

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN GIANYAR

Putu Eka Cindy Lestari^{1*} | Ni Putu Yeni Astiti² | I Nyoman Resa Adhika³

^{1,2,3}Universitas Mahasaraswati Denpasar

*korespondensi: cindylestari286@gmail.com

Abstract: Keunggulan kompetitif dan pencapaian tujuan organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan mampu memenuhi tuntutan organisasi serta masyarakat. Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, pegawai diharapkan tidak hanya melaksanakan tugas pokoknya, tetapi juga menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu perilaku tambahan yang berkontribusi untuk efektivitas organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* dan *organizational commitment* terhadap OCB, serta pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Sampel pada penelitian ini yaitu seluruh pegawai tenaga harian lepas (THL) tenaga caraka pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar yang berjumlah 34 orang. Penentuan sampel menggunakan metode sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji instrumen, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi, uji F, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. *Organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Peneliti menyarankan agar Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar terus mendorong kerjasama yang baik di antara pegawai melalui pengawasan rutin dan evaluasi kerja mingguan.

Kata kunci : *transformational leadership, organizational commitment, OCB*

PENDAHULUAN

Manusia merupakan aset yang paling berharga dan berpotensi yang mendukung bisnis atau organisasi apa pun, karena manusia adalah elemen kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang aktif berupaya untuk meningkatkan potensi dan kualitas sumber daya manusianya. Guna mencapai keunggulan kompetitif dan tujuan organisasi, sebuah instansi atau perusahaan harus didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten serta mampu memenuhi tanggung jawab dan tuntutan organisasi dan masyarakat luas. Hal ini menuntut pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar untuk menjalankan tugas dan berperilaku sesuai harapan organisasi. Sekretariat DPRD merupakan salah satu instansi pemerintahan yang ada pada setiap kabupaten atau kota. Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar berlokasi di Jalan Ngurah Rai No. 7, Gianyar. Sekretariat DPRD dipimpin oleh Sekretaris DPRD yang dalam melaksanakan tugasnya secara teknis

operasional berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar dituntut untuk selalu memperhatikan kondisi pegawainya agar terus memberikan kontribusi terbaik. Hal ini akan memastikan kegiatan organisasi berjalan lancar dan mendorong munculnya *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu perilaku yang dilakukan di luar tugas pokok yang telah ditetapkan. OCB bersifat sukarela, di luar kewajiban kerja, tidak diperintahkan secara formal, dan tidak mengharapkan imbalan atau penghargaan. Perilaku ini dapat memberikan dampak positif terhadap keefektifan lingkungan organisasi yang biasanya tidak terlibat dan tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan. Contoh sikap OCB termasuk membantu rekan kerja dengan sukarela, menghindari konflik kerja, melindungi properti perusahaan, menghargai tata tertib perusahaan, dan memberikan masukan yang membangun. Pegawai yang menunjukkan sikap OCB akan memberikan kontribusi pada perkembangan perusahaan dengan cara meningkatkan produktivitas pegawai, memperkuat kerja sama tim, memperbaiki fungsi manajemen harian, dan meningkatkan moral pegawai.

Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, OCB dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti yang berkaitan dengan indikator dari OCB, dimana hasil wawancara terhadap 15 pegawai tenaga harian lepas (THL) tenaga caraka Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar menunjukkan data sebagai berikut.

Tabel 1
Penerapan Indikator OCB
Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

No	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Setuju	Tidak Setuju
Altruism			
1	Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan.	80%	20%
Conscientiousness			
2	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh organisasi.	100%	0%
No	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Setuju	Tidak Setuju
Courtesy			
3	Saya menjaga komunikasi yang baik dan menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja.	100%	0%
Sportmanship			

4	Saya tetap bertanggung jawab atas pekerjaan saat menghadapi kesulitan.	90%	10%
Civic virtue			
5	Saya sering berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan organisasi di luar tugas utama saya.	66,7%	33,3%

Sumber: Hasil wawancara oleh peneliti, (2024)

Berdasarkan tabel 1 hasil wawancara dari 15 pegawai tenaga harian lepas (THL) tenaga caraka pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, menunjukkan data bahwa keseluruhan indikator belum mencapai 100%. Masih ada pegawai yang merasa enggan untuk membantu rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, beberapa dari pegawai tersebut menyatakan alasannya karena tidak mahir di bidang tersebut atau hanya karena itu bukan bagian dari pekerjaannya. Pada indikator *civic virtue* juga terdapat permasalahan dimana kurangnya partisipasi pegawai dalam mengikuti kegiatan organisasi, beberapa alasan yang dikemukakan yaitu adanya kepentingan di luar organisasi, penyelesaian urusan pribadi, atau hanya karena kegiatan tersebut kurang menguntungkan bagi para pegawai, dan faktor lainnya. Adanya kekurangan pada penerapan indikator tersebut membuktikan bahwa terdapat permasalahan mengenai OCB di Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar.

