadap OCB karyawan UMKM di Kota Bengkulu Serta Narsisme berpengaruh negatif terhadap Trust pada karyawan UMKM di Kota Bengkulu.
2.	(Hutagalung & Asbari, 2020) Pengaruh Kepemimpina	Untuk mengukur pengaruh religiusitas, kepemimpinan transformasional, dan	Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepercayaan (X2) *Organizational Citizenship*	Kuantitaif Teknik Random sampling PLS SEM	Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	n Transformasional terhadap Kepercayaan dan *Organizational Citizenship Behavior* di Desa Preneur Sriharjo Strata Social and Humanities Studies, 2023, Vol. 1, No. 2, 137–145 E-ISSN: 2987-2537 | P-ISSN: 2987-3193 doi: 10.59631/sshs.v1i2.110 Advance Access publication October 11, 2023	kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah swasta di Tangerang yang dimediasi oleh perilaku kewarganegaraan organisasi.	*Behavior (Y)*		pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan, Hasil yang sama juga ditemukan untuk pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan OCB.
3.	(Nurjanah *et al*., 2021) *The influence of transformational leadership, job inspectorate general of the Ministry of Education Organizational Citizenship Behavior* (OCB) *in the satisfaction, and organizational commitments*	Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*/OCB) karyawan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan	Kepemimpinan transformasional (X1) Kepuasan kerja (X2) Komitmen organisasi (X3) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). (Y)	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujuan SEM-PLS (Pemodelan Persamaan Struktural-Kuadrat Terkecil Parsial*)*	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi memiliki

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	on and Culture Issn: 2331-1975 (Online) Journal homepage: www.tandfonline.com/journals/oabm20	dan Kebudayaan.			pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB).
4.	(Nugraha *et al*., 2021) *The Effect Of Transformational Leadership, Trust, Organizational Citizenship Behavior (OCB) On The Performance Of State Civil Apparatus (ASN) Government Offices* *International Journal of Economics, Business and Management Research Vol. 5, No.09; 2021 ISSN: 2456-7760*	Untuk membuktikan dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepercayaan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) di Kantor-kantor Pemerintah Aparat Sipil Negara, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepercayaan terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara di Kantor-kantor Pemerintah, dan Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara di Kantor-kantor Pemerintah.	Kepemimpinan transformasional (X1) Kepercayaan (X2) Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) (X3) Kinerja (Y)	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujuan Model SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Square) menggunakan perangkat lunak wrappls 6.0.	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Aparat Sipil Negara (ASN). Kepercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Aparat Sipil Negara (ASN). Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Aparat

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					Sipil Negara (ASN).
5.	(Kurniawan *et al*., 2022) Pengaruh Kepemimpinan *Transformasional*, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Pegawai Dan Staff Kantor Kapanewon Panjatan Mandar: Management Development and Applied Research Journal Website: http://ojs.unsulbar.ac.id/index.php/mandar E-ISSN: 2654-4504 P-ISSN: 2721-1436	Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai dan staf Kantor Kapanewon Panjatan.	Kepemimpinan transformasional (X1) Komitmen organisasi (X2) Kepuasan kerja (X3) Organization Citizenship Behavior (Y)	Kuantitaif Non probability sampling SPSS	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
6.	(Hidayat & Patras, 2022) *The Effect of Organizational Trust and Job* *Satisfaction on*	Untuk menyelidiki dan mendeskripsikan variabel-variabel yang berpengaruh positif terhadap perilaku	Kepercayaan organisasi (X1) Kepuasan kerja (X2) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) (Y)	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujuan Kemudian model konseptual diuji mengguna kan	Kepercayaan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Teachers' Organizational Citizenship Behavior (OCB) *in Private Senior High Schools* Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 06 No. 04 Oktober (2022) : 1049-1063 Available online at https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/index	kewarganegaraan organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB) guru, sehingga jika variabel-variabel tersebut ditingkatkan, OCB juga akan meningkat. Metode		analisis jalur pada SMART PLS	(OCB) guru. Kepercayaan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) guru. Kepercayaan organisasi memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) guru melalui kepuasan kerja. Meningkatkan kepercayaan organisasi dan kepuasan kerja dapat meningkatkan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) guru.
7.	(Hassanah, 2023) Pengaruh Kepemimpina	Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasion	Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepuasan Kerja (Y1) Organization	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujuan Kemudian model	kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan Organization Citizenship

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	n Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen E-ISSN 2623-2634 Volume 6 Nomor 2 , September 2023 http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO	al terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan Organization Citizenship Behavior secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.	Citizenship Behavior (Y2) Kinerja Pegawai (Y3)	konseptual diuji mengguna kan analisis jalur pada SMART PLS.	Behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organization Citizenship Behavior serta secara tidak langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan Organization Citizenship Behavior pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
8.	(Budi Nugroho et al., 2023) Pengaruh Kepemimpina n	Untuk menganalisis dan mengevaluasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap	Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepercayaan (Y1 *Organizational Citizenship* Behavior (Y2)	Kuantitaif Teknik Random sampling SEM-PLS 3.0	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship*

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Transformasional terhadap Kepercayaan dan *Organizational Citizenship* Behavior di Desa Preneur Sriharjo Strata Social and Humanities Studies, 2023, Vol. 1, No. 2, 137–145 E-ISSN: 2987-2537 | P-ISSN: 2987-3193 doi: 10.59631/sshs.v1i2.110 Advance Access publication October 11, 2023	Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada komunitas Desa Preneur Sriharjo. Analisis akan fokus pada hubungan antara kepercayaan dan OCB. Gaya			*Behaviors* (OCB) guru. Religiusitas berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) guru. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) guru. Kepemimpinan transformasionaltidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kinerj aguru. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru swasta di Tangerang.
9.	(Yakup *et al*., 2023)	Untuk menguji	Kekuatan (X1) Kepercayaan	Kuantitaif Teknik	Hasil pengujian

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Kekuatan kepercayaan dalam membangun kepuasan kerja dan organizational citizenship behavio Vol. 9, No. 2, 2023, pp. 787-796 DOI: https://doi.org/10.29210/020232195 Contents	kekuatan kepercayaan dalam mebangun kepuasan kerja dan perilaku kewargaan owrganisasi. Penelitian ini dilakukan terhadap dosen dan staf akademik pada Universitas Gorontalo.	(X2) Kepuasan kerja (Y1) *Organizational citizenship behavio* (Y2)	Random sampling PLS SEM	menemukan bahwa kepercayaan berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepercayaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB). Kepuaan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan (OCB).
10.	(Ningsih et al., 2023) *The Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction Mediated by Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan DOI: 10.22219/jamanika.v3i02.26831 Jamanika June 2023	Penelitian ini bertujuan untuk menentukan bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan, dan apakah variabel OCB dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.	Kepemimpinan Transformasional (X1) Kinerja Karyawan (X2) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) (Y)	Kuantitaif *purposive sampling Analyzed with a scale range and Partial Least Square* (PLS) 4.0	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Vol.03 No.02				). Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil rentang skala menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dikategorikan tinggi, kinerja karyawan dikategorikan tinggi, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dikategorikan kuat.
11.	(Sa'idah & Mulyana, 2024) Hubungan Kepercayaan *Organisasional* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada	Untuk mengetahui hubungan kepercayaan organisasional dan organizational citizenship behavior pada pegawai Instansi	Kepercayaan *Organisasional* (X1) *Organizational Citizenship Behavior* (Y)	Kuantitaif Teknik Random sampling SPSS 25.0	Menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat positif, artinya semakin tinggi kepercayaan organisasional

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Pegawai Character Jurnal Penelitian Psikologi | 2024, Vol. 11, No.01 | (530-544) doi: https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61596 p-ISSN: 2252-6129 ; e-ISSN: -	Pemerintahan X di Kota Surabaya.			yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula OCB yang ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Berdasarkan hasil perhitungan ini, hipotesis dalam penelitian yang menyatakan "terdapat hubungan kepercayaan organisasional dan organizational citizenship behavior pada pegawai" diterima
12.	(Sitio, 2024) Pengaruh Kepercayaan Organisasi Dan Kepuasaan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behaviour* Pt Dayawisata Inti Indah Jurnal Ilmiah M-Progress Vol. 14, Nomor 1 Januari 2024	Untuk mengetahui pengaruh kepuasaan kerja dan kepercayaan organisasi terhadap komitmen organisasi dan organizational citizenship behaviour (OCB) pada PT Dayawisata Inti Indah. Populasi	Kepercayaan organisasi (X1) Kepuasaan kerja (X2) Komitmen organisasi (Y) *Organizational citizenship behaviour* (Z)	Kuantitaif Teknik Random sampling SPSS	Kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah Kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah Kepuasaan kerja tidak berpengaruh

