

Peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan melalui Kepemimpinan Transformasional pada PT Hack Claro Indonesia

Jurnal¹, Endang Sugiarti², Pasifico Shorea Rotaria³

Universitas Pamulang, Indonesia
dosen00725@unpam.ac.id²

Submitted: 18th May 2026 | **Edited:** 30th June 2026 | **Issued:** 01st July 2026

Cited on: Jurnal, J., Sugiarti, E., & Rotaria, P. S. (2026). Peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan melalui Kepemimpinan Transformasional pada PT Hack Claro Indonesia. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(3), 1425-1432.

ABSTRACT

Organizational Citizenship Behavior (OCB) plays an important role in supporting organizational effectiveness because employees who demonstrate voluntary and constructive behaviors can contribute beyond their formal job responsibilities. However, the development of OCB is closely related to the leadership style applied within an organization. Transformational leadership is considered capable of encouraging employees to develop positive work attitudes, strengthen commitment, and voluntarily contribute to organizational goals. This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employees' Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT Hack Claro Indonesia. This research employed a quantitative approach using a survey method. The study involved 90 respondents selected through a simple random sampling technique. Primary data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale. The collected data were processed using SPSS version 27 and analyzed through simple linear regression to determine the effect of transformational leadership on OCB. The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employees' Organizational Citizenship Behavior at PT Hack Claro Indonesia. These findings suggest that stronger transformational leadership can encourage employees to demonstrate greater voluntary, supportive, and organizationally oriented behaviors beyond their formal duties. Therefore, strengthening transformational leadership practices can be an important managerial strategy for improving OCB and supporting organizational effectiveness.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Employee Behavior, Leadership, Organizational Effectiveness

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, organisasi tidak hanya membutuhkan karyawan yang mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan, tetapi juga membutuhkan perilaku sukarela yang mendukung efektivitas organisasi. Perilaku tersebut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku positif yang dilakukan karyawan di luar kewajiban formalnya dan memberikan kontribusi terhadap keberlangsungan serta efektivitas organisasi. OCB dapat tercermin melalui kesediaan membantu rekan kerja, menunjukkan kepedulian terhadap kepentingan organisasi, menjaga hubungan kerja yang harmonis, dan memberikan

kontribusi melebihi tuntutan pekerjaan formal. Qalati et al. (2022) menunjukkan bahwa perilaku sukarela karyawan menjadi salah satu aspek penting yang dapat mendukung kinerja organisasi, terutama ketika organisasi menghadapi tuntutan persaingan dan perubahan lingkungan bisnis. Sejalan dengan itu, Yuwono et al. (2023) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku ekstra-peran yang dapat memperkuat kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu faktor yang berpotensi membentuk OCB adalah kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga berupaya membangun motivasi, memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu, mengembangkan potensi karyawan, serta mengarahkan karyawan untuk mengutamakan kepentingan organisasi. Abdullahi et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB dan memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan beberapa gaya kepemimpinan lainnya. Sementara itu, penelitian Lee et al. (2024) memperlihatkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan OCB dapat berlangsung melalui terbentuknya kepercayaan karyawan terhadap pemimpin. Hermanto et al. (2024) juga menemukan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan OCB, sekaligus menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi dapat memperkuat mekanisme hubungan tersebut. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa cara pemimpin mengarahkan, memotivasi, dan membangun hubungan dengan karyawan memiliki konsekuensi terhadap kesediaan karyawan untuk memberikan kontribusi di luar tuntutan formal pekerjaannya.

