

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA NON PEGAWAI ASN DI KELURAHAN TUGU SELATAN**

**Akhmad Munawar Qomar**  
amqomartesis2023@gmail.com

**Jen Zainal Asyikin Hans**  
pedetraining@yahoo.com

## **Abstrak**

*Keterbatasan SDM menjadi hambatan bagi Kelurahan Tugu Selatan namun tetap memberikan layanan yang optimal. Hal ini terjadi dikarenakan Kelurahan Tugu Selatan memiliki Non Pegawai ASN yang membantu tugas pokok dan fungsinya. Kelurahan Tugu Selatan memaksimalkan peran Non Pegawai ASN melalui komunikasi yang baik sehingga mendorong partisipasi sukarela dan kerjasama yang lebih baik. Perilaku positif seperti saling membantu saat tugas, inisiatif, disiplin, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, menghargai rekan kerja, toleransi pada situasi tidak ideal dari Non Pegawai ASN memainkan peran penting dalam menjaga kepuasan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Slovin dari populasi sebanyak 180 orang dan didapat sampel sebanyak 124 orang. Pengumpulan data melalui kuesioner atau angket. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi, uji asumsi klasik dan analisis jalur (path analysis). Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS Statistic 24. Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,859 yang berarti kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 85,9% dan sisanya 14,1% yang dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Berdasarkan hasil uji  $t$ -test menunjukkan bahwa variabel berpengaruh positif kepemimpinan dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi variabel kepemimpinan dan OCB, dan juga kepuasan kerja juga memediasi variabel lingkungan kerja dan OCB non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan.*

**Kata Kunci:** *kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan organizational citizenship behavior (OCB).*

## 1. PENDAHULUAN

Keberadaan individu yang produktif sebagai elemen fundamental sebuah organisasi meraih targetnya. Dalam konteks ini adalah pegawai yang berusaha mengembangkan kemampuannya agar dapat mewujudkan potensi diri dan memenuhi peluang yang dibutuhkan oleh kehidupan. Sumber daya manusia berperan penting menggerakkan potensi lainnya yang memiliki posisi strategis untuk mendorong terwujudnya efektivitas organisasi dengan keunggulan kompetitif (Wright: 2005).

Ketersediaan sumber daya manusia sangat penting karena diasumsikan bahwa keadaan tertentu menjadi pedoman dalam menentukan penyelesaian suatu kegiatan atau pekerjaan. Efektivitas dan efisiensi penyelesaian pekerjaan ditentukan pula dengan jumlah keahlian yang tersedia, ketika jumlahnya tidak tepat maka efisiensi penyelesaian pekerjaan dapat terganggu. Kunci keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan terletak pada SDM yang memiliki kreativitas, inisiator, memiliki energi positif dan upayanya untuk terus menerus meningkatkan kapasitas organisasi untuk berubah (Handoko, 2003:233).

Kelurahan Tugu Selatan adalah penyelenggara pemerintahan terendah dibawah

Tabel 1. Rekapitulasi SKM Kecamatan Koja

NO	UNIT KERJA	KETERTIBAN UMUM		PSSU		NILAI IKM
		NILAI	JUMLAH RESPONDEN	NILAI	JUMLAH RESPONDEN	
III	Kecamatan Koja	95,68	760	95,34	809	95,52
1	Kelurahan Koja	95,99	113	95,39	137	95,70
2	Kelurahan Lagoa	96,80	120	95,64	137	96,22
3	Kelurahan Tugu Utara	95,25	150	95,64	157	95,45
4	Kelurahan Tugu Selatan	98,54	113	97,14	113	97,85
5	Kelurahan Rawa Badak Utara	96,69	106	96,53	114	96,62
6	Kelurahan Rawa Badak Selatan	90,82	158	91,75	151	91,29

Sumber: Laporan SKM Kota Administrasi Jakarta Utara

Kecamatan Koja yang berada dalam Kota Administrasi Jakarta Utara. Kelurahan Tugu Selatan mempunyai luas wilayah 268 Ha, terbagi dalam 7 RW dan 95 RT dengan jumlah penduduk pada akhir bulan Desember 2022 berdasarkan data Sulin Kependudukan dan Catatan Sipil sebanyak 15.874 kepala keluarga dengan jumlah penduduk 50.779 jiwa. Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Kelurahan Tugu Selatan sebanyak delapan orang dengan komposisi lima Pejabat Struktural dan tiga Staf.

Namun demikian berdasarkan gambar 1. Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2021 terhadap kualitas pelayanan di Kelurahan Tugu Selatan yaitu sebesar 97,85 poin. Nilai tertinggi jika dibanding kelurahan lain di Wilayah Kecamatan Koja. Survei Kepuasan Masyarakat yang diselenggarakan melalui link [jaksurvei.jakarta.go.id](https://jaksurvei.jakarta.go.id) dari tanggal 1 Oktober 2021 sampai dengan 15 Oktober 2021 dengan 1.569 orang responden, masih berada pada masa pandemi Covid-19. Sehingga empat indikator penilaian tidak dapat dilaksanakan, yaitu Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK), Juru Pemantau Jentik (Jumantik), Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu) dan Ruang Publik Terpadu Ramah Anak (RPTRA). Sedangkan penilaian terhadap dua indikator lainnya tetap dilaksanakan, yaitu PSSU dan Ketertiban Umum.

Dari perbandingan gambar di atas, dapat dikatakan bahwa meskipun keterbatasan SDM menjadi hambatan bagi Kelurahan Tugu Selatan namun tetap memberikan layanan yang optimal. Hal ini terjadi dikarenakan Kelurahan Tugu Selatan memiliki Non Pegawai ASN yang membantu tugas pokok dan fungsinya. Kelurahan Tugu Selatan memaksimalkan peran Non Pegawai ASN melalui komunikasi yang baik sehingga mendorong partisipasi sukarela dan kerjasama yang lebih baik. Perilaku positif seperti saling membantu saat tugas, inisiatif, disiplin, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, menghargai rekