E-ISSN: 3025-0994
Halaman 186-199
Volume 4 Nomor 4 Tahun 2026

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional

Bunga Aprilian[1], Irwan Cahyadi[2], Ika Yuliana[3], Makiah[4] , Susilo Talidobel[5]

[1,2,3,4,5] Program Studi Manajemen, Universitas Bumigora, Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia
e-mail: bngaprilian@gmail.com

Abstrak

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan *driver* di luar tugas dan tanggung jawab formalnya untuk mendukung efektivitas organisasi. OCB menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, serta komitmen organisasional. Oleh karena itu, penting untuk memahami hubungan antar variabel tersebut dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap OCB melalui komitmen organisasional pada *driver* PT Ngojek Makmur Jaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden *driver* PT Ngojek Makmur Jaya. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software SmartPLS* 4.1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB, namun mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan driver mampu meningkatkan komitmen organisasional yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Abstract

Organizational Citizenship Behavior (OCB) is a voluntary behavior performed by drivers beyond their formal duties and responsibilities to support organizational effectiveness. OCB is

considered an important factor in improving organizational performance and can be influenced by transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitment. Therefore, understanding the relationship among these variables is essential within an organization. This study aims to analyze the effect of transformational leadership and job satisfaction on OCB through organizational commitment among drivers of PT Ngojek Makmur Jaya. This research employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to the drivers of PT Ngojek Makmur Jaya. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.1 software. The results indicate that transformational leadership has a negative and insignificant effect on OCB. Job satisfaction has a positive and significant effect on OCB. Transformational leadership has a positive but insignificant effect on organizational commitment. Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment. Organizational commitment has a positive and significant effect on OCB. The mediation analysis reveals that organizational commitment is unable to mediate the effect of transformational leadership on OCB, but successfully mediates the effect of job satisfaction on OCB. These findings indicate that the job satisfaction experienced by drivers can enhance organizational commitment, which in turn encourages the emergence of Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Keywords: *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

LATAR BELAKANG

Permasalahan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia masih menjadi perhatian. Berdasarkan Human Capital Index (HCI) World Bank, Indonesia mengalami peningkatan dari 0,53 menjadi 0,54 pada tahun 2022. Namun demikian, kualitas SDM Indonesia masih tertinggal dibandingkan beberapa negara ASEAN lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peran sumber daya manusia dalam organisasi belum optimal, tidak hanya dalam menjalankan tugas utama tetapi juga dalam memberikan kontribusi ekstra bagi organisasi.

Lingkungan bisnis yang terus berubah menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang adaptif dan proaktif. Salah satu perilaku yang dibutuhkan organisasi adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tugas formalnya yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. OCB mampu meningkatkan kinerja tim, memperkuat solidaritas kerja, serta membantu pencapaian tujuan organisasi. Bentuk perilaku OCB antara lain membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja yang kondusif, menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi tanpa mengharapkan imbalan langsung.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi OCB adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi, menginspirasi, dan memotivasi bawahan untuk melampaui harapan melalui penyampaian visi yang kuat, perhatian individual, stimulasi intelektual, serta keteladanan pemimpin. Dalam organisasi modern yang menghadapi perubahan dan

kompleksitas tinggi, kepemimpinan transformasional menjadi penting karena mampu mendorong perilaku positif karyawan. Selain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga menjadi faktor yang berpotensi memengaruhi munculnya OCB. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi dan menunjukkan perilaku kerja yang positif.

Faktor lain yang berkaitan dengan OCB adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional menggambarkan tingkat keterikatan individu terhadap organisasi, penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, motivasi, dan kinerja yang lebih baik. Mereka juga lebih terdorong untuk melakukan perilaku OCB sebagai bentuk kesetiaan dan kepedulian terhadap organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasional dipandang memiliki peran penting dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan OCB.