Meskipun hubungan antara kepemimpinan transformasional dan OCB telah banyak dikaji, hasil penelitian sebelumnya belum sepenuhnya menunjukkan pola yang seragam. Idris et al. (2021), misalnya, menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap OCB pada perawat di Indonesia, tetapi pengaruh tersebut dapat muncul melalui budaya belajar dan kepuasan kerja. Yuwono et al. (2023) juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB dapat berlangsung melalui beberapa mekanisme psikologis dan sikap kerja, seperti komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *job self-efficacy*. Verma dan Bala (2022) selanjutnya menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan OCB pada anggota tim lintas fungsi juga perlu dilihat bersama faktor-faktor kontekstual yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya *research gap*, terutama terkait konsistensi pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap OCB pada konteks organisasi dan karakteristik karyawan yang berbeda. Dengan demikian, pengujian kembali hubungan kedua variabel tersebut pada lingkungan perusahaan tertentu tetap memiliki relevansi akademik dan empiris.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan pada PT Hack Claro Indonesia menjadi penting dilakukan untuk memperoleh bukti empiris yang lebih spesifik pada konteks organisasi yang diteliti. Penelitian ini tidak hanya penting untuk memperkaya kajian perilaku organisasi mengenai faktor kepemimpinan yang mendorong perilaku ekstra-peran karyawan, tetapi juga memiliki implikasi praktis bagi perusahaan dalam mengembangkan pola kepemimpinan yang mampu mendorong karyawan memberikan kontribusi secara sukarela. Urgensi penelitian semakin kuat karena penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berhubungan dengan OCB melalui mekanisme yang berbeda-beda, sementara penelitian yang secara khusus menguji

pengaruh langsungnya pada konteks PT Hack Claro Indonesia belum tersedia dalam kajian yang digunakan. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB karyawan pada PT Hack Claro Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar empiris bagi perusahaan dalam memperkuat praktik kepemimpinan yang mendorong perilaku positif, kerja sama, kepedulian, dan kesediaan karyawan untuk memberikan kontribusi melebihi tuntutan formal pekerjaannya. Temuan Asif et al. (2025) semakin menegaskan pentingnya pemberdayaan dan motivasi dalam hubungan kepemimpinan transformasional dengan OCB, sehingga penguatan kepemimpinan dapat dipandang sebagai salah satu pendekatan strategis dalam membangun perilaku kewargaan organisasi.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan terkait pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga berupaya membangun visi bersama, meningkatkan kesadaran karyawan terhadap tujuan organisasi, serta memberikan perhatian terhadap perkembangan individu. Menurut Udin (2024), kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong kesesuaian antara individu dengan pekerjaan maupun organisasi. Sementara itu, Cho dan Kao (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam membangun lingkungan kerja yang berkelanjutan karena mampu memengaruhi sikap dan perilaku positif karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai proses kepemimpinan yang mengarahkan perubahan sikap, motivasi, dan perilaku karyawan melalui inspirasi, pemberdayaan, perhatian individual, serta keteladanan pemimpin.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan yang dilakukan di luar tuntutan formal pekerjaan dan memberikan manfaat bagi organisasi. Perilaku tersebut dapat berupa kesediaan membantu rekan kerja, menjaga hubungan interpersonal yang baik, menunjukkan kepedulian terhadap organisasi, mematuhi aturan meskipun tidak diawasi, serta memberikan kontribusi tambahan bagi pencapaian tujuan organisasi. OCB menjadi penting karena keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan tugas formal, tetapi juga oleh kesediaan karyawan memberikan kontribusi ekstra. Menurut Yuwono et al. (2023), OCB berkaitan dengan perilaku ekstra-peran yang dapat dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan sikap karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, Arifin et al. (2021) menempatkan OCB sebagai salah satu bentuk perilaku positif karyawan yang dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan loyalitas kerja. Oleh karena itu, OCB dapat dipandang sebagai salah satu indikator penting dari perilaku kerja positif yang mendukung efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Secara teoritis, kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan dengan OCB karena pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan perhatian kepada karyawan dapat membangun motivasi untuk memberikan kontribusi melebihi kewajiban formal. Ketika karyawan memperoleh dukungan, kepercayaan, dan dorongan dari pemimpin, mereka cenderung memiliki persepsi positif terhadap organisasi sehingga lebih bersedia menunjukkan perilaku sukarela. Penelitian Nurtjahjono et al. (2020) menunjukkan bahwa

kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan OCB, sedangkan Gunawan dan Abadiyah (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB dalam konteks perusahaan. Hubungan tersebut juga dapat dijelaskan melalui perspektif pertukaran sosial, yaitu ketika karyawan memperoleh perlakuan positif dari pemimpin, mereka terdorong memberikan respons positif melalui perilaku yang menguntungkan organisasi. Udin (2024) menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan OCB juga dapat berkaitan dengan kesesuaian individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Dengan demikian, semakin efektif pemimpin menerapkan karakteristik kepemimpinan transformasional, semakin besar kemungkinan terbentuknya perilaku OCB pada karyawan.