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah. Kepuasaan kerja tberpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan pada PT Dayawisata Inti Indah. Kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT Dayawisata Inti Indah Kepuasaan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT Dayawisata Inti Indah
13.	(Lee *et al*., 2024) *Transformational leadership and organizational citizenship behavior: new mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders* Current Psychology https://doi.org/10.1007/s12144-023-05095-x	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB), dan untuk menguji peran kepercayaan dan keyakinan pada pemimpin tim sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB).	Kepemimpinan transformasional (X1) Kepercayaan (X2) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) (Y)	Kuantitaif *Purposive sampling SMART PLS*	Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan tiga aspek kepercayaan, yaitu kemampuan, kemurahan hati, dan integritas. Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kepercayaan kepada pemimpin. Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB). Ketiga aspek kepercayaan secara signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					transformasional dan kepercayaan kepada pemimpin. Kepercayaan kepada pemimpin secara signifikan memediasi hubungan antara aspek kemurahan hati dari kepercayaan dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepercayaan memainkan peran penting dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) karyawan.
14.	(Arie *et al*., 2024) *The Effect of Job Satisfaction, Organizational Trust, and Effective Leadership on Organizational Citizenship Behaviour of Employees*	Untuk mengidentifikasi pengaruh Kepuasan Kerja, Kepercayaan Organisasi, dan Kepemimpinan Efektif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di PT Ardita Dwi Mitra	Kepuasan Kerja (X1) Kepercayaan Organisasi (X2) Kepemimpinan yang Efektif (X3) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) (Y)	Kuantitaif *Purposive sampling analysis with SPSS 27.0 software.*	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepercayaan Organisasi berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewarganegar

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	The Management Journal of Binaniaga Vol.9, No.1, June 30, 2024 p-ISSN: 2527-4317, e-ISSN: 2580-149x 5th Accreditation Rating: December 31, 2020 -June 30, 2025 Research.				aan Organisasi (OCB). Kepemimpinan yang Efektif berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Studi ini menunjukkan bahwa peningkatan Kepuasan Kerja, Kepercayaan Organisasi, dan Kepemimpinan yang Efektif dapat meningkatkan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) di kalangan karyawan PT Ardita Dwi Mitra.
15.	(Nurpratama, 2024) Pengaruh Motivation Dan Transformational Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Uptd Puskesmas Jatibarang Vol.10/No.3, September 2024, hlm. 89-99 JURNAL	untuk mengetahui bagaimana tanggapan pegawai terhadap variabel Motivation, Transformational Leadership dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Selain itu untuk mencoba menguji Organizational	Motivation (X1) Transformational Leadership (X2) Organizational Citizenship Behavior (Ocb) (Y)	Kuantitaif Teknik purposive sampling SPSS	Hasil temuan analisis menunjukkan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	INVESTASI	Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi Motivasi dan Kepemimpina n Transformasio nal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif metode deskriptif dan explanatory research.			
16.	(Muhamad A., M. Rizan, 2025) Peran Kepemimpina n Transformasio nal Dan Efikasi Diri Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Guru Di Smk Tiwikrama Mamuju Journal of Social and Economics Research Volume 8, Issue 1, June 2026 P-ISSN: 2715-6117 E-ISSN: 2715-6966 Open Access at: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER	Untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasion al dan efikasi diri dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) guru di SMK Tiwikrama Mamuju.	Kepemimpinan Transformasion (X1) Efikasi Diri (X2) Organizational Citizenship (Y)	Kuantitaif Pengambil an sampel bertujua Teknik analisis data yang digunakan adalah Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), diproses mengguna kan perangkat lunak Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian diharapkan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasion al dan efikasi diri memiliki peran positif dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior guru. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan transformasion al kepala sekolah dan peningkatan efikasi diri guru menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja, kerja sama, dan efektivitas organisasi sekolah di SMK