PT Ngojek Makmur Jaya sebagai perusahaan transportasi daring yang beroperasi di Kota Mataram juga menghadapi permasalahan terkait perilaku OCB. Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan kecenderungan driver yang hanya berfokus pada tugas inti dan kurang menunjukkan inisiatif untuk membantu rekan kerja di luar tanggung jawab formalnya. Koordinasi antar driver dinilai kurang optimal karena rendahnya kesediaan untuk saling mendukung secara sukarela. Dalam beberapa kondisi, masih ditemukan sikap individualistis yang menyebabkan pelayanan kepada pelanggan menjadi kurang efektif, terutama pada saat terjadi peningkatan permintaan layanan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perilaku OCB di kalangan driver PT Ngojek Makmur Jaya masih perlu ditingkatkan.

Selain itu, fenomena kepemimpinan dalam perusahaan juga menjadi perhatian. Hasil observasi menunjukkan bahwa meskipun pemimpin sesekali memberikan motivasi kepada driver, pola komunikasi yang diterapkan masih menimbulkan ketegangan dalam beberapa situasi kerja. Kondisi tersebut diduga dapat memengaruhi persepsi driver terhadap kepemimpinan transformasional yang diterapkan perusahaan. Di sisi lain, tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang dimiliki driver juga menjadi faktor yang perlu diperhatikan karena berpotensi memengaruhi perilaku OCB yang ditunjukkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada driver PT Ngojek Makmur Jaya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen yang diteliti. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja, variabel mediasi adalah Komitmen Organisasional, sedangkan variabel dependen adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh driver PT Ngojek Makmur Jaya yang berjumlah 107 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability

sampling dengan metode purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan peneliti. Adapun kriteria sampel penelitian meliputi: (1) driver PT Ngojek Makmur Jaya, (2) berusia minimal 17 tahun, dan (3) telah bekerja sebagai driver PT Ngojek Makmur Jaya minimal 3 bulan. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 98 driver.

Jenis data yang digunakan terdiri dari data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif berupa data berbentuk angka yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden dan dianalisis menggunakan teknik statistik. Sementara itu, data kualitatif digunakan untuk mendukung penjelasan mengenai kondisi dan fenomena yang terjadi di lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada driver PT Ngojek Makmur Jaya. Data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, artikel, dan sumber lain yang relevan dengan penelitian.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, yaitu skor 1 untuk sangat tidak setuju hingga skor 5 untuk sangat setuju. Kuesioner digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Teknik analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Analisis dilakukan melalui pengujian outer model yang meliputi uji validitas dan reliabilitas konstruk, serta pengujian inner model yang meliputi nilai R-Square, pengujian hipotesis, dan pengujian pengaruh langsung maupun tidak langsung (mediasi) antar variabel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah 98 *driver* PT Ngojek Makmur Jaya yang menjadi objek penelitian. Pemilihan responden dilakukan karena *driver* merupakan pihak yang secara langsung terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan dan memiliki pengalaman terkait penerapan Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, serta *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam lingkungan kerja. Berikut ini adalah beberapa karakteristik responden yang digunakan:

Tabel 1. Karakteristik Responden Bedasarkan Usia Responden

Usia responden	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
17-29 tahun	61	62,24 %
30-39 tahun	22	22,45%
> 40 tahun	15	15,31%
Total	98	100%

Mayoritas responden berada pada rentang usia 17–29 tahun, yaitu sebanyak 61 orang (62,24%). Responden berusia 30–39 tahun berjumlah 22 orang (22,45%), sedangkan responden yang berusia lebih dari 40 tahun sebanyak 15 orang (15,31%). Hasil ini

menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian berada pada kelompok usia muda dan produktif, yaitu rentang usia 17–29 tahun.

Tabel 2. Karakteristik Responden Bedasarkan Lama berkerja

Lama berkerja	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
3 bulan	10	10,20%
4-6 bulan	10	10,20%
7-12 bulan	26	26,53%
>1 tahun	52	53,06%
Total	98	100%

Mayoritas responden telah bekerja selama lebih dari 1 tahun, yaitu sebanyak 52 orang (53,06%). Responden yang memiliki masa kerja 7–12 bulan berjumlah 26 orang (26,53%), sedangkan responden dengan masa kerja 3 bulan dan 4–6 bulan masing-masing berjumlah 10 orang (10,20%). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di perusahaan, yaitu lebih dari satu tahun.

