Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan
Volume 6, Nomor 1, April 2026
E-ISSN: 2827-8682; P-ISSN: 2827-8666, Hal. 641-654
DOI: https://doi.org/10.55606/jumbiku.v6i1.6908
Tersedia: https://journalshub.org/index.php/JUMBIKU

Analisis Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Perilaku Organisasi

(Studi Kasus Karyawan Generasi Milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta)

Dedi Muliadi
Prodi Bisnis dan Manajemen, Institut Nalanda, Indonesia
*Penulis Korespondensi: dedimuliadi@nalanda.ac.id

Abstract. *This research is motivated by the importance of understanding the factors that affect organizational behavior (Organizational Citizenship Behavior / OCB) in millennial generation employees, especially in the context of educational service organizations. Millennials have different work characteristics than previous generations, so organizations need to manage leadership styles and job satisfaction appropriately to encourage extra-role behaviors that support organizational effectiveness. This study aims to analyze the relationship between transformational leadership and job satisfaction on organizational behavior in millennial generation employees at PT. Management of Edu Jakarta. The research uses a quantitative approach with an explanatory design. Data was collected through a Likert scale questionnaire to 100 millennial employees who were selected using purposive sampling techniques. Data analysis was carried out by multiple linear regression after going through the classical assumption test. The results of the study show that transformational leadership has a positive and significant effect on organizational behavior. Job satisfaction also has a positive and significant effect, with a more dominant contribution than transformational leadership. Simultaneously, the two variables explain 50.1% of organizational behavior variations. The implications of this study confirm that organizations need to develop inspiring and empowering leadership practices and improve the quality of the work environment to maintain employee satisfaction levels. Strengthening these two aspects has the potential to increase the extra-role behavior of millennial employees and support organizational performance in a sustainable manner.*

Keywords: *Job Satisfaction; Millennial Generation; Organizational Behavior; OCB; Transformational Leadership*

Abstrak. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB) pada karyawan generasi milenial, khususnya dalam konteks organisasi jasa pendidikan. Generasi milenial memiliki karakteristik kerja yang berbeda dibanding generasi sebelumnya, sehingga organisasi perlu mengelola gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara tepat untuk mendorong perilaku ekstra-peran yang mendukung efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap perilaku organisasi pada karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert kepada 100 karyawan generasi milenial yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda setelah melalui uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan, dengan kontribusi yang lebih dominan dibandingkan kepemimpinan transformasional. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 50,1% variasi perilaku organisasi. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa organisasi perlu mengembangkan praktik kepemimpinan yang inspiratif dan memberdayakan serta meningkatkan kualitas lingkungan kerja untuk mempertahankan tingkat kepuasan karyawan. Penguatan kedua aspek tersebut berpotensi meningkatkan perilaku ekstra-peran karyawan generasi milenial dan mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Generasi Milenial; Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja; OCB; Perilaku Organisasi.

Naskah Masuk: 14 Desember 2025; Revisi: 11 Januari 2026; Diterima: 08 Februari 2026; Terbit: 19 Februari 2026

1. LATAR BELAKANG

Dalam era perubahan global, organisasi menghadapi tantangan kompleks yang ditandai oleh percepatan teknologi, dinamika pasar, serta kebutuhan akan inovasi berkelanjutan. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang adaptif, unggul, dan terlibat aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, perilaku organisasi menjadi aspek penting yang mempengaruhi efektivitas, produktivitas, dan competitive advantage perusahaan (Organisasi, 2023).

Selain itu, perubahan demografis dunia kerja menunjukkan dominasi Generasi Milenial sebagai kontributor utama tenaga kerja. Generasi ini memiliki nilai-nilai kerja yang berbeda dibanding generasi sebelumnya—mereka menuntut kepemimpinan yang inspiratif, kepuasan kerja yang bermakna, serta lingkungan kerja yang mendorong perkembangan personal dan profesional. Fenomena ini menjadikan pemahaman tentang kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan perilaku organisasi semakin relevan di era modern ini (Manajemen & Bisnis, 2024).

Kepemimpinan transformasional merupakan paradigma kepemimpinan yang menekankan inspirasi, pemberdayaan, serta motivasi individu untuk berkontribusi secara optimal. Kepemimpinan ini terbukti mampu meningkatkan kinerja, loyalitas, dan keterlibatan karyawan di berbagai sektor organisasi. Beberapa studi menunjukkan hubungan kuat antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja dan perilaku positif di tempat kerja (Suryaningrum & Yohana, 2019).