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, kepemimpinan transformasional ditempatkan sebagai variabel independen (X), sedangkan OCB ditempatkan sebagai variabel dependen (Y). Hubungan kedua variabel didasarkan pada asumsi bahwa kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memberikan motivasi, membangun kepercayaan, dan memperhatikan kebutuhan karyawan dapat menciptakan kondisi yang mendorong munculnya perilaku ekstra-peran. Dukungan empiris terhadap hubungan tersebut terlihat dalam penelitian Kumar et al. (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB, termasuk melalui kondisi kerja yang mendukung dan pemberian otonomi kepada karyawan. Hasil tersebut memperkuat pandangan bahwa perilaku kepemimpinan dapat menjadi salah satu determinan penting dalam pembentukan OCB. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan pada PT Hack Claro Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan pada PT Hack Claro Indonesia. Populasi penelitian merupakan karyawan PT Hack Claro Indonesia, dengan jumlah responden sebanyak 90 orang. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik simple random sampling, yaitu setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju hingga skor 5 untuk jawaban sangat setuju. Data yang terkumpul selanjutnya diperiksa dan ditabulasi sebelum dilakukan pengolahan menggunakan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 27.

Analisis data dilakukan secara bertahap untuk memperoleh hasil pengujian yang dapat menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen (X) dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel dependen (Y). Tahap awal dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data penelitian dan kecenderungan jawaban responden pada setiap variabel. Selanjutnya, dilakukan pengujian kualitas instrumen melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat dan konsisten. Setelah instrumen dinyatakan layak, pengujian dilanjutkan dengan analisis regresi linear sederhana karena penelitian hanya melibatkan

satu variabel independen dan satu variabel dependen. Model regresi digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dengan melihat nilai signifikansi pada tingkat 5% ($\alpha = 0,05$), sedangkan besarnya kemampuan variabel kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan variasi OCB diketahui melalui koefisien determinasi (R^2). Dengan demikian, analisis regresi linear sederhana tidak hanya digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh, tetapi juga untuk menjelaskan arah hubungan dan kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan OCB karyawan.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji korelasi Pearson, diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antara Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) lebih besar dari 0,50, sehingga menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara kedua variabel tersebut. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB. Selain itu, nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik, sehingga H_0 yang menyatakan tidak terdapat hubungan yang signifikan dapat ditolak. Dengan demikian, hasil uji korelasi memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan yang kuat dan signifikan dengan OCB karyawan pada PT Hack Claro Indonesia. Namun, hasil korelasi menunjukkan hubungan, bukan secara langsung membuktikan hubungan sebab-akibat, pembuktian pengaruh dilakukan melalui analisis regresi linear sederhana.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,083, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ($0,083 > 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat cukup bukti untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam analisis regresi linear sederhana telah terpenuhi. Kondisi ini menunjukkan bahwa distribusi data penelitian tidak menyimpang secara signifikan dari distribusi normal, sehingga data dapat dilanjutkan ke tahap analisis statistik parametrik, termasuk analisis regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,482 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Artinya, setiap peningkatan pada penerapan kepemimpinan transformasional cenderung diikuti oleh peningkatan OCB karyawan sebesar 0,482 satuan, dengan asumsi faktor lain berada dalam kondisi konstan. Selanjutnya, nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB dapat diterima. Dengan demikian, semakin efektif kepemimpinan transformasional diterapkan pada PT Hack Claro Indonesia, semakin besar kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku positif dan sukarela di luar kewajiban formalnya.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dan searah dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT Hack Claro Indonesia. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, dan dorongan untuk berkembang berkaitan dengan semakin kuatnya kesediaan karyawan untuk menunjukkan perilaku positif di luar kewajiban formal pekerjaannya. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pemberi instruksi, tetapi juga menjadi figur yang membangun makna kerja dan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih luas bagi organisasi. Ibrahim (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong terbentuknya OCB melalui penguatan kondisi psikologis karyawan, terutama ketika karyawan merasa diberdayakan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, kedekatan hubungan antara kedua variabel dalam penelitian ini mencerminkan bahwa perilaku kepemimpinan menjadi bagian penting dalam membentuk kesediaan karyawan untuk membantu rekan kerja, menjaga kepentingan organisasi, serta melakukan pekerjaan melampaui tuntutan formalnya.

Pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap OCB juga menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dapat diikuti oleh semakin berkembangnya perilaku ekstra-peran karyawan. Pemimpin yang mampu menyampaikan visi secara jelas, menjadi teladan, memberikan dukungan, serta melibatkan karyawan dalam perubahan dapat menciptakan persepsi bahwa kontribusi setiap individu memiliki arti bagi organisasi. Kondisi tersebut dapat menumbuhkan dorongan intrinsik untuk berpartisipasi secara sukarela dalam berbagai aktivitas yang mendukung keberhasilan organisasi. Liu dan Yu (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membentuk informasi dan persepsi positif dalam lingkungan organisasi yang selanjutnya mendorong munculnya perilaku kewargaan organisasi. Sementara itu, Pramesta et al. (2024) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong *change-oriented OCB*, yaitu kesediaan karyawan untuk secara konstruktif terlibat dalam perubahan dan perbaikan organisasi. Temuan penelitian pada PT Hack Claro Indonesia dengan demikian memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan formal, tetapi juga mampu mendorong keterlibatan sukarela karyawan dalam mendukung perkembangan organisasi.

Secara lebih mendalam, signifikannya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB dapat dimaknai bahwa cara pemimpin memperlakukan dan mengembangkan karyawan mempunyai konsekuensi nyata terhadap perilaku kerja mereka. Ketika pemimpin mampu membangun kepercayaan, memberikan penghargaan terhadap kontribusi individu, membuka kesempatan untuk berkembang, dan menciptakan optimisme terhadap tujuan organisasi, karyawan cenderung merespons pengalaman positif tersebut melalui kontribusi yang melampaui kewajiban pekerjaannya. Perilaku tersebut dapat diwujudkan dalam kesediaan membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, serta menunjukkan tanggung jawab terhadap kepentingan perusahaan. Tabara dan Jejen (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam pembentukan OCB, sehingga kemampuan pemimpin dalam melakukan transformasi terhadap sikap dan cara pandang anggota organisasi menjadi salah satu faktor yang mendukung berkembangnya perilaku ekstra-peran. Hal ini memperkuat interpretasi bahwa peningkatan OCB pada karyawan PT Hack Claro Indonesia dapat dilakukan dengan membangun praktik kepemimpinan yang tidak semata-mata berorientasi pada pengawasan dan pencapaian

tugas, tetapi juga pada pengembangan kualitas hubungan antara pemimpin dan karyawan.