Tabel 3. Karakteristik Responden Bedasarkan Jumlah Penghasilan

Jumlah penghasilan /bulan	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
< Rp 2.000.000	12	12,24%
Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000	65	66,33%
Rp 3.100.000 – Rp 4.000.000	21	21,43%
jumlah	98	100%

Distribusi penghasilan responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memperoleh pendapatan pada kisaran Rp 2.000.000–Rp 3.000.000, yaitu sebanyak 65 orang (66,33%). Adapun responden yang berpenghasilan Rp 3.100.000–Rp 4.000.000 berjumlah 21 orang (21,43%), sedangkan responden dengan penghasilan di bawah Rp 2.000.000 sebanyak 12 orang (12,24%). Kondisi ini mengindikasikan bahwa tingkat penghasilan responden cenderung terkonsentrasi pada kelompok pendapatan menengah.

Tabel 4. Hasil Nilai *Square Root of Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)
Kepemimpinan tranformasional (X1)	0.697
Kepuasan Kerja (X2)	0.667
OCB (Y)	0.691
Komitmen Organisasional (Z)	0.664

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk variabel *kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, OCB, dan komitmen organisasional yang* telah disajikan pengujian validitas konvergen menggunakan batas minimum nilai AVE sebesar 0,50. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE yang melebihi kriteria tersebut, sehingga setiap konstruk mampu menerangkan lebih dari 50% variasi pada indikator-

indikatornya. Dengan demikian, seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas konvergen dan layak dipertahankan dalam model penelitian.

Tabel 5. Hasil Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*	Keterangan
Kepemimpinan transformasional(X1)	0.938	0.943	Reliabel
Kepuasan kerja(X2)	0.950	0.952	Reliabel
Komitmen organisasional(Z)	0.911	0.914	Reliabel
OCB(Y)	0.927	0.931	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas konstruk menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability, seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria reliabilitas karena memiliki nilai lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan OCB dinyatakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 6. Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Komitmen organisasional (Z)	0.557	0.547
OCB (Y)	0.788	0.782

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai R-square Komitmen Organisasional sebesar 0,557 yang berarti 55,7% variasi Komitmen Organisasional dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model, sedangkan 44,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Selanjutnya, nilai R-square OCB sebesar 0,788 menunjukkan bahwa 78,8% variasi OCB dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang diteliti, sedangkan 21,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Tabel 7. Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar Variabel	Koefisien Jalur	T-statistic	P-values	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X1) → OCB (Y)	-0.034	0.392	0.694	Hipotesis ditolak
Kepuasan kerja (X2) → OCB (Y)	0.255	2.469	0.014	Hipotesis diterima
Kepemimpinan transformasional (X1) →Komitmen organisasional (Z)	0.099	1.050	0.294	Hipotesis ditolak
Kepuasan kerja (X2) → Komitmen organisasional (Z)	0.694	8.352	0.000	Hipotesis diterima