Faktor yang dapat mempengaruhi OCB adalah *transformational leadership* (Novitasari, 2020). Manoppo (2020) menjelaskan bahwa, *transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada inspirasi dan motivasi pegawai untuk mencapai potensi tertinggi serta melampaui ekspektasi kerja biasa. Pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan individu, memberikan inspirasi, dan menyalurkan inovasi.

Transformational leadership dapat membuat pegawai lebih terlibat dan peduli dengan pekerjaan masing-masing. Pemimpin yang seperti ini sering disukai dan dipercaya oleh pegawai, rasa suka dan kepercayaan ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras mencapai tujuan bersama. Saat pegawai berkinerja baik dalam organisasi, ini memberikan keuntungan kompetitif dan dapat meningkatkan motivasi. Hal ini juga membantu menciptakan pegawai yang diharapkan, yang sering menunjukkan perilaku positif atau yang dikenal sebagai OCB.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait *transformational leadership* pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, menunjukkan beberapa permasalahan seperti sikap pimpinan yang kurang merangkul semua pegawai dan perhatian yang kurang merata, sehingga banyak pegawai merasa kurang termotivasi dalam bekerja. Beberapa pegawai juga mengungkapkan bahwa sikap pimpinan kurang ramah dan cenderung tegang sehingga suasana kerja menjadi terasa kurang nyaman. Hal ini mengindikasikan adanya kekurangan dalam aspek perhatian personal dan

komunikasi dua arah yang penting untuk membangun hubungan yang lebih kuat dan mendukung perkembangan pegawai.

Pemimpin perlu meningkatkan fokus pada keterlibatan dan perhatian personal terhadap pegawai untuk mencapai keseimbangan dalam penerapan kepemimpinan transformasional secara menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Murtezaj dan Ahmeti (2021) menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap OCB, hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional yang dimiliki maka semakin besar potensi peningkatan kinerja pegawainya. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Subhaktiyasa, dkk. (2023) menyatakan bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap OCB, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional saja tidak bisa menumbuhkan OCB.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB adalah *organizational commitment* (Sunaris, et al., 2022). Meyer dan Allen (2019) menjelaskan bahwa, *organizational commitment* adalah konsep psikologis yang mencerminkan hubungan antara anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri, dan berpengaruh pada keputusan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. *Organizational commitment* bisa berkembang dari keterikatan emosional terhadap perusahaan, yang mencakup dukungan moral, nilai-nilai yang dianut perusahaan, dan kemauan yang kuat untuk memberikan pengabdian kepada perusahaan (Diyanti, dkk., 2021).

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terkait *organizational commitment* pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, menunjukkan serangkaian fenomena diantaranya yaitu sebagian besar pegawai mengungkapkan alasan tetap tinggal di organisasi tersebut karena faktor gaji. Beberapa pegawai juga menyatakan kesulitan untuk mendapatkan pekerjaan di luar organisasi, meskipun ada banyak lapangan pekerjaan, namun seringkali tidak sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki. Ada juga pegawai yang mengungkapkan tidak segan untuk meninggalkan organisasi karena memiliki pekerjaan lain yang lebih menguntungkan.

Hal ini menunjukkan permasalahan komitmen organisasi yang cukup kompleks sehingga organisasi diharapkan memberikan kepercayaan dan kesejahteraan yang memadai kepada pegawai agar tetap bertahan di organisasi tanpa paksaan atau tekanan, sehingga pegawai memilih untuk bertahan karena merasa nyaman di lingkungan kerja tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Azmy (2021) menyatakan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramesty, dkk. (2020) menyatakan bahwa *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap OCB, hal ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat komitmen organisasional tidak selalu menyebabkan pegawai melakukan OCB.

