

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan QWL Terhadap OCB Studi Karyawan PT Herculon Carpet Semarang

Nurul Ramadhani

Universitas Stikubank Semarang

ramadhaninurul995@gmail.com

Suhana

Universitas Stikubank Semarang

suhana@edu.unisbank.ac.id

Abstrak SDM adalah komponen penting tercapainya keberhasilan perusahaan. Sehingga karyawan menjadi peran penting dalam mempertahankan persaingan perusahaan satu dengan yang lain. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi yang didapatkan adalah karyawan yang bekerja. Sampel penelitian yang digunakan sebesar 103 responden dengan teknik *purposive sampling*. Hasil data penelitian merupakan data primer yang kemudian diolah menggunakan SPSS versi 23. Selanjutnya dilakukan analisis regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan melihat nilai Sig 0,386 > 0,05. *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai Sig 0,000 < 0,05.

Kata Kunci Kepemimpinan Transformasional, *Quality of Work Life*, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting tercapainya keberhasilan organisasi. Organisasi dapat dikatakan berhasil ketika karyawan terlibat dalam kegiatan operasional organisasi. Tercapainya tujuan organisasi serta keunggulan perlu adanya dukungan oleh pihak-pihak perusahaan untuk tercipta sumber daya manusia yang mampu bersaing. Oleh karena itu, sumber daya manusia penting untuk dikembangkan sebagai bentuk pengoptimalan kegiatan organisasi (Rahayu et al., 2019).

Peran karyawan di organisasi pada masa perubahan yang begitu cepat membutuhkan tuntutan usaha ekstra dalam mempertahankan persaingan antar perusahaan satu dengan yang lain. Ketatnya persaingan membutuhkan peran usaha ekstra dari karyawan sangat diperlukan oleh perusahaan dalam lingkup bisnis. Hal ini memerlukan karyawan agar dapat melaksanakan tanggung jawab tugas dan perilaku yang diharapkan organisasi. Perilaku yang diharapkan organisasi dan perilaku peran tambahan untuk mendukung perusahaan diluar tugas utama sebagai bentuk terciptanya pencapaian organisasi dikenal dengan OCB (Nurjanah et al., 2020).

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku karyawan yang melampaui tugas utama yang diperlukan organisasi secara spontan atau langsung

(Nurjanah et al., 2020). OCB dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional oleh penelitian temuan penelitian Khalili (2017) bahwa kepemimpinan transformasional telah diakui dapat mempengaruhi karyawan di organisasi dan pemimpin yang baik dapat memotivasi karyawan untuk lebih terlibat di lingkungan organisasi sehingga dapat memberikan manfaat organisasi. Terdapat temuan lain bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB oleh Subhaktiyasa et al., (2023).

Pengaruh OCB juga berasal dari *Quality of work life*. Terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap OCB yang didukung penelitian terdahulu oleh peneliti terdahulu MH Thamrin et al., (2023) bahwa QWL merupakan salah satu pendekatan organisasi dengan tujuan memperbaiki kualitas kerja karyawan. Temuan penelitian yang bertentangan oleh Lestari et al., (2023) bahwa tidak terdapat pengaruh QWL terhadap OCB.

Objek penelitian adalah PT Herculon Carpet Semarang. Perusahaan ini berlokasi di Jl. Semarang-Kendal Km 11,5 Karanganyar, Kecamatan Tugu, Kota Semarang. Perusahaan ini bergerak di bidang manufaktur produksi interior karpet otomotif. Karyawan yang dimiliki oleh PT Herculon Carpet Semarang berjumlah 199 karyawan tetap dan kontrak. Melalui identifikasi karyawan akan mengidentifikasi nilai pemimpin organisasi sehingga, karyawan ikut terlibat di organisasi yang bermanfaat melalui OCB.