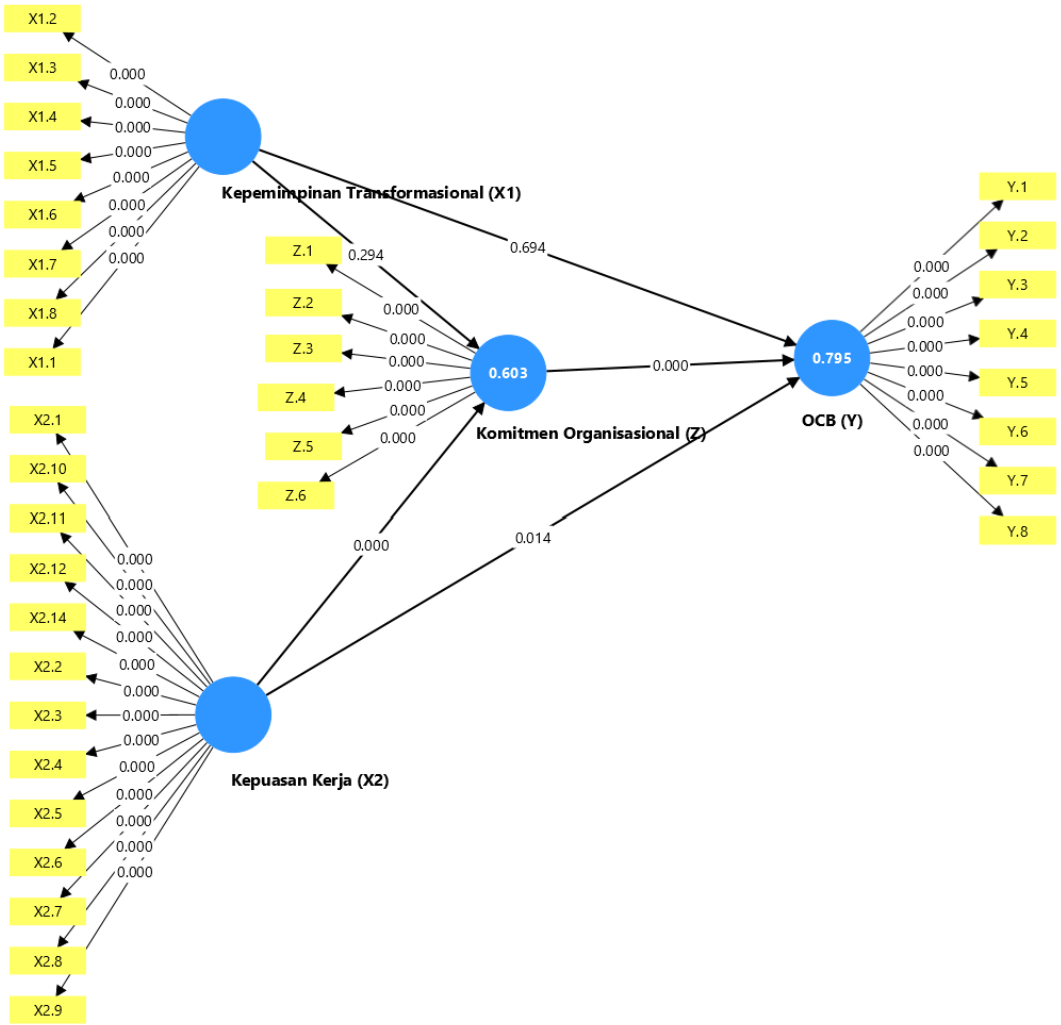
Komitmen organisasional (Z) → OCB (Y)	0.705	8.424	0.000	Hipotesis diterima

Berdasarkan hasil pengujian, Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB maupun Komitmen Organisasional, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional belum mampu mendorong perilaku OCB dan komitmen organisasional driver secara signifikan. Sebaliknya, Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB serta Komitmen Organisasional, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan driver maka semakin tinggi pula komitmen organisasional dan perilaku OCB yang ditunjukkan. Selain itu, Komitmen Organisasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang berarti semakin kuat komitmen driver terhadap organisasi maka semakin tinggi kecenderungannya untuk menampilkan perilaku OCB.

Tabel 8 . Uji Mediasi

Variabel	**Koefisien jalur**	**T-statistic**	**P-value**	**keterangan**
Kepemimpinan transformasional (X1)→Komitmen organisasional (Z)→OCB (Y)	0.143	2.032	0.042	Hipotesis ditolak
Kepuasan kerja (X2)→Komitmen organisasional (Z)→OCB (Y)	0.084	5.164	0.000	Hipotesis diterima

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung, Komitmen Organisasional tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB karena pengaruh yang dihasilkan positif tetapi tidak signifikan. Sebaliknya, Komitmen Organisasional terbukti mampu memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB secara positif dan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat memperkuat komitmen organisasional driver, yang selanjutnya mendorong munculnya perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB).



Gambar 1. Hasil Uji *Bootstrapping*

Berdasarkan hasil bootstrapping, Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB maupun Komitmen Organisasional, yang ditunjukkan oleh nilai *p-value* masing-masing sebesar 0,694 dan 0,294 (> 0,05). Sebaliknya, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*p-value* = 0,014) serta Komitmen Organisasional (*p-value* = 0,000), sedangkan Komitmen Organisasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*p-value* = 0,000). Selain itu, nilai R-Square sebesar 0,603 pada Komitmen Organisasional menunjukkan bahwa 60,3% variasi komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja, sedangkan nilai R-Square sebesar 0,795 pada OCB menunjukkan bahwa 79,5% variasi OCB dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional.