LITERATUR

Social Exchange Theory

Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), yang diperkenalkan oleh Blau pada tahun 1964. Teori ini menyoroti pentingnya pimpinan memahami kebutuhan individu pegawai dan memberikan imbalan yang sesuai, sehingga mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik. *Social exchange theory* menjelaskan bagaimana hubungan saling menguntungkan antara pemimpin dan pegawai, serta antara pegawai dan organisasi, mempengaruhi perilaku di tempat kerja. Pegawai yang merasa didukung dan dihargai oleh organisasi cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan lebih termotivasi untuk menunjukkan OCB sebagai bentuk balas jasa. Teori ini menghubungkan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dengan peningkatan OCB, karena pertukaran positif mempengaruhi motivasi dan loyalitas pegawai.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Utami dan Supartha (2023) menyatakan bahwa OCB adalah perilaku individu yang secara sukarela melakukan tugas yang tidak secara resmi diakui sebagai bagian dari sistem penghargaan, tetapi tetap membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sitio (2021:23-24) menjelaskan bahwa, OCB adalah perilaku sukarela dimana pegawai dengan sukarela membantu orang lain, menunjukkan perhatian, dan bekerja sama. Ali, dkk. (2023) mengungkapkan bahwa OCB adalah perilaku yang timbul dari kepuasan internal yang dirasakan oleh pegawai, yang dapat mendorong untuk bertindak dengan sukarela, tulus, dan penuh semangat saat bekerja.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku sukarela di mana pegawai secara spontan melakukan tugas atau memberikan kontribusi yang tidak diakui dalam sistem penghargaan organisasi. Ini mencakup membantu rekan kerja, menunjukkan perhatian, bekerja sama, dan mengambil inisiatif tambahan di luar tugas utama. OCB berkontribusi pada peningkatan efisiensi organisasi sekaligus mencerminkan tingkat komitmen dan kepuasan pegawai terhadap perusahaan meski tidak selalu masuk dalam penilaian kinerja formal.

Transformational Leadership

Gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi pegawai untuk terlibat, berkomitmen, dan memiliki visi serta tujuan untuk organisasi, di mana gaya ini mendorong pegawai untuk menjadi inovatif dalam menyelesaikan masalah organisasi (Karundeng, et al., 2022). Runtuwene, dkk. (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki pendekatan khusus untuk mempengaruhi pegawai. Pendekatan ini membuat pegawai merasakan kepercayaan,

kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pemimpin, serta termotivasi untuk bekerja melebihi harapan. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki kemampuan tinggi, kebijakan, integritas, perhatian penuh, dan kepedulian terhadap orang-orang di sekitarnya. Pemimpin seperti ini membuat orang merasa nyaman dan didukung, bertanggung jawab atas tindakan, dan selalu mengutamakan kesejahteraan organisasi (Lee, et al., 2023).

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian dari gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi pegawai untuk aktif, berkomitmen, dan berinovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin ini menumbuhkan kepercayaan, loyalitas, dan rasa hormat, serta memberi perhatian pada kebutuhan pegawai dan menghargai hak-hak pegawai. Pemimpin seperti ini juga mendorong pegawai untuk menyampaikan ide-ide dan membantu mengembangkan potensi maksimal pegawai.

Organizational Commitment

Organizational commitment (komitmen organisasional) adalah sejauh mana pegawai merasa terikat dengan nilai-nilai organisasi, merasa dekat dengan semua anggota organisasi, siap memberikan yang terbaik untuk membantu organisasi mencapai tujuan, dan tidak berpikir untuk pindah ke organisasi lain (Danendra dan Mujiati, 2022). Pujiyanto dan Solikhah (2022) menjelaskan bahwa, komitmen organisasi mencakup kesediaan pegawai untuk aktif terlibat dalam kelompok, dengan dedikasi tinggi untuk bekerja keras demi kesetiaan kepada organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap kerja yang menunjukkan keinginan, kemauan, pengabdian, kesetiaan, dan kepercayaan kuat dari pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Hal ini mencerminkan loyalitas pegawai terhadap organisasi, dengan pegawai yang peduli terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi secara keseluruhan (Dinniati dan Fitriani, 2019).

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan pengertian dari *organizational commitment* adalah sikap kerja di mana pegawai menunjukkan keinginan, pengabdian, kesetiaan, dan kepercayaan kuat terhadap organisasi. Pegawai siap memberikan yang terbaik untuk mendukung tujuan organisasi dan tidak berpikir untuk pindah ke tempat kerja lain. Komitmen ini mencerminkan hubungan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi, dengan aktif terlibat dalam kelompok, menerima nilai-nilai organisasi, dan bekerja sama untuk mencapai kesuksesan bersama.