Peneliti melakukan prasurvei sejumlah 20 karyawan di PT Herculon Carpet Semarang mengenai OCB. Hasil prasurvei terhadap 20 responden karyawan PT Herculon Carpet Semarang berupa kuesioner terbuka mendapatkan hasil presentase 64% terdapat selisih 36% perilaku OCB karyawan yang secara umum masih belum maksimal. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian lebih mendalam.

II. LANDASAN TEORI

A. 1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan tindakan yang dilakukan pemimpin bertujuan memotivasi karyawan, menempatkan karyawan dalam kepentingan organisasi, serta merasakan adanya prestasi dan aktualisasi diri (Jha, 2014). Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk menantang strategi lama untuk mengerjakan sesuatu dan strategi baru untuk menghadapi situasi kerja yang kompleks demi kepentingan perusahaan dengan memberikan ide-ide inovatif (Kim dan Park, 2019) Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh karyawan melalui pekerjaan yang menguntungkan dan berdampak positif hingga terjadi adanya keterlibatan karyawan organisasi (Khalili, 2017).

2. *Quality of Work Life*

Quality of Work Life merupakan konsep mensejahterakan karyawan yang mencakup diberikan kepuasan secara emosional di lingkungan organisasi (MH Thamrin et al., 2023). QWL meningkatkan kepuasan karyawan akan kebutuhan kerja dan mendapatkan pengalaman yang lebih baik di perusahaan (Mundung, 2021). Menurut Sri Rahayu et al., (2019) QWL adalah kualitas lingkungan kerja yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dan membentuk nilai pegawai lebih baik antara keseimbangan kehidupan kerja dan non-kerja.

QWL merupakan salah satu metode yang dilakukan perusahaan untuk membuat lingkungan kerja lebih produktif serta meningkatkan karyawan sebagai hasil penerapan metode kemajuan perusahaan (Lestari et al., 2023). QWL dapat terjadi ketika pemimpin perusahaan memiliki keinginan meningkatkan kepercayaan karyawan dengan mengadopsi nilai-nilai positif yang dapat menciptakan peluang karyawan untuk berkembang (Pio et al., 2020).

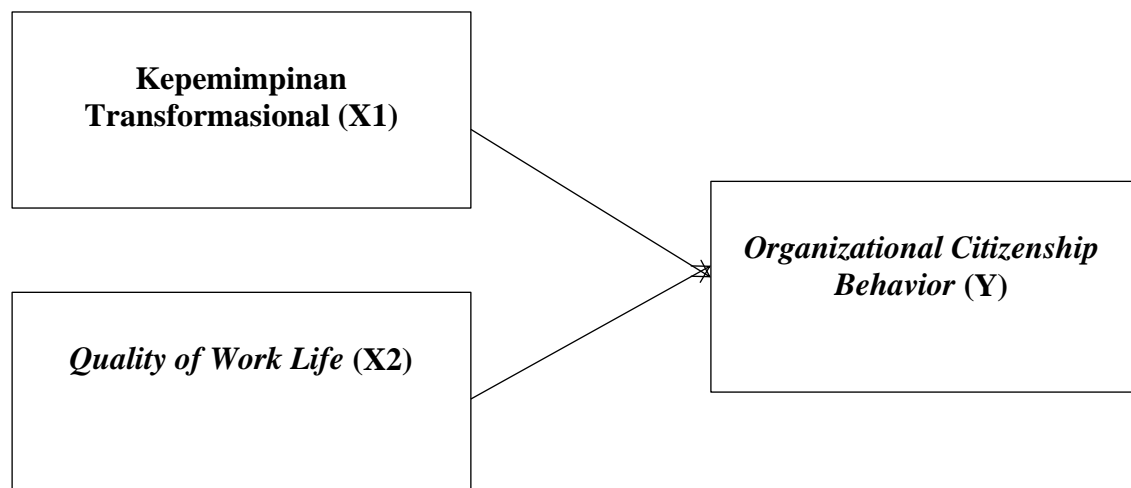
3. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational citizenship behavior menurut Kim dan Park (2019) adalah perilaku karyawan membantu rekan kerja untuk mencegah terjadinya masalah pekerjaan. OCB adalah pilihan dari suatu tindakan yang bukan dari tugas resmi namun, perlu dilakukan untuk membantu operasional perusahaan (Nurjanah et al., 2020). OCB memberikan dampak positif perusahaan antara lain alokasi sumber daya, produktifitas dan efektivitas perusahaan sebagai bentuk mendorong perilaku OCB karyawan (Jha, 2014).