Implikasi hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Hack Claro Indonesia perlu menempatkan penguatan kepemimpinan transformasional sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk membangun OCB secara berkelanjutan. Pemimpin perlu mampu menjadi teladan, menyampaikan visi organisasi secara inspiratif, memberikan ruang kepada karyawan untuk menyampaikan gagasan, menghargai inisiatif, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan masing-masing karyawan. Ketika praktik tersebut diterapkan secara konsisten, karyawan tidak hanya terdorong untuk memenuhi target pekerjaan, tetapi juga memiliki kemauan untuk memberikan kontribusi sukarela yang mendukung efektivitas organisasi. Kyeong (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki relevansi dalam mendorong perilaku kewargaan yang berorientasi pada perubahan, khususnya ketika organisasi membutuhkan keterlibatan aktif karyawan dalam proses perbaikan dan inovasi. Oleh karena itu, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan OCB tidak cukup dilakukan melalui aturan atau tuntutan pekerjaan formal, melainkan perlu didukung oleh kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan membangun kesadaran karyawan untuk berkontribusi terhadap kepentingan bersama.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tidak semata-mata bergantung pada kesadaran individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang mampu membangun motivasi, kepercayaan, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Kepemimpinan transformasional memberikan makna strategis karena mendorong terciptanya lingkungan kerja yang membuat karyawan terdorong untuk berkontribusi secara sukarela, membantu rekan kerja, menjaga kepentingan organisasi, dan mengambil inisiatif di luar tuntutan formal pekerjaan. Temuan ini mengimplikasikan bahwa PT Hack Claro Indonesia perlu memperkuat praktik kepemimpinan yang berorientasi pada keteladanan, inspirasi, pemberdayaan, komunikasi visi, dan perhatian terhadap pengembangan individu. Dengan pendekatan tersebut, OCB dapat dikembangkan bukan melalui tuntutan atau kewajiban formal, melainkan melalui terbentuknya kemauan internal karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih luas bagi organisasi. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan transformasional dapat menjadi salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan dalam menciptakan budaya kerja kolaboratif dan mendukung efektivitas organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, A. Z., Anarfo, E. B., & Anyigba, H. (2020). The impact of leadership style on organizational citizenship behavior: Does leaders' emotional intelligence play a moderating role? *Journal of Management Development*, 39(9/10), 963–987.
- Arifin, N., Fu'ad, E. N., & Argadea, E. I. (2021). Antecedents of organizational citizenship behavior. *Journal of Management and Entrepreneurship Research*, 2(2), 101–113.
- Asif, M., Shao, Z., Sharif, M. N., Alshdaifat, S. M., & Hanaysha, J. R. (2025). Feeling empowered, acting beyond duty: A moderated-mediation model linking transformational leadership to organizational citizenship behavior. *Acta Psychologica*, 260, 105642.
- Cho, C. C., & Kao, R. H. (2022). Developing sustainable workplace through leadership:

- Perspectives of transformational leadership and of organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, 924091.
- Gunawan, W. P. G., & Abadiyah, R. (2022). Dynamics of transformational leadership and empowerment on organizational citizenship behavior. *Academia Open*, 7.
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6), e27664.
- Ibrahim, I. A. (2024). Transformational leadership, psychological empowerment, and organizational citizenship behaviors among nursing workforce: A single mediation analysis. *Journal of Nursing Management*, 2024, 9919371.
- Idris, I., Nanang, A. S., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2021). Predicting factors of organizational citizenship behavior in Indonesian nurses. *Heliyon*, 7(12), e08652.
- Kumar, A., Singh, R., & Sharma, P. (2021). Transformational leadership and organizational citizenship behaviour: The role of job autonomy and supportive management. *Management Research Review*, 44(10), 1409–1426.
- Kyeong, K. (2025). Do transformational leadership and innovative climate always enhance employees' innovative behavior? Focusing on the moderated mediating role of innovative climate on change-oriented organizational citizenship behavior. *Public Personnel Management*, 54(4).
- Lee, M. C. C., Lin, M. H., Srinivasan, P. M., & Carr, S. C. (2024). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: New mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders. *Current Psychology*, 43, 9567–9582.
- Liu, X., & Yu, X. (2023). Green transformational leadership and employee organizational citizenship behavior for the environment in the manufacturing industry: A social information processing perspective. *Frontiers in Psychology*, 13, 1097655.
- Nurtjahjono, G. E., Irawan, D., Arifin, Z., & others. (2020). The influence of transformational leadership and organizational commitment on organizational citizenship behavior. *Management and Economics Journal*, 4(2), 143–154.
- Pramesta, R. R. A., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2024). Change-oriented organizational citizenship behavior pada karyawan: Bagaimana peranan kepemimpinan transformasional? *JIWA: Jurnal Psikologi Indonesia*, 2(2).
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11), e11374.
- Tabara, R., & Jejen, L. (2024). Exploring the relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior: A case study of University Nani Bili Nusantara. *SOSCIED*, 7(2).
- Udin, U. (2024). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The role of person-job fit and person-organization fit in social exchange perspective. *Human Systems Management*, 43(3), 347–362.
- Verma, A., & Bala, K. (2022). Transformational leadership and organizational citizenship behaviour of cross-functional team members: Empirical assessment of moderating and mediating effects. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 47(4).
- Yuwono, H., Eliyana, A., Buchdadi, A. D., Hamidah, & Jalil, N. I. A. (2023). Triple mediation of attitude to bridge transformational leadership on organizational citizenship behavior. *PLOS ONE*, 18(2), e0281220.