Hipotesis Penelitian

Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap OCB

Transformational leadership memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB karena gaya kepemimpinan ini memotivasi dan menginspirasi pegawai untuk

melampaui kewajiban formal yang dimiliki. Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan yang mendukung melalui visi yang memotivasi, perhatian individu, dan stimulasi intelektual, yang meningkatkan rasa keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Ahmad, et al., 2021). Pemberian perhatian personal dan dorongan untuk berinovasi oleh pemimpin ini dapat memperkuat perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi (Jiang dan Zhang, 2020). Kepemimpinan transformasional yang inspiratif membentuk norma positif dan memperkuat komitmen, sehingga pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan OCB (Lee, et al., 2023). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Novitasari (2020); Arijanto (2022); Zurahmi, et al., (2019); Murtezaj dan Ahmeti (2021); serta Astuti, et al., (2021) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Pengaruh Organizational Commitment Terhadap OCB

Komitmen organisasional berhubungan erat dengan OCB karena pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk melakukan OCB (Meyer dan Allen, 2019). Pegawai dengan komitmen yang kuat merasa terikat emosional dengan organisasi dan cenderung berusaha melampaui tugas-tugas formal yang dimiliki demi mendukung tujuan dan keberhasilan organisasi (Khan, et al., 2020). Pegawai dengan komitmen tinggi seringkali terlibat dalam tindakan-tindakan sukarela yang meningkatkan lingkungan kerja dan efisiensi organisasi, seperti membantu rekan kerja atau mengusulkan perbaikan proses (Podsakoff, et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahwa memperkuat komitmen organisasional dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong perilaku OCB yang menguntungkan bagi organisasi (Williams dan Anderson, 2021). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sunaris, et al., (2022); Azmy (2021); Sahyoni dan Supartha (2020); Fazriyah, et al., (2019); serta Lestari dan Jayanegara (2023) yang menyatakan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap OCB. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: *Organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Organizational Commitment

Hubungan *transformational leadership* dengan *organizational commitment* yaitu dapat menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui visi bersama dan keterlibatan pribadi, yang pada gilirannya memperkuat ikatan emosional dan dedikasi pegawai terhadap organisasi. Pemimpin transformasional mempromosikan tingkat kepercayaan dan loyalitas yang tinggi, yang meningkatkan rasa memiliki dan komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi (Hoch, 2019). Pemimpin

transformatif mendorong pegawai menyelaraskan nilai pribadi dengan misi organisasi, sehingga meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Wang dan Howell, 2020). Hubungan ini menekankan peran kepemimpinan transformatif dalam membina pegawai yang berkomitmen dan lebih cenderung terlibat dalam perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ausat, et al., (2022); Xu, et al., (2022); Senjaya dan Anindita (2020); Silitonga, et al., (2020); serta Huo, et al., (2020) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational commitment*. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar yang terletak di Jalan Ngurah Rai No. 7, Gianyar. Objek dalam penelitian ini meliputi *transformational leadership*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tenaga harian lepas (THL) tenaga caraka pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar yang berjumlah 34 orang. Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus atau sampel jenuh. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode observasi, wawancara, dan kuesioner. Teknik Analisis Data yang digunakan adalah uji instrumen penelitian, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, uji F dan uji t.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Keterangan
1	OCB (Y)	Y _{1.1}	0,918	Valid
		Y _{1.2}	0,737	Valid
		Y _{1.3}	0,689	Valid
		Y _{1.4}	0,866	Valid
		Y _{1.5}	0,817	Valid
		X _{1.1}	0,890	Valid

2	<i>Transformational Leadership (X₁)</i>	X _{1,2}	0,855	Valid
		X _{1,3}	0,757	Valid
		X _{1,4}	0,854	Valid
3	<i>Organizational Commitment (X₂)</i>	X _{2,1}	0,973	Valid
		X _{2,2}	0,972	Valid
		X _{2,3}	0,959	Valid

Sumber: Data Diolah (2024)

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Pearson Corelation* diatas 0,30. Maka dari itu seluruh variabel dinyatakan Valid.

2. Uji Reabilitas

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	OCB (Y)	0,868	Reliabel
2	<i>Transformational Leadership (X₁)</i>	0,854	Reliabel
3	<i>Organizational Commitment (X₂)</i>	0,966	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2024)

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* di atas 0,70. Maka dari itu seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Hasil Analisis Deskriptif

Tabel 4
Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OCB (Y)	34	3,20	5,00	4,1647	0,57938
<i>Transformational Leadership (X₁)</i>	34	2,75	5,00	4,0662	0,64933
<i>Organizational Commitment (X₂)</i>	34	3,00	5,00	4,2745	0,75421
Valid N (listwise)	34				

Sumber: Data Diolah (2024)

Tabel 4 menyatakan bahwa total data pada penelitian ini sebanyak 34 sampel, dari 34 data sampel OCB (Y) memiliki nilai minimum sebesar 3,20 dan nilai maksimum sebesar 5,00. Selanjutnya nilai *mean* sebesar 4,1647 serta nilai standar *deviation* sebesar 0,57938 yang berarti nilai *mean* lebih besar dari standar *deviation* sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka persebaran data dapat dikatakan merata.