OCB adalah perilaku *membantu* meningkatkan pekerjaan perusahaan meskipun tidak dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan (Pio et al., 2020). Perilaku OCB merupakan suatu perilaku yang mengacu pada keterlibatan karyawan memberikan bantuan ketika bekerja tanpa mengharapkan timbal bantuan balik (Khalili, 2017).

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode kuesioner yang bertujuan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional dan *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior*.



Objek dalam penelitian ini adalah PT Herculon Carpet Semarang. Perusahaan PT Herculon Carpet Semarang beralamat di Jalan Semarang-Kendal Km 11,5 Karanganyar, Kecamatan Tugu, Kota Semarang.

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Herculon Carpet Semarang yang berjumlah 199 karyawan tetap. Sampel yang digunakan sejumlah 103 responden karyawan PT Herculon Carpet Semarang dengan masa kerja lebih dari 2 tahun. Teknik pengambilan sampel yaitu menggunakan *purposive sampling*.

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan nilai KMO > 0,50 dan nilai *loading factor* > 0,4 yang memiliki arti bahwa setiap indikator dikatakan valid.

Uji reliabilitas diukur dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Ketika nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 variabel dinyatakan valid.

IV. HASIL PENELITIAN

Deskripsi Responden

Deskripsi penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, pendidikan akhir, usia, dan masa kerja. Berdasarkan hasil perhitungan dan pengelompokan responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 82 responden (79,60%) dan perempuan sebanyak 21 responden (20,40%). Responden berdasarkan usia 20-25 sebesar 16 (15,50%), usia 26-30 sebesar 23 (22,30%), usia 31-40 sebesar 44 (42,70%), dan usia lebih dari 50 tahun sebesar 20 (19,40%). Pendidikan responden dibagi menjadi 4 tingkatan yaitu tingkat akhir SMA sebanyak 26 (25,20%), pendidikan D3 sebanyak 5 (4,90%), pendidikan S1 sebanyak 71 (68,90%), dan pendidikan S2 sebanyak 1 (1%). Masa kerja karyawan PT Herculon Carpet berdasarkan pada tabel 4.1 yaitu dengan masa kerja 2-3 tahun sebanyak 81 (83,43%) dan >5 tahun sebanyak 22 (22,66%).

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan nilai KMO > 0,50 dan nilai *loading factor* > 0,4. Berikut hasil uji validitas:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	KMO	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,865	0,531	Valid
		X1.2		0,718	Valid
		X1.3		0,623	Valid
		X1.4		0,725	Valid
		X1.5		0,66	Valid
		X1.6		0,679	Valid
		X1.7		0,791	Valid
		X1.8		0,69	Valid
		X1.9		0,636	Valid
		X1.10		0,656	Valid
		X1.11		0,715	Valid
		X1.12		0,466	Valid
2.	QWL (X2)	X2.1	0,711	0,416	Valid
		X2.7		0,553	Valid
		X2.8		0,602	Valid
		X2.9		0,702	Valid
		X2.10		0,793	Valid
		X2.11		0,66	Valid
		X2.13		0,507	Valid
		X2.14		0,519	Valid
3.	OCB (Y)	Y.2	0,699	0,537	Valid
		Y.3		0,511	Valid
		Y.4		0,495	Valid
		Y.5		0,565	Valid
		Y.6		0,613	Valid
		Y.7		0,527	Valid