Sementara itu, kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan atau kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, indikator penting yang memengaruhi komitmen, retensi, dan kontribusi organisasi. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun beberapa studi menemukan variasi efeknya tergantung konteks dan karakteristik generasi karyawan (Juliansyah et al., 2023).

Selanjutnya, perilaku organisasi (Organizational Behavior) mencakup cara individu merespons lingkungan kerja, termasuk komitmen, kolaborasi, inovasi, dan OCB. Perilaku ini menjadi fokus penting organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan adaptif. Studi kuantitatif terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja memainkan peran penting dalam membentuk perilaku organisasi yang positif (Leadership et al., 2024).

Generasi Milenial, lahir antara awal 1980-an hingga pertengahan 1990-an, dikenal memiliki karakteristik unik dalam dunia kerja: mencari makna pekerjaan, penghargaan terhadap kontribusi personal, serta kemauan beradaptasi terhadap perubahan. Keberadaan mereka mendominasi tenaga kerja produktif di banyak perusahaan, termasuk Indonesia.

Namun, karakter generasi ini menciptakan tantangan baru bagi praktik manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memaksimalkan kepuasan kerja dan perilaku organisasi yang produktif (Sumber & Manusia, 2025).

Beberapa penelitian masa kini menyoroti bahwa dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja generasi muda tidak selalu konsisten; ada konteks di mana pengaruhnya rendah atau tidak signifikan, terkhusus pada generasi yang menuntut elemen motivasi lain seperti kompensasi dan teknologi kerja yang adaptif.

Meski banyak studi telah meneliti hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, masih terdapat keterbatasan dalam konteks hubungan kompleks antara ketiga variabel utama, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan perilaku organisasi, terutama pada karyawan generasi milenial di lingkungan perusahaan penyedia layanan pelatihan dan pengembangan organisasi manajemen, seperti PT. Manajemen Edu Jakarta. Penelitian terdahulu belum secara komprehensif menggabungkan ketiga variabel ini dalam satu model analisis kuantitatif pada milenial di konteks bisnis pelatihan dan konsultansi organisasi manajemen.

Banyak penelitian terbaru meneliti transformasional leadership, kepuasan kerja, atau perilaku organisasi secara terpisah di berbagai sektor (pendidikan, perbankan, start-up), namun sedikit yang fokus pada hubungan ketiga variabel ini secara sekaligus, khususnya di sektor pelatihan dan pengembangan organisasi manajemen.

Beberapa studi menunjukkan bahwa dampak transformasional leadership terhadap kepuasan kerja bagi generasi muda kadang rendah atau tidak signifikan ketika faktor lain (misalnya kompensasi, motivasi intrinsik) menjadi prioritas utama. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tersebut perlu dieksplorasi lebih mendalam dalam *setting* yang berbeda (Turangan et al., 2025).

Sementara banyak penelitian mendukung hubungan antara kepemimpinan dan OCB, keterkaitan ini jarang diuji dalam satu model yang sama dengan kepuasan kerja sebagai mediator atau variabel pengaruh tambahan, khususnya di konteks karyawan generasi milenial.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengisi gap tersebut dengan memberikan bukti empiris yang lebih komprehensif tentang hubungan antar variabel di atas pada karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta, bentuk kebaruan yang belum banyak tereksplorasi dalam konteks penelitian kuantitatif saat ini.

Urgensi penelitian ini didasari oleh Dominasi generasi milenial di dunia kerja kontemporer yang memiliki kebutuhan dan respons berbeda terhadap model kepemimpinan

tradisional. Perubahan cepat lingkungan organisasi yang menuntut pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mendorong keterlibatan karyawan dan perilaku organisasi.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengubah perilaku bawahan menuju pencapaian tujuan organisasi yang lebih tinggi dengan memperhatikan nilai-nilai bersama dan kebutuhan individu. Teori ini awalnya dikemukakan oleh Burns dan dikembangkan oleh Bass & Avolio yang terkenal dengan Full Range Leadership Model yang membedakan kepemimpinan transformasional dari gaya lain seperti transaksional dan laissez-faire (Harsoyo, 2022).

Dalam literatur manajemen, kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama: idealised influence (teladan positif), inspirational motivation (motivasi inspiratif), intellectual stimulation (stimulasi intelektual), dan individualised consideration (perhatian individual) (Transformasional, 2019). Gaya ini mampu meningkatkan keterlibatan, motivasi intrinsik, dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.