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					Tiwikrama Mamuju. Fokus ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap OCB guru.
17.	(Lestari et al., 2025) Pengaruh Transformational Leadership Dan Organizational Commitment Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Gianyar Jurnal Emas Volume 6 Nomor 8, Agustus (2025): 1791-1810 DOI: https://doi.org/10.36733/emas.v6i8.12322 E-ISSN 2774-3020	Untuk mengetahui pengaruh transformational leadership dan organizational commitment terhadap OCB, serta pengaruh transformational leadership terhadap organizational commitment pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar	Transformationa Leadership (X1) Organizational Commitment (X2) Organizational Citizenship Behavior (Ocb) (Y)	Kuantitaif Teknik purposive sampling SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Organizational commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational commitment

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Peneliti menyarankan agar Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar terus mendorong kerjasama yang baik di antara pegawai melalui pengawasan rutin dan evaluasi kerja mingguan.
18.	(Solihin, 2025) Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Sebagai Prediktor Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi Volume 22, Issue 02, Juli 2025 p-ISSN 0216-5287, e-ISSN 2614-5839 https://journal.	untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja serta perilaku kewargaan organisasi pada karyawan di salah satu bank syariah nasional	Kepemimpinan Transformasional (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (Y1) Organizational Citizenship Behavior (Y2)	Kuantitaif Teknik purposive sampling SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dan tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi mampu meningkatkan

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	uniku.ac.id/index.php/Equilibrium KEPEMIMPINAN				kualitas kerja dan perilaku positif dalam organisasi. Peneliti
19.	(Riadi, Riani, 2025) *Analysis Of The Influence Of Job Satisfaction, Transformational Leadership, And Organizational Citizenship Behavior (Ocb) On Employee Performance And Its Impact On Employee Retention In Manufacturing Companies In Indonesia* Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen https://journal.unpas.ac.id/index.php/jrbm/index	Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap retensi karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia.	Kepuasan kerja (X1) Kepemimpinan transformasional (X2) Perilaku kewarganegaraan organisasi (X3) Kinerja karyawan (Y) Retensi karyawan (Z)	Kuantitaif *Purposive sampling Analyzed with a scale range and Partial Least Square* (PLS) 4.0	Kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia Kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia Kinerja karyawan memengaruhi retensi karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia Kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) secara simultan

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					memengaruhi kinerja karyawan di sektor manufaktur.
20.	(Frederica *et al*., 2025) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Herlinah Cipta Pratama Dodol Picnic Garut Doi: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1 https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/	Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja karyawan pada PT Herlinah Cipta Pratama Dodol Picnic Garut.	*Organizational Citizenship Behavior* (X1) Kinerja Karyawan (Y) Kepuasan Kerja (Z)	Kuantitaif Teknik purposive sampling SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.
21.	(Sabiq & Kusmaningtyas, 2026) *Inclusive Leadership, Trustworthiness, and Trust in Leaders on Organizational Citizenship Behaviour* e-ISSN: 2621-1971|p-ISSN:	Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan Kepercayaan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Organizational Citizenship	Kepemimpinan Inklusif (X1) Kepercayaan pada Pemimpin (X2) Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB*)* (Y)	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujua Teknik analisis data yang digunakan adalah Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), diproses mengguna kan	Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepercayaan pada Pemimpin. Keterpercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepercayaan. Kepercayaan