	Y.8	0,407	Valid
	Y.9	0,518	Valid
	Y.10	0,561	Valid
	Y.11	0,502	Valid
	Y.13	0,486	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Tabel di atas menunjukkan nilai KMO kepemimpinan transformasional adalah 0,865 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai *loading factor* dari 12 pertanyaan variabel kepemimpinan transformasional adalah > 0,4 dikatakan valid. Pada *quality of work life* nilai KMO yang didapat yaitu 0,711 dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan, nilai *loading factor* yang dihasilkan dari 8 item pertanyaan variabel QWL adalah > 0,4 dikatakan valid. Nilai KMO untuk variabel OCB adalah 0,699 dengan nilai signifikansi 0,000, sedangkan nilai *loading factor* dari 11 item pertanyaan variabel OCB adalah >0,4 dikatakan valid. Dengan demikian variabel-variabel tersebut dapat untuk melakukan uji analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,6 variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Ketentuan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional (X1)	>0,6	0,883	Reliabel
2.	QWL (X2)	>0,6	0,692	Reliabel
3.	OCB (Y)	>0,6	0,732	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah,2023

Berdasarkan hasil dari **Tabel 2** menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* variabel kepemimpinan transformasional (X1), *Quality of work life* (X2), dan *organizational citizenship behavior* (Y) masing-masing variabel memiliki jawaban reliabel yaitu melebihi ketentuan yang sudah ditetapkan > 0,6.

Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian analisis regresi linier berganda melibatkan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), *Quality of Work Life* (X2), dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Berikut hasil uji analisis regresi linier berganda:

Tabel 3 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	Beta	Std. Error		
(Constant)	27,57	3,63	7,595	0.000
Kepemimpinan Transformasional	0,043	0,049	0,871	0,386
QWL	0,522	0,096	5,441	0.000

Variabel Dependent Y (OCB)

Tabel di atas menunjukkan nilai *Unstandardized Coefficients Beta* dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,043 dan nilai Sig 0,386 > 0,05 yang berarti variabel Kepemimpinan Transformasional ditolak. Nilai *Unstandardized Coefficients Beta* dari variabel QWL (X2) sebesar 0,522 dan nilai Sig 0,000 < 0,05 yang berarti variabel QWL diterima. Dari hasil uji analisis regresi linier berganda dapat dimasukkan ke dalam rumus berikut:

$$Y = 0,043 X_1 + 0,522 X_2 + e$$

Dijelaskan bahwa variabel OCB (Y) tidak dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel *Quality of Work Life* (X2). Dengan demikian, *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Uji F

Tabel 4 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	442,252	2	221,126	16,522	0.000 ^b
	Residual	1338,35	100	13,383		
	Total	1780,602	102			

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Diketahui hasil nilai signifikan uji F 0,000 < 0,05. Disimpulkan bahwa hasil uji model regresi variabel terikat (kepemimpinan transformasional dan *quality of work life*) dan variabel bebas (OCB) layak untuk melakukan uji selanjutnya.

Uji Determinasi (R²)

Tabel 6 Hasil Uji Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,498 ^a	0,248	0,233	3,658

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan **Tabel 6** diketahui bahwa nilai dari determinasi *Adjusted R Square* adalah 0,233 yang berarti sebesar 23,3% variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan QWL) dapat menerangkan variabel terikat (OCB). Sisanya yaitu sebesar 0,776 atau 77,6% diterangkan oleh variabel bebas lain.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB

Hasil pengujian hipotesis dengan melihat nilai Sig sebesar 0,386 > 0,05 dinyatakan bahwa H₁ ditolak. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB. Kesimpulannya semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka tidak berpengaruh terhadap OCB. Kepemimpinan transformasional belum diterapkan di perusahaan PT Herculon Carpet Semarang, sehingga perilaku OCB di perusahaan masih rendah. Pemimpin belum memberikan dorongan motivasi yang jelas untuk mempengaruhi karyawan PT Herculon Carpet Semarang dan membuat karyawan tidak dapat memaknai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, tujuan perusahaan tidak dapat tercapai dengan sempurna.