Dengan demikian, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional merupakan faktor yang lebih berperan dalam meningkatkan OCB driver dibandingkan Kepemimpinan Transformasional.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki koefisien jalur sebesar -0,034, nilai t-statistic sebesar 0,393 dan p-value sebesar 0,694. Karena nilai t-statistic lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05, maka H1 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB. Artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional yang diterapkan perusahaan belum mampu meningkatkan perilaku OCB driver secara signifikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perilaku OCB driver lebih dipengaruhi oleh faktor internal individu dibandingkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,255, nilai t-statistic sebesar 2,469, dan p-value sebesar 0,014. Karena nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan driver, maka semakin tinggi pula perilaku OCB yang ditunjukkan. Driver yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih bersedia membantu rekan kerja, menjaga hubungan baik dengan organisasi, dan memberikan kontribusi di luar tugas formalnya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki koefisien jalur sebesar 0,099, nilai t-statistic sebesar 1,050, dan p-value sebesar 0,294. Karena nilai t-statistic lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05, maka H3 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Artinya, meskipun arah hubungan menunjukkan pengaruh positif, peningkatan kepemimpinan transformasional belum mampu meningkatkan komitmen organisasional driver secara signifikan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,694, nilai t-statistic sebesar 8,352, dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka H4 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan driver, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional yang dimiliki. Kepuasan kerja yang baik mampu meningkatkan loyalitas, rasa memiliki, dan keinginan driver untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional memiliki koefisien jalur sebesar 0,705, nilai t-statistic sebesar 8,424, dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka H5 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki driver, maka semakin tinggi pula perilaku OCB yang ditunjukkan. Driver yang memiliki loyalitas dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi cenderung lebih bersedia memberikan kontribusi tambahan demi mendukung keberhasilan organisasi.

Peran Komitmen Organisasional dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Hasil pengujian *specific indirect effect* menunjukkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,070, nilai t-statistic sebesar 1,118, dan p-value sebesar 0,263. Karena nilai t-statistic lebih kecil dari 1,96 dan p-value lebih besar dari 0,05, maka H6 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB. Artinya, meskipun Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan positif dengan Komitmen Organisasional, pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk meningkatkan OCB melalui Komitmen Organisasional.

Peran Komitmen Organisasional dalam Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Hasil pengujian *specific indirect effect* menunjukkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,489, nilai t-statistic sebesar 5,573, dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka H7 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional mampu memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB secara positif dan signifikan. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan driver, maka semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki, yang pada akhirnya mendorong peningkatan perilaku OCB. Dengan demikian, Komitmen Organisasional terbukti menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara Kepuasan Kerja dan OCB

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional, sehingga belum mampu menjadi faktor utama yang meningkatkan perilaku OCB maupun komitmen driver terhadap organisasi. Sebaliknya, Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan Komitmen Organisasional, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan driver maka semakin tinggi pula komitmen terhadap organisasi dan kecenderungan untuk menunjukkan perilaku OCB. Selain itu, Komitmen Organisasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang berarti bahwa driver yang memiliki keterikatan, loyalitas, dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih bersedia memberikan

kontribusi di luar tugas formalnya. Pada pengujian mediasi, Komitmen Organisasional tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB, sehingga hubungan antara kedua variabel tersebut tidak dapat dijelaskan melalui peningkatan komitmen organisasional. Namun, Komitmen Organisasional terbukti mampu memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen driver terhadap organisasi dan pada akhirnya mendorong munculnya perilaku OCB. Dengan demikian, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional merupakan faktor yang lebih berperan dalam meningkatkan OCB driver PT Ngojek Makmur Jaya dibandingkan Kepemimpinan Transformasional.