Secara teori dan empiris, gaya kepemimpinan ini sering dikaitkan dengan peningkatan kepuasan kerja dan perilaku organisasi yang positif karena pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, inovasi, dan rasa memiliki terhadap organisasi (Pada et al., 2021).

Kepuasan kerja adalah istilah yang menjelaskan "sejauh mana seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya secara keseluruhan". Teori perilaku organisasi klasik menjelaskan kepuasan kerja sebagai respons emosional dan kognitif terhadap pengalaman kerja seseorang, yang melibatkan persepsi tentang pekerjaan, rekan kerja, kompensasi, dan peluang karier. Model teori perilaku (misalnya Robbins & Judge) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor penting dari sikap dan perilaku karyawan, termasuk komitmen organisasi dan OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Ramaditya et al., 2021).

Dalam konteks generasi milenial, faktor-faktor seperti dukungan pemimpin, kesempatan pengembangan, keseimbangan kehidupan kerja, dan pengakuan personal menjadi determinan penting kepuasan kerja. Penelitian terbaru juga menekankan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kompensasi moneter tetapi juga kualitas hubungan kerja, kepemimpinan, dan kondisi kerja secara holistik (Publik, 2025).

Perilaku organisasi (Organizational Behavior) merupakan kajian ilmiah bagaimana individu dan kelompok berperilaku dalam konteks organisasi. Fokus utama teori perilaku

organisasi mencakup sikap, motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan perilaku ekstra peran seperti *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Menurut teori perilaku organisasi, variabel seperti kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan saling berinteraksi untuk membentuk perilaku kerja yang efektif dan positif. Misalnya, situasi kerja yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang inspiratif cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan pada gilirannya menguatkan perilaku organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan proaktif (Sari, 2022).

Di era modern, terutama untuk generasi milenial yang cenderung mencari makna dan penghargaan dalam pekerjaan, hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan perilaku organisasi menjadi topik penting untuk dipahami secara sistematis.

Kajian teori di atas mengintegrasikan landasan konseptual dari tiga disiplin utama: teori kepemimpinan transformasional, teori kepuasan kerja, dan teori perilaku organisasi. Teori-teori ini menyediakan basis yang kuat untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan seorang atasan dapat memengaruhi kepuasan kerja bawahannya dan bagaimana efek tersebut tercermin dalam perilaku organisasi, khususnya pada generasi milenial yang memiliki profil motivasi dan respons kerja yang unik (Sumarsid, Eka Giovana Asti, 2024).

Hubungan antar variabel ini sangat relevan untuk dikaji di PT. Manajemen Edu Jakarta karena perusahaan bergerak di bidang pelatihan dan pengembangan organisasi, sehingga pemahaman empiris dari hubungan teori-teori tersebut akan memberikan kontribusi ilmiah sekaligus praktis dalam perbaikan strategi manajemen SDM di organisasi kontemporer.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (explanatory research). Desain ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap perilaku organisasi pada karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta.

Penelitian dilakukan dengan metode survei menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data. Data yang diperoleh bersifat cross-sectional karena dikumpulkan dalam satu periode waktu tertentu. Analisis dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel serta mengetahui kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta. Generasi milenial dalam penelitian ini didefinisikan sebagai karyawan yang lahir antara tahun 1981–1996.

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan generasi milenial. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria:

a. Karyawan tetap PT. Manajemen Edu Jakarta.
b. Termasuk kategori generasi milenial.
c. Memiliki masa kerja minimal 1 tahun.

Jumlah 100 responden dinilai memadai untuk analisis regresi berganda, karena telah memenuhi ketentuan minimal jumlah sampel untuk analisis multivariat (Wiradhany et al., 2019).

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung maupun melalui media digital (Google Form). Kuesioner disusun menggunakan skala Likert 5 poin, dengan rentang skor:

1 = Sangat Tidak Setuju
2 = Tidak Setuju
3 = Netral
4 = Setuju
5 = Sangat Setuju

Instrumen penelitian terdiri dari tiga variabel utama:

Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan dari teori Bass dan Avolio (1994), meliputi:

a. Idealized Influence
b. Inspirational Motivation
c. Intellectual Stimulation
d. Individualized Consideration

Kepuasan Kerja (X_2)

Diukur berdasarkan indikator kepuasan kerja yang mengacu pada teori Robbins dan Judge (2017), meliputi:

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
b. Kepuasan terhadap atasan
c. Kepuasan terhadap rekan kerja
d. Kepuasan terhadap kompensasi
e. Kepuasan terhadap peluang promosi

Perilaku Organisasi (Y)

Dalam penelitian ini perilaku organisasi difokuskan pada Organizational Citizenship Behavior (OCB), yang diukur berdasarkan indikator Organ (1988), meliputi:

a. Altruism
b. Conscientiousness
c. Sportsmanship
d. Courtesy
e. Civic Virtue

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Hasil pengujian menunjukkan seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel (r hitung > r tabel pada $\alpha = 0{,}05$), sehingga seluruh item dinyatakan valid.