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	2088-7086	Behaviour/OCB) dengan Kepercayaan pada Pemimpin sebagai variabel mediasi di antara karyawan Markas Gerakan Pramuka di seluruh Jawa Timur.		perangkat lunak Partial Least Square (PLS) dan SPSS versi *26*	pada Pemimpin memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepercayaan pada Pemimpin secara signifikan memediasi pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB). Kepercayaan pada Pemimpin secara signifikan memediasi pengaruh Keterpercayaan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB).
22.	(Haryono, 2026) Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Peningkatan Kinerja dan Penguatan Organizational Citizenship Behaviour	Tujuan penelitian ini adalah Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB pegawai. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi	Gaya Kepemimpinan Transformasion (X1) Kinerja (Y1) Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y2)	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujua Teknik analisis data yang digunakan adalah Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), diproses	penelitian ini menjelaskan bahwa penguatan OCB mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	(OCB) Pegawai Indonesian Journal of Management Science Volume 5 Nomor 1 Juni 2026 ISSN: 2828-5107 http://journal.febubhara-sby.org/ijms/index	terhadap OCB pegawai. Untuk menganalisis pengaruh penerapan layanan paperless terhadap OCB pegawai. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Untuk menganalisis OCB pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk menganalisis pengaruh penerapan layanan paperless terhadap kinerja pegawa		menggunakan perangkat lunak Partial Least Square (PLS) dan SPSS versi *26*	menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan penerapan layanan paperless mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Terakhir, penguatan OCB tidak berperan signifikan dalam memediasi hubungan sebab akibat antara gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan penerapan layanan paperless dengan kinerja pegawai.
23.	(Sains et al., 2026) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasio	Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional	Gaya Kepemimpinan Transformasion (X1) Komitmen Organisasi (Y1) Organizational Citizenship	Kuantitaif Pengambilan sampel bertujua Teknik analisis data yang digunakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	nal terhadap Komitmen Organisasi dan O rganizational Citizenship Behavior (OCB) pada Perawat di Rumah Sakit X Jurnal Sains dan Kesehatan Volume. 10 Nomor. 1 Juni 2026 E-ISSN : 2962-1569; P-ISSN : 2580-8362, Hal 223-235 DOI: https://doi.org/10.57214/jusika.v10i1.1161 Tersedia: https://ejournal.unimman.ac.id/index.php/jusika	dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Penelitian ini menggunakan penedekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda. Data dikumpulkan melalui kuisioner dengan skala likert.	Behavior (OCB) (Y2)	adalah Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), diproses mengguna kan perangkat lunak Partial Least Square (PLS) dan SPSS versi *26*	terhadap OCB, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB pada perawat di Rumah Sakit X. Kata
24.	(Yulianto, 2026) Pengaruh Gaya Kepemimpina n Transformasio nal, Self-Efficacy, Dan Kedisiplinan Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada PT Sahasrabhanu Cipta Karya Yogyakarta JAMBURA ECONOMIC EDUCATION JOURNAL	untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, self-efficacy, dan kedisiplinan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT Sahasrabhanu Cipta Karya Yogyakarta.	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Self-Efficacy (X2) Kedisiplinan (X3) Organizational Citizenship Behavior (Y)	Kuantitaif Pengambil an sampel bertujua Teknik analisis data yang digunakan adalah Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), diproses mengguna kan perangkat lunak Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, di mana kedisiplinan memiliki pengaruh paling dominan.

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Volume 8. No 1. January 2026 E-ISSN: 2656-4378 P-ISSN: 2655-5689 Journal Homepage: https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jej/index.				
25.	(Mardiani & Sari, 2026) Pengaruh Efikasi Diri, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Indopack Mandiri Sukses Ascendia: Journal of Economic and Business Advancement Vol 1 No 4 June 2026, Hal 97-105 ISSN: 3110-8229 (Print) ISSN: 3110-6994 (Electronic) Open Access: https://scriptaintelektual.com/ascendia/index	Mengkaji pengaruh efikasi diri, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja karyawan di PT Indopack Mandiri Sukses dengan menggunakan pendekatan eksplanatori kuantitatif.	Efikasi Diri (X1) Kepuasan Kerja (X2) Lingkungan Kerja Non Fisik (X3) Kinerja Karyawan (y)	Kuantitaif Teknik purposive sampling SPSS	Kepuasan kerja juga menunjukkan kontribusi yang signifikan dengan mencerminkan evaluasi emosional positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang mendukung hasil kinerja yang konsisten. Selain itu, lingkungan kerja non-fisik muncul sebagai faktor paling dominan yang memengaruhi kinerja, terutama melalui hubungan interpersonal, komunikasi yang efektif, dan dukungan organisasi. Hasil ini menyoroti pentingnya