Transformational Leadership (X₁) memiliki nilai minimum sebesar 2,75 dan nilai maksimum sebesar 5,00. Selanjutnya nilai *mean* sebesar 4,0662 serta nilai standar *deviation* sebesar 0,64933 yang berarti nilai *mean* lebih besar dari standar *deviation*

sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka persebaran data dapat dikatakan merata.

Organizational Commitment (X_2) memiliki nilai minimum sebesar 3,00 dan nilai maksimum sebesar 5,00. Selanjutnya nilai *mean* sebesar 4,2745 serta nilai standar *deviation* sebesar 0,75421 yang berarti nilai *mean* lebih besar dari standar *deviation* sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka persebaran data dapat dikatakan merata.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Asumsi Klasik Persamaan $Y_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$

1. Hasil Uji Normalitas

Tabel 5
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	34
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,172

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 5 dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, menunjukkan bahwa hasil uji normalitas karakteristik responden dengan jumlah data sebanyak 34, maka dengan nilai signifikansi sebesar $0,172 > 0,05$ berarti data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang berdistribusi normal.

2. Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
<i>Transformational Leadership</i> (X_1)	0,984	1,016
<i>Organizational Commitment</i> (X_2)	0,984	1,016

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 6 menunjukkan bahwa tidak satupun dari variabel bebas (*transformational leadership* dan *organizational commitment*) yang memiliki nilai *VIF* lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam pengujian persamaan regresi merupakan data yang tidak mengalami gejala multikolinearitas.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig	Keterangan
<i>Transformational Leadership</i> (X_1)	0,522	Lolos Uji
<i>Organizational Commitment</i> (X_2)	0,807	Lolos Uji

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian uji heteroskedastisitas pada Tabel 7 terlihat bahwa nilai signifikansi variabel bebas diatas 0,05. Terkait variabel *Transformational Leadership* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,522 dan variabel *Organizational Commitment* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,807 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil Uji Asumsi Klasik Persamaan $Y_2 = \alpha + \beta_3 X_1$

1. Uji Normalitas

Tabel 8
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	34
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,064

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 8 dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, menunjukkan bahwa hasil uji normalitas karakteristik responden dengan jumlah data sebanyak 34, maka dengan nilai signifikansi sebesar 0,064 > 0,05 berarti data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 9
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
<i>Transformational Leadership (X1)</i>	1,000	1,000

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 5.14 menunjukkan bahwa tidak satupun dari variabel bebas (*Transformational Leadership*) yang memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam pengujian persamaan regresi merupakan data yang tidak mengalami gejala multikolinearitas.

3. Uji heteroskedastisitas

Tabel 10
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig	Keterangan
<i>Transformational Leadership (X1)</i>	0,178	Lolos Uji

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian uji heteroskedastisitas pada Tabel 10 terlihat bahwa nilai signifikansi variabel bebas diatas 0,05. Terkait variabel *Transformational Leadership* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,178 sehingga dapat disimpulkan

bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 11

Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Signifikansi
	B	Standard Error	Beta		
Y ₁ = a + b ₁ X ₁ + b ₂ X ₂					
Konstanta	0,416	0,366		1,137	0,264
Transformational Leadership (X ₁)	0,759	0,071	0,851	10,721	0,000
Organizational Commitment (X ₂)	0,155	0,061	0,202	2,541	0,016
R	0,899				
R Square	0,808				
Adjusted R Square	0,796				
F Hitung	65,199				
Signifikansi	0,000 ^b				
Y ₂ = a + b ₃ X ₁					
Konstanta	3,676	0,838		4,384	0,000
Transformational Leadership (X ₁)	4,147	1,204	2,127	5,723	0,000
R	0,227				
R Square	0,216				
Adjusted R Square	0,215				
F Hitung	47,523				
Signifikansi	0,000 ^b				

Sumber: Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dan regresi sederhana pada Tabel 11, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,416 + 0,759X_1 + 0,155X_2$$

$$Y_2 = 3,676 + 4,147X_1$$

Model persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan informasi sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 0,416 dengan arah positif, mengindikasikan bahwa peningkatan OCB akan tetap dengan asumsi tidak terjadi perubahan pada variabel *transformational leadership* dan *organizational commitment*.
2. Nilai koefisien (b_1) menunjukkan arah positif sebesar 0,759 berarti OCB akan meningkat apabila *transformational leadership* meningkat dengan asumsi variabel lainnya konstan.
3. Nilai koefisien (b_2) menunjukkan arah positif sebesar 0,155 berarti OCB akan

meningkat apabila *organizational commitment* meningkat dengan asumsi variabel lainnya konstan.