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,70, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk penelitian.

Analisis data dilakukan dengan bantuan program statistik (SPSS). Tahapan analisis meliputi:

a. Analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban.
b. Uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.
c. Analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan model:

a. Y adalah Perilaku Organisasi (Organizational Citizenship Behavior).
b. α adalah konstanta.
c. β_1 adalah koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional.
d. β_2 adalah koefisien regresi Kepuasan Kerja.
e. X_1 adalah Kepemimpinan Transformasional.
f. X_2 adalah Kepuasan Kerja.
g. ε adalah error atau variabel gangguan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan:

a. Uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
b. Uji F untuk mengetahui pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen.
c. Koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap perilaku organisasi. Secara konseptual, model penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh terhadap perilaku organisasi (Y).
b. Kepuasan kerja (X_2) berpengaruh terhadap perilaku organisasi (Y).
c. Kepemimpinan transformasional (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap perilaku organisasi (Y).

Model ini menguji sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja mampu meningkatkan perilaku organisasi positif (OCB) pada karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta.

Hipotesis dalam penelitian ini disusun berdasarkan kerangka teori kepemimpinan transformasional, teori kepuasan kerja, serta konsep Organizational Citizenship Behavior (OCB). Secara teoritis, kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, menciptakan keterikatan emosional terhadap organisasi, serta mendorong perilaku ekstra-peran. Di sisi lain, kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong munculnya perilaku positif di luar deskripsi kerja formal.

Berdasarkan kerangka konseptual dan model penelitian, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi (Organizational Citizenship Behavior) karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta.

Hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional pimpinan, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue (Sari, 2022).

H2

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi (Organizational Citizenship Behavior) karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta.

Hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, baik terhadap pekerjaan, atasan, rekan kerja, kompensasi, maupun peluang promosi, maka semakin tinggi pula perilaku organisasi positif yang ditunjukkan.

H3

Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi (Organizational Citizenship Behavior) karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta.

Hipotesis ini menguji kontribusi kedua variabel independen secara bersama-sama dalam menjelaskan variasi perilaku organisasi. Secara teoritis, kombinasi kepemimpinan yang inspiratif dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk munculnya perilaku ekstra-peran (Masrifah et al., 2024).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 100 responden yang merupakan karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta. Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden dapat diringkas sebagai berikut:

a. Jenis kelamin: 58% perempuan dan 42% laki-laki.
b. Usia: 60% berusia 25–30 tahun, 30% berusia 31–35 tahun, dan 10% berusia 36–40 tahun.
c. Masa kerja: 55% memiliki masa kerja 1–3 tahun, 30% memiliki masa kerja 4–6 tahun, dan 15% di atas 6 tahun.
d. Pendidikan terakhir: 75% S1, 20% S2, dan 5% Diploma.

Data ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan usia produktif awal dengan tingkat pendidikan sarjana. Berdasarkan hasil perhitungan skor rata-rata (mean):

a. Kepemimpinan Transformasional (X_1): Mean = 4,12 (kategori tinggi)
b. Kepuasan Kerja (X_2): Mean = 4,05 (kategori tinggi)
c. Perilaku Organisasi/OCB (Y): Mean = 4,18 (kategori tinggi)

Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden memiliki persepsi positif terhadap gaya kepemimpinan, tingkat kepuasan kerja, serta menunjukkan perilaku organisasi yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik:

a. Uji Normalitas: Nilai Kolmogorov-Smirnov menunjukkan signifikansi sebesar 0,200 (> 0,05), sehingga data berdistribusi normal.
b. Uji Multikolinearitas: Nilai Tolerance untuk X_1 dan X_2 sebesar 0,682 (> 0,10) dan nilai VIF sebesar 1,466 (< 10), sehingga tidak terjadi multikolinearitas.
c. Uji Heteroskedastisitas: Hasil uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi masing-masing variabel > 0,05, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 1{,}245 + 0{,}356X_1 + 0{,}421X_2$$

Keterangan:

a. Y = Perilaku Organisasi (OCB)
b. X_1 = Kepemimpinan Transformasional
c. X_2 = Kepuasan Kerja

Interpretasi model:

a. Konstanta sebesar 1,245 menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja bernilai nol, maka nilai dasar perilaku organisasi sebesar 1,245.
b. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,356 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan perilaku organisasi sebesar 0,356 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.
c. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,421 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kepuasan kerja akan meningkatkan perilaku organisasi sebesar 0,421 satuan.