Hasil ini didukung oleh temuan penelitian terdahulu dari peneliti Subhaktiyasa et al., (2023) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB. Berdasarkan temuan ini pemimpin PT Herculon Carpet dapat segera

menerapkan kepemimpinan transformasional untuk mencapai tujuan yang sempurna serta memperbaiki kualitas perusahaan.

Pengaruh Quality of Work Life Terhadap OCB

Hasil pengujian hipotesis dengan melihat nilai Sig sebesar $0,000 < 0,05$ dinyatakan bahwa H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa QWL berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada PT Herculon Carpet Semarang. Karyawan yang mendapatkan QWL baik di lingkungan perusahaan seperti lingkungan kerja yang aman dan jam kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan di luar tugas utamanya. Perilaku karyawan ini akan menjadi rutinitas di lingkungan perusahaan sehingga, timbul terbentuknya perilaku OCB.

Hasil penelitian sebelumnya juga sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Pio et al., (2020) dan MH Thamrin et al., (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif QWL terhadap OCB.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan yaitu Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Herculon Carpet Semarang. Semakin tinggi perilaku Kepemimpinan Transformasional maka tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Sebaliknya, *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Herculon Carpet Semarang. Hasil penelitian mengenai QWL menandakan bahwa karyawan yang bekerja di PT Herculon carpet Semarang mendapatkan *treatment* yang baik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih untuk diri saya Nurul Ramadhani selaku peneliti tugas akhir dan terimakasih untuk Dosen Pembimbing saya yaitu Bapak Dr. Suhana,S.S., M.M yang telah membimbing mengenai tata cara penulisan tugas akhir yang baik dan benar dan terima kasih untuk keluarga serta teman-teman saya yang selalu memberikan dukungan dan motivasi agar penulisan tugas akhir saya cepat selesai.

DAFTAR PUSTAKA

- Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3(1), 18–35. <https://doi.org/10.1108/sajgbr-04-2012-0036>
- Khalili, A. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The moderating role of emotional intelligence. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(7), 1004–1015. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2016-0269>
- Kim, E. J., & Park, S. (2019). The role of transformational leadership in citizenship behavior: Organizational learning and interpersonal trust as mediators. *International Journal of Manpower*, 40(7), 1347–1360. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2018-0413>
- Lestari, I., Rumijati, A., & Lestari, N. P. (2023). The Effect of Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Work Engagement. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 3(01), 50–59. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i01.25439>
- MH Thamrin, R., Rahmawati, R., Rusmin Nuryadin, M., & Juniar, A. (2023). Quality of

- Work Life and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation. *International Journal of Scientific Research and Management*, 11(01), 4468–4475. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v11i01.em07>
- Mundung, B. I. (2021). Work Motivation and Quality of Work Life: Its Impact on Organizational Citizenship Behavior of Regional Government Office Employees of North Minahasa Regency. *International Journal of Applied Business and International Management*, 6(2), 68–80. <https://doi.org/10.32535/ijabim.v6i2.1169>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Pio, R. J., Daisy, F., & Lengkong, J. (2020). The relationship between spiritual leadership to quality of work life and ethical behavior and its implication to increasing the organizational citizenship behavior. *Journal of Management Development*, 39(3), 293–305. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0186>
- Sri Rahayu, Harianto, M. G. S. (2019). ANalysis of Quality of Work Life Effect on Organizational Citizenship Behavior with Work Satisfaction as A Variable Intervening. *Journal OF INTERNATIONAL CONFERENCE PROCEEDINGS*, 11(2), 10–14. <https://doi.org/10.16194/j.cnki.31-1059/g4.2011.07.016>
- Subhaktiyasa, P. G., Andriana, K. R. F., Sintari, S. N. N., Wati, W. S., Sumaryani, N. P., & Ledo, Y. U. (2023). Effect of Transformational Leadership, Servant Leadership, and Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1), 224–238. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.3695.2023>