4. Nilai konstanta pada regresi sederhana Y_2 sebesar 3,676 dengan arah positif, mengindikasikan bahwa peningkatan *organizational commitment* akan tetap dengan asumsi tidak terjadi perubahan pada variabel *transformational leadership*.
5. Nilai koefisien (b_3) pada regresi sederhana menunjukkan arah positif sebesar 4,147 berarti *organizational commitment* akan meningkat apabila *transformational leadership* meningkat dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Berdasarkan Tabel 11 dapat dijelaskan bahwa hasil analisis koefisien determinasi terkait hubungan antara *transformational leadership* dan *organizational commitment* terhadap OCB diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,796, yang berarti variabel *transformational leadership* dan *organizational commitment* memberikan informasi sebesar 79,6% terhadap OCB, sedangkan sisanya sebesar 20,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Terkait hubungan variabel *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* memperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,215, yang berarti variabel *transformational leadership* memberikan informasi sebesar 21,5% terhadap *organizational commitment*, sedangkan sisanya sebesar 78,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Uji Model Fit (Uji F)

Berdasarkan hasil pengujian uji F pada Tabel 11 dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh dari hubungan variabel *transformational leadership* dan *organizational commitment* terhadap OCB sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa data dinyatakan fit atau layak untuk dilanjutkan ke pengujian hipotesis. Terkait hubungan antara variabel *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa data dinyatakan fit atau layak untuk dilanjutkan ke pengujian hipotesis.

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Berdasarkan Hasil pengujian Uji t hubungan antara *transformational leadership* dan *organizational commitment* terhadap OCB pada Tabel 11 dapat dijelaskan hasil pengujian statistik t sebagai berikut:

1. Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

Hasil analisis uji statistik t variabel *transformational leadership* diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05) dengan arah koefisien regresi positif sebesar 0,759. Hal ini berarti bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Sekretariat DPRD

Kabupaten Gianyar.

2. Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

Hasil analisis uji statistik t variabel *organizational commitment* diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,016 lebih kecil dari α (0,05) dengan arah koefisien regresi positif sebesar 0,155. Hal ini berarti bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar.

3. Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment* Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

Hasil analisis uji statistik t variabel *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05) dengan arah koefisien regresi positif sebesar 4,147. Hal ini berarti bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh *Transformatinal Leadership* Terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

Hasil analisis menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti jika *transformational leadership* semakin baik yang diindikasikan oleh indikator kharisma (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), perkembangan individu (*individualized consideration*), maka OCB semakin meningkat, sebaliknya jika *transformational leadership* semakin buruk maka OCB semakin menurun. *Transformational leadership* memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB karena gaya kepemimpinan ini memotivasi dan menginspirasi pegawai untuk melampaui kewajiban formal yang dimiliki. Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan yang mendukung melalui visi yang memotivasi, perhatian individu, dan stimulasi intelektual, yang meningkatkan rasa keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Ahmad, et al., 2021). Pemberian perhatian personal dan dorongan untuk berinovasi oleh pemimpin ini dapat memperkuat perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi (Jiang dan Zhang, 2020). Hal ini juga didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novitasari (2020); Arijanto (2022); Zurahmi, et al., (2019); Murtezaj dan Ahmeti (2021); serta Astuti, et al., (2021) menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Pengaruh *Organizational Commitment* Terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