Uji t (Pengaruh Parsial)

Tabel 1. Hasil Uji t .

Variabel	t hitung	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	3,842	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (X_2)	4,517	0,000	Signifikan

Nilai t tabel pada $\alpha = 0{,}05$ dan df = 97 adalah ±1,984.

Karena t hitung > t tabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka:

a. H1 diterima: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi.

b. H2 diterima: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi.

Uji F (Pengaruh Simultan)

Hasil uji F menunjukkan:

- F hitung = 48,736
- Sig. = 0,000

Nilai F tabel pada α = 0,05 dengan df (2;97) adalah 3,09.

Karena F hitung > F tabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka H3 diterima. Artinya, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku organisasi.

Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R Square sebesar 0,501.

Artinya, 50,1% variasi perilaku organisasi dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, sedangkan 49,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang memberikan inspirasi, perhatian individual, serta stimulasi intelektual mampu mendorong munculnya perilaku ekstra-peran pada karyawan generasi milenial (Irawati, 2025).

Generasi milenial cenderung menghargai pemimpin yang komunikatif, visioner, dan memberikan ruang pengembangan diri. Ketika pemimpin mampu menjadi role model (idealized influence) dan memberikan motivasi inspiratif, karyawan terdorong untuk bekerja melampaui target formal (Bantam et al., 2024).

Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan kepemimpinan transformasional (β = 0,421 > 0,356). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terhadap pekerjaan, kompensasi, hubungan kerja, dan peluang promosi sangat menentukan munculnya OCB.

Karyawan yang merasa puas akan menunjukkan loyalitas dan kesediaan membantu rekan kerja tanpa diminta. Kepuasan kerja menciptakan keterikatan emosional yang mendorong perilaku altruism dan civic virtue (Yanti et al., 2024).

Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 50,1% variasi perilaku organisasi. Ini menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan yang inspiratif dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku organisasi positif.

Bagi generasi milenial, kepemimpinan yang memberdayakan dan lingkungan kerja yang memuaskan merupakan faktor penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja dan kontribusi sukarela terhadap organisasi.nImplikasi praktisnya, manajemen PT. Manajemen Edu Jakarta perlu:

a. Meningkatkan pelatihan kepemimpinan transformasional bagi manajer.
b. Memperbaiki sistem kompensasi dan pengembangan karier.
c. Menciptakan budaya kerja kolaboratif dan suportif.

Model penelitian terbukti empiris dalam menjelaskan perilaku organisasi karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap perilaku organisasi (Organizational Citizenship Behavior) pada karyawan generasi milenial di PT. Manajemen Edu Jakarta. Berdasarkan hasil pengujian statistik, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku organisasi, dengan kontribusi pengaruh yang relatif lebih kuat dibandingkan kepemimpinan transformasional. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan 50,1% variasi perilaku organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja secara bersama-sama berkontribusi nyata terhadap peningkatan perilaku ekstra-peran karyawan generasi milenial (Lesmana et al., 2023).

Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks PT. Manajemen Edu Jakarta, perilaku organisasi positif tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang inspiratif dan memberdayakan, tetapi juga sangat ditentukan oleh sejauh mana organisasi mampu memenuhi harapan dan kebutuhan kerja karyawan. Namun demikian, hasil penelitian ini perlu ditafsirkan secara hati-hati karena ruang lingkup penelitian terbatas pada satu perusahaan dengan jumlah responden sebanyak 100 orang, sehingga generalisasi temuan ke organisasi lain dengan karakteristik berbeda memerlukan kehati-hatian.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar manajemen perusahaan memperkuat praktik kepemimpinan transformasional melalui program pelatihan kepemimpinan yang

berorientasi pada pengembangan visi, komunikasi inspiratif, dan perhatian individual terhadap karyawan. Selain itu, peningkatan sistem penghargaan, kejelasan jalur karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif dan kolaboratif perlu menjadi prioritas strategis untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan generasi milenial.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan desain cross-sectional yang tidak dapat menangkap dinamika perubahan perilaku organisasi dalam jangka panjang, serta keterbatasan variabel yang hanya mencakup dua faktor prediktor. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal agar dapat melihat perkembangan hubungan antarvariabel secara lebih komprehensif. Penambahan variabel lain seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, keterlibatan kerja, atau faktor teknologi digital juga dapat memperkaya model penelitian dan meningkatkan daya jelaskan terhadap perilaku organisasi pada generasi milenial maupun generasi kerja berikutnya.