DAFTAR PUSTAKA

Algadri, R. A., Muis, M., & Munir, A. R. (2020). Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* YUME : Journal Of Management Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja. *Journal Of Management*, *3*(3), 26–43. Https://Doi.Org/10.37531/Yum.V11.12

Anam, K., Rizqi, J. B., Bahari, A. B., & Anshori, M. I. (2023). Pertukaran Anggota Dan Pemimpin (Leader Member Exchange). *Journal Of Management And Social Sciences*, *2*(3), 163–182. Https://Doi.Org/10.55606/Jimas.V2i3.398

Ayu Puspitasari, S. F. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Di PT. Askrindo Kantor Cabang Bandung. *Indonesian Of Interdisplinary Journal*, *8*(9), 183. Https://Doi.Org/10.24843/Ejmunud.2019.V08.I09.P01

Endraswara. (2019). Jurnal Metodiologi Penelitian. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, *53*(9), 1689–1699.

Fantahun, B., Dellie, E., Worku, N., & Debie, A. (2023). Organizational Commitment And Associated Factors Among Health Professionals Working In Public Hospitals Of Southwestern Oromia, Ethiopia. *BMC Health Services Research*, *23*(1), 1–9. Https://Doi.Org/10.1186/S12913-023-09167-3

Febrika, V. A., & Suhana, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan Dan Kepuasan Kerja *Driver*. *Journal Of Economic, Bussines And Accounting (COSTING)*, *7*(5), 1112–1121. Https://Doi.Org/10.31539/Costing.V7i5.11851

Fitri, Dan E. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Driver Dengan*. *15*(2), 276–293.

Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares Menggunakan Program Smartpls 3.2.9 EDISI 3*.

Handayaningrum, & Tanuwijaya, J. (2023). *Organizatonal Citizenship Behavior , Employee Performance Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , Dan Akuntansi)*. *7*(3), 365–382.

Hasanah, S. F. N., Suryadi, E., & Askolani, A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb). *Jurnal Investasi*, *9*(3), 143–154. Https://Doi.Org/10.31943/Investasi.V9i3.284

Jusup, M. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kompetensi Individu Terhadap*

Organization Citizenship Behaviour Dengan Moderasi Budaya Organisasi. 167–186.

Kurniawan, Felicia, Dan S. Z. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Pada Pegawai Dan Staff Kantor Kapanewon Panjatan. *MANDAR: Management Development And Applied Research Journal*, *4*(2), 46–54. Https://Doi.Org/10.31605/Mandar.V4i2.1689

Lynette Louw, Samuel M. Muriithi, S. R. (2017). *The Relationship Between Transformational Leadership And Leadership Effectiveness In Kenyan Indigenous Banks*. Https://Sajhrm.Co.Za/Index.Php/Sajhrm/Article/View/935/1331

Maidiana. (2021). *ALACRITY : Journal Of Education Penelitian Survey*. *1*(2), 20–29.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). . *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment.* Https://Doi.Org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Mitchell, R. C. & M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Sage Jurnals*.

Mncedisi, M. (2024). Population And Target Population In Research Methodology. *Golden Ratio Of Social Science And Education*, *4*(1), 75–79. Https://Doi.Org/10.52970/Grsse.V4i1.405

Mubarok, Z., Raya Tlogomas No, J., Lowokwaru, K., Malang, K., & Timur, J. (2025). Model Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Aplikasinya Dalam Pendidikan Islam. *Hikmah : Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam*, *2*(1), 291–303. Https://Ejournal.Aripafi.Or.Id/Index.Php/Hikmah/Article/View/610

Ningrum, N. R., & Mayalangi, R. F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *UPY Business And Management Journal (UMBJ)*, *1*(2), 27–34. Https://Doi.Org/10.31316/Ubmj.V1i2.2791

PLS-SEM With Smartpls4- Overview Version. (N.D.). *Reflective Measurement Model*.

Prakoso, B. (2022). *Organizational Citizenship Behavior*. *Proceedings Of The 2nd International Conference Of Strategic Issues On Economics, Business And, Education (Icosiebe 2021)*, *204*. Https://Doi.Org/10.2991/Aebmr.K.220104.027

Qurtubi, A. (2022). The Effects Of Transformational Leadership And *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) On Islamic School Teachers' Satisfaction. *Journal Of Positive School Psychology*, *6*(7), 2744–2753. Http://Journalppw.Com

Rachman. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. In . (Issue January). In . (Issue January).

Rahmawati, N., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Mediasi Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasional*. *14*(04), 1719–1732.