Hasil analisis menunjukkan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti jika *organizational commitment* semakin baik yang diindikasikan oleh indikator *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment*, maka OCB semakin meningkat, sebaliknya jika *organizational commitment* semakin buruk maka OCB semakin menurun. Komitmen organisasional berhubungan erat dengan OCB karena pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk melakukan OCB (Meyer dan Allen, 2019). Pegawai dengan komitmen yang kuat merasa terikat emosional dengan organisasi dan cenderung berusaha melampaui tugas-tugas formal yang dimiliki demi mendukung tujuan dan keberhasilan organisasi (Khan, et al., 2020). Pegawai dengan komitmen tinggi seringkali terlibat dalam tindakan-tindakan sukarela yang meningkatkan lingkungan kerja dan efisiensi organisasi, seperti membantu rekan kerja atau mengusulkan perbaikan proses (Podsakoff, et al., 2019). Hal ini menunjukkan bahwa memperkuat komitmen organisasional dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong perilaku OCB yang menguntungkan bagi organisasi (Williams dan Anderson, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Sunaris, et al., (2022); Azmy (2021); Sahyoni dan Supartha (2020); Fazriyah, et al., (2019); serta Lestari dan Jayanegara (2023) menyatakan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap OCB.

Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment* Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar

Hasil analisis menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti jika *transformational leadership* semakin baik yang diindikasikan oleh indikator kharisma (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), perkembangan individu (*individualized consideration*), maka *organizational commitment* semakin meningkat, sebaliknya jika *transformational leadership* semakin buruk maka *organizational commitment* semakin menurun. Hubungan *transformational leadership* dengan *organizational commitment* yaitu dapat menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui visi bersama dan keterlibatan pribadi, yang pada gilirannya memperkuat ikatan emosional dan dedikasi pegawai terhadap organisasi. Pemimpin transformasional mempromosikan tingkat kepercayaan dan loyalitas yang tinggi, yang meningkatkan rasa memiliki dan komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi (Hoch, 2019). Pemimpin transformasional mendorong pegawai menyelaraskan nilai pribadi dengan misi organisasi, sehingga meningkatkan

komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Wang dan Howell, 2020). Hubungan ini menekankan peran kepemimpinan transformasional dalam membina pegawai yang berkomitmen dan lebih cenderung terlibat dalam perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ausat, *et al.*, (2022); Xu, *et al.*, (2022); Senjaya dan Anindita (2020); Silitonga, *et al.*, (2020); serta Huo, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational commitment*.

SIMPULAN DAN LIMITASI

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, yang menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi tingkat OCB pegawai. Selain itu, komitmen organisasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang berarti bahwa peningkatan komitmen organisasi turut mendorong peningkatan perilaku ekstra-rol pegawai. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga semakin kuat kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.

Limitasi

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, di antaranya berdasarkan analisis koefisien determinasi, diketahui bahwa variabel *transformational leadership* dan *organizational commitment* hanya mampu menjelaskan sebesar 79,6% variasi dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sementara 20,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, hubungan antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* hanya memberikan kontribusi sebesar 21,5%, sehingga masih terdapat 78,5% pengaruh dari faktor-faktor lain di luar cakupan penelitian ini. Keterbatasan lainnya adalah ruang lingkup penelitian yang hanya difokuskan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gianyar, sehingga hasil penelitian ini belum tentu dapat digeneralisasikan ke instansi atau lembaga lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, M., Hussain, M., & Ali, A. (2021). Impact of transformational leadership on organizational citizenship behavior: A study on Pakistani employees. *Journal of Management Sciences*, 8(2), 15-29. <https://doi.org/10.22317/jms.2021.08.02.03>

- Ali, A. R., Awasinombu, A. H., & Saleh, S. (2023). Pengaruh kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior pada guru sekolah menengah pertama Kabupaten Wakatobi. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*, 7(2).
- Arijanto, A. (2022). How to the impact on transformational leadership style and job motivation on organizational citizenship behaviour (OCB) with job satisfaction as mediating variables at outsourcing company. *Cognizance Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(1), 1-9.
- Astuti, E. D., Safitri, K., Setrojoyo, S. M., & Wibowo, T. S. (2023). Effect of transformational leadership, job satisfaction, and interpersonal communication on organizational citizenship behavior with organizational commitment as mediation variable at the tax office. *International Journal of Professional Business Review*, 8(7), e02634-e02634.
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1).
- Azmy, A. (2021). Implications of job satisfaction, organizational commitment, and organizational culture on organizational citizenship behavior in electrical professional organizations in Indonesia. *International Journal of Applied Business Research*, 151-168.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Stanford University Press.
- Danendra, A. N. B., & Mujiati, N. W. (2022). Pengaruh motivasi, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 255075.
- Dinniati, N. M., & Fitriani, D. (2019). Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Fokus*, 9, 229-240.
- Diyanti, N. W. T., Suryani, N. N., & Adhika, I. N. R. (2021). Pengaruh komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Bliss Barbershop Bali melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *EMAS*, 2(1).
- Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2019). The influence of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior. In *International symposium on social sciences, education, and humanities (ISSEH 2018)* (pp. 201-205). Atlantis Press.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2019). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501-529. <https://doi.org/10.1177/014920631666546>