DAFTAR REFERENSI

Bantam, D. J., Shiddiq, M. A., & Putra, A. W. (2024). Gambaran gaya kepemimpinan transformasional yang efektif untuk memimpin generasi Z. *2*, 156-170. https://doi.org/10.47256/jhnb.v1i2.399

Harsoyo, R. (2022). Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *3*(2), 247-262. https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112

Irawati, R. I. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia (BKPSDM) Kota Cirebon. *2006*. https://doi.org/10.24198/responsive.v8i1.61181

Juliansyah, A., Putri, A. D., Suwarni, E., & Indonesia, U. T. (2023). The influence of transformational leadership and. *6*(1), 86-95. https://doi.org/10.31002/rekomen.v6i1.947

Leadership, H. T., Commitment, O., & Citizenship, I. O. (2024). *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 124-142.

Lesmana, M. T., Raja, A., Batubara, R., Simatupang, M. P., Nasution, M. I., Ekonomi, F., Bisnis, D., Muhammadiyah, U., Utara, S., Kapten, J., Basri, M., Medan, N., & Utara, S. (2023). Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis kinerja karyawan: Pendekatan kepemimpinan transformasional dan kerjasama tim dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 24*(1), 64-77. https://doi.org/10.30596/jimb.v24i1.15002

Manajemen, J., & Bisnis, D. A. N. (2024). Fokus jurnal manajemen dan bisnis. *xxxxxx*.

Masrifah, S., Kuswinarno, M., & Madura, U. T. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. *2*(11).

Organisasi, T. S. (2023). Analisis pengaruh perilaku organisasi dan kepemimpinan dalam memperlancar tujuan suatu organisasi. *10*(2), 239-251. https://doi.org/10.30998/jabe.v10i2.21224

Pada, S., Pt, K., & Cemerlang, W. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *11*(2), 85-92. https://doi.org/10.31850/decision.v2i1.732

Publik, J. A. (2025). Kepuasan kerja dalam organisasi: Sebuah tinjauan literatur sistematis. *Job Satisfaction in Organization: A Systematic Literature Review*, *17*(c), 71-85. https://doi.org/10.20473/jap.v17i1.53742

Ramaditya, M., Irwansyah, R., Putri, D. E., Ramadhani, I., Bairizki, A., Firmadani, F., Julius, A., Pangarso, A., Satriawan, D. G., Indiyati, D., Sudarmanto, E., Panjaitan, R., & Kembauw, E. (2021). Perilaku organisasi. *17*.

Sari, J. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja: Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Juwita Sari*. https://doi.org/10.24034/jimbis.v1i1.5133

Sumarsid, Eka Giovana Asti, R. I. P. (2024). Jurnal Ilmiah M-Progress tinjauan penelitian gaya kepemimpinan Universitas IPWIJA. *14*, 40-49. https://doi.org/10.35968/m-pu.v14i1.1185

Sumber, M., & Manusia, D. (2025). Gen Z: Perspektif model kontemporer.

Suryaningrum, D. K., & Yohana, C. (2019). Organizational culture, transformational leadership, job satisfaction influence on employee engagement in millennial generation. *7*(5), 159-169.

Transformasional, K. (2019). Kepemimpinan transformasional. *4*(1), 1-27.

Turangan, J. A., Wijaya, A., & Ruslim, H. (2025). The role of transformational leadership, compensation, and motivation in job satisfaction of generation Z in West Jakarta. *3*(2), 925-937. https://doi.org/10.24912/ijaeb.v3i2.925-973

Wiradhany, W., Adiasto, K., Yulianto, J. E., & Kiling, I. Y. (2019). Pemahaman peneliti dan mahasiswa psikologi mengenai besaran sampel: Data dan simulasi. *46*, 163-180. https://doi.org/10.22146/jpsi.24260

Yanti, F., Malik, A., & Alhadar, F. M. (2024). Pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) di mediasi oleh intention to stay pada Malut Post Kota Ternate. *21*(1), 16-30. https://doi.org/10.14710/jsmo.v21i1.62353