No	Nama Peneliti/ Tahun/Judul/ Penerbitan	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					mengintegrasikan lingkungan psikologis dan organisasi. Kata

C. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka konseptual juga memiliki pengertian lain adalah suatu model abstraks yang menerangkan sebuah teori berhubungan dengan beragam aspek yang sudah diidentifikasikan sebagai permasalahan yang penting (Sugiyono, 2023). Kerangka Konseptual menjelaskan bahwa kerangka berpikir membantu peneliti dalam memahami teori formal dan cara penerapannya dalam konteks penelitian ilmiah fokus pada permasalahan penelitian yang sedang diinvestigasi, kerangka berpikir membantu peneliti dalam merancang dan menganalisis data dengan lebih efisien (Zainuddin Iba, 2023). Kerangka konseptual dinyatakan baik jika dapat menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel satu dengan variabel lain yang akan diteliti.

Variabel dalam penelitian ini pada *Transformational Leadership* (X_1) merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mengubah nilai, kebutuhan, dan perilaku bawahan sehingga bawahan memiliki motivasi tinggi dalam bekerja dan bersedia memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi (Lee *et al*., 2024). Pemimpin transformasional mampu menciptakan hubungan emosional yang kuat dengan bawahan sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Pemimpin yang transformasional

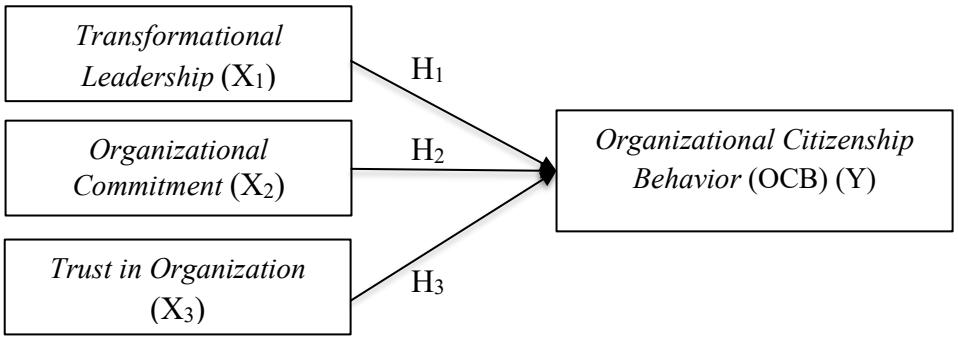
mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan kepedulian pegawai terhadap organisasi. Selain itu, menurut penelitian dari Lee *et al*., (2024), memberikan pernyataan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh signifikam terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organizational Commitment (X_2) merupakan sikap kerja di mana pegawai menunjukkan keinginan, pengabdian, kesetiaan, dan kepercayaan kuat terhadap organisasi (Lestari et al., 2025). *Organizational Commitment* Komitmen organisasi ditunjukan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai – nilai dan tujuan sebuah organisasi, ada dorongan kuat untuk mempertahankan keanggitaan dalam organisasi (Sitio, 2024). komitmen organisasi mencakup kesediaan pegawai untuk aktif terlibat dalam kelompok, dengan dedikasi tinggi untuk bekerja keras demi kesetiaan kepada organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap kerja yang menunjukkan keinginan, kemauan, pengabdian, kesetiaan, dan kepercayaan kuat dari pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Hal ini mencerminkan loyalitas pegawai terhadap organisasi, dengan pegawai yang peduli terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi secara keseluruhan. Penelitian menurut (Lestari et al., 2025), menjelaskan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar.

Trust in Organization (X_3) merupakan kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dan menyebabkan karyawan membalasnya dengan mencurahkan energi mereka kepada organisasi untuk mencapai efisiensi yang lebih besar (Arie *et al*., 2024). *Trust in organization* yang tinggi akan mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja yang positif, seperti meningkatkan semangat kerja, bekerja secara kolaboratif, berpartisipasi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi, serta bersedia memberikan kontribusi yang melebihi tugas formalnya (Arie *et al*., 2024). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun dan memelihara kepercayaan melalui kepemimpinan yang kredibel, komunikasi yang efektif, keadilan dalam pengambilan keputusan, serta konsistensi dalam menjalankan nilai dan tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian Menurut Arie *et al*., (2024) menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi terdapat pengaruh positif dan signifikan kepercayaan organsiasi terhadap OCB.