- Huo, C., Akhtar, M. W., Safdar, M. A., Aslam, M. K., Abbas, K., Rafiq, M. H., Iqbal, K., & AL-Khafaji, D. S. N. (2020). Transformational leadership spur organizational commitment among optimistic followers: The role of psychological capital. *International Journal of Organizational Leadership*, 9(2), 93-104.
- Jiang, H., & Zhang, X. (2020). The influence of transformational leadership on organizational citizenship behavior: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(1), 54-65. <https://doi.org/10.1177/1548051819871101>
- Karundeng, M. M., Mandey, S. L., & Taroreh, R. N. (2022). Pengaruh kepribadian ekstrasversi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Ranowulu Kota Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1030-1040.
- Khan, A. A., Ahmad, M. A., & Iqbal, Z. (2020). The role of organizational commitment in enhancing citizenship behavior: A study of public sector employees. *Journal of Management Studies*, 45(2), 130-145.
- Lee, M. C. C., Lin, M. H., Srinivasan, P. M., & Carr, S. C. (2023). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: New mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders. *Current Psychology*, 1-16.
- Manoppo, V. P. (2020). Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: A mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *The TQM Journal*, 32(6), 1395-1412.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2019). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations. *Human Resource Management Review*, 29(1), 1-17.
- Murtezaj, D., & Ahmeti, A. (2021). The impact of transformational leadership on organizational citizenship behavior (OCB) in the workplace: Case study at the recycling company Rec-Kos, Kosovo. *Thesis*, 10(1), 93-110.
- Novitasari, D. (2020). Hospital employees organizational citizenship behavior: How the correlation of transformational leadership, job satisfaction and organizational commitment? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 252-259.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2019). Sources of OCB and their role in organizational effectiveness. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1), 47-69.
- Pramesty, I. G. A. A. D., Sudja, N., & Yuesti, A. (2020). The effect of leadership and organizational commitment to organizational citizenship behavior and work achievement. *Scientific Research Journal*, 8(8), 125-133.
- Pujianto, W. E., & Solikhah, A. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada PT. Kerta

- Rajasa Raya Mojokerto. *Strategic: Journal of Management Sciences*, 2, 63-76. <https://doi.org/doi.org/10.37403/strategic.v2i2.61>
- Runtuwene, K., Dotulong, L. O., & Loindong, S. S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Kantor Camat Langowan Timur). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2).
- Sahyoni, N. K. T., & Supartha, I. W. G. (2020). The effect of organizational culture, organizational commitments and job satisfaction on organizational citizenship behaviour. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(3), 425-432.
- Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). The role of transformational leadership and organizational culture towards organizational commitment through job satisfaction among mining industry employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767-782.
- Silitonga, N., Novitasari, D., Sutardi, D., Sopa, A., Asbari, M., Yulia, Y., Supono, J., & Fauji, A. (2020). The relationship of transformational leadership, organizational justice and organizational commitment: A mediation effect of job satisfaction. *Journal of Critical Reviews*.
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada PT. Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1).
- Subhaktiyasa, P. G., Andriana, K. R. F., Sintari, S. N. N., Wati, W. S., Sumaryani, N. P., & Ledo, Y. U. (2023). The effect of transformational leadership, servant leadership, and spiritual leadership on organizational citizenship behavior. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1), 224-238.
- Sunaris, D., Wahyoedi, S., & Tecolalu, M. (2022). Effects of organizational commitment and organizational justice on organizational citizenship behavior with job satisfaction as a mediation. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(3), 630-640.
- Utami, A. A. S. N. S., & Supartha, I. W. G. (2023). Peran kecerdasan emosional memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behaviour pada organisasi publik. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(3), 361-374.
- Wang, G., & Howell, J. M. (2020). The real leadership lessons of Steve Jobs. *Harvard Business Review*, 88(4), 92-102.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (2021). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.



- Xu, H., Wang, Z., Lian, N., Khan, A., & Zhang, L. (2022). The impact of transformational leadership on organizational commitment and intention to stay: Empirical evidence from China's performing arts industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 874803.
- Zurahmi, D., Masdupi, E., & Patrisia, D. (2019). The effect of transformational leadership, quality of work life (QWL) on organizational citizenship behavior (OCB) at Tapan Regional General Hospital. In *2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018)* (pp. 227-232). Atlantis Press.