Restanti, Y., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support, Komitmen Organisasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, *13*(01), 213–221. Https://Doi.Org/10.22437/Jmk.V13i01.30957

Retnowati, E., & Masnawati. (2023). *Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Driver*. *6*(2), 86–94.

Riska Ristiana, Asep Jamaludin, & Nandang. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Bagian Cleaning Service PT. Gokko Mirai Indonesia. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, *6*(9), 5622–5637. Https://Doi.Org/10.47467/Alkharaj.V6i9.2473

Rizaie, M. E., Horsey, E. M., Ge, Z., & Ahmad, N. (2023). The Role Of *Organizational Citizenship Behavior* And Patriotism In Sustaining Public Health Employees' Performance. *Frontiers In Psychology*, *13*(January), 1–13. Https://Doi.Org/10.3389/Fpsyg.2022.997643

Sagala, V. R. Dan E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*.

Saluy, A. B., Syawal, M., Sudjono, Pramudena, S. M., Kemalasari, N., & Gustiah, I. P. (2024). Organizational Commitment, Transformational Leadership And Job Satisfaction As Predictors Of *Organizational Citizenship Behavior* Among Civil Servants In Indonesia. *Journal Of System And Management Sciences*, *14*(1), 275–289. Https://Doi.Org/10.33168/JSMS.2024.0116

Sarwanto, J. T., & Wiwoho, G. (2025). *From Great Leaders To Great Employees : The Impact Of Transformational Leadership And Organizational Commitment On OCB Through Job Satisfaction*. *04*(06), 1363–1378.

Sihombing, Amrico, S. (2023). Journal Of Innovation Research And Knowledge. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviors (Ocb) Pegawai*, *2*(10), 3901–3906.

Spolarich, A. E. (2023). Sampling Methods: A Guide For Researchers. *Journal Of Dental Hygiene : JDH*, *97*(4), 73–77.

Stephanie, B. J., Lengkong, V. P. K., Tampenawas, J. L. A., Citizenship, O., Ocb, B., Kanto/R, P., Lengkong, V. P. K., Stephanie, B. J., Lengkong, V. P. K., & Tampenawas, J. L. A. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Bandar Udara Wilayah VIII Manado The Influence Of Job Satisfaction, Compensation, And Promotion On Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of The Manado Region VIII Airport Jurnal EMB*. *12*(1), 849–859.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D: Studi Kepustakaan Dilakukan Dengan Menelaah Teori Dan Hasil Penelitian Terdahulu Sebagai Dasar Merumuskan Kerangka Teori Dan Hipotesis.*

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R &D.*

Sulistyawati, N. L. K. S. (2018). *Citizenship Behavior Pada Driver*. *September*, 5–6.

Wardani, Sulistiani, D. (2021). *Penggunaan Google Form Sebagai Alat Evaluasi Pembelajaran Akidah Akhlak Kelas IV Di SD Islam Bani Hasyim*. *3*(20).

Widia, Fetmawati, Nurhizrah Gistituati, & Anisah. (2025). The Relevance Of Transformational Leadership Values In Modern Organizations. *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan*, *7*(2), 333–338. Https://Doi.Org/10.55352/Ar84t797

Wijaya, & Dewi, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior Driver* Pada Wisata Beach Inn. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *10*(10), 948. Https://Doi.Org/10.24843/Ejmunud.2021.V10.I10.P01

Wijaya, T. E., Rochani, R., Rochman, T., Industri, T., Teknik, F., & Maret, U. S. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. *23*(1), 18–27.

Wijonarko, G. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Menuju Peningkatan Kinerja *Driver*. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *16*(2), 478–487. Https://Doi.Org/10.32534/Jv.V16i2.2400

Yuliana, D., & Kurniawan. (2020). *Memperkuat Ocb: Peran Kepemimpinan Trilogi, Kepuasan, Dan Komitmen*. *4*(2), 320–330.

Yusuf, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervenning. In *Вестник Росздравнадзора* (Vol. 4, Issue 1).

Zhang, X., Bai, X., Bian, L., & Wang, M. (2021). The Influence Of Personality, Alexithymia And Work Engagement On Burnout Among Village Doctors In China: A Cross-Sectional Study. *BMC Public Health*, *21*(1), 1–11. Https://Doi.Org/10.1186/S12889-021-11544-8