Secara keseluruhan, model penelitian menjelaskan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional, kepercayaan terhadap organisasi, dan kepuasan kerja akan berdampak pada meningkatnya perilaku OCB. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lee *et al*., (2024), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian Kurniawan *et al.*, (2022), menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Pegawai Dan Staff Kantor Kapanewon Panjatan. Serta menurut Arie *et al*.,

(2024) memberikan pernyataan bahwa *a positive effect of Organizational Trust on Organizational Citizenship Behavior.* Dengan demikian, ketiga variabel tersebut merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB yang dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti serta dilakukan penjabaran tentang teori dari masing-masing variabel serta hubunganya, maka dapat dirumuskan dalam suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Penelitian Lee *et al*., (2024), Lestari et al., (2025), Arie *et al*., (2024)

D. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Transformational Leadership terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

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 yang nantinya diharapakan oleh perusahaan kedepannya hingga masa yang telah disepakati bersama (Nugraha *et al*., 2021).

Penelitian menurut Nurjanah *et al.*, (2021) kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan indikator kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat kepada pemimpin, mencoba memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya di luar harapan mereka.Pemimpin transformasional menurut Lee *et al*., (2024), gaya kepemimpinan yang mampu mengubah nilai, kebutuhan, dan perilaku bawahan sehingga bawahan memiliki motivasi tinggi dalam bekerja dan bersedia memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi. Pemimpin yang transformasional mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan kepedulian pegawai terhadap organisasi sehingga dapat mendorong munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian yang dilakukan 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. Tidak hanya itu saja menurut penelitian dari (Rohma & Rinaldi, 2023), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) BAPPEDA kota Pekanbaru.

H_1: *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Rumah PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun.

2. **Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Organizational Commitment merupakan organizational commitment adalah konsep psikologis yang mencerminkan hubungan antara anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri, dan berpengaruh pada keputusan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Lestari et al., 2025). Menurut Sitio, (2024) Komitmen organsiasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organsiasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasi.

Organizational Commitment merupakan suatu keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan atau keterikatan individu dengan organisasi, yang memengaruhi keputusan individu untuk mempertahankan

keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi tercermin melalui adanya keterikatan emosional, keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, serta penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki organizational commitment yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Komitmen tersebut tidak hanya didasarkan pada pertimbangan keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dapat muncul karena adanya ikatan emosional dan rasa kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi (Silviana, Rahayu, 2025). Dengan demikian, organizational commitment mencerminkan sejauh mana seorang karyawan merasa terikat, loyal, dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa penelitian ini diperkuat oleh Lestari et al., (2025) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Mengenai penelitian dari (Alamsyah et al., 2020), menyatakan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB).

H_2: *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Rumah PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun.

3. Pengaruh *Trust in Organization* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Trust in organization merupakan 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 negative pada bagian dari orang lain.

Konsep kepercayaan telah didefinisikan sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa ia akan menerima dukungan dan kolaborasi dalam memecahkan masalah pada saat dibutuhkan, tanpa adanya motif tersembunyi yang mendasari dan atau pikiran negatif pada bagian dari orang lain. Kepercayaan organisasi bahwa semakin tinggi kepercayaan konsumen maka semakin tinggi pula kepuasan konsumen yang dirasakan (Fiona & Wijayanti, 2020). Berdasarkan penelitan dari (Kristianti & Lukiastuti, 2021)Kepercayaan (*trust*) merupakan nilai yang paling dihargai dalam hubungan antar manusia dan mungkin merupakan konsep yang kurang dimengerti ditempat kerja atau rasa percaya yang dimiliki orang terhadap orang lain

Penelitian ini membuktikan pada penelitian terdahulu menurut 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).

H_3: *Trust in Organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Rumah PT. Pabrik Gula Pagotan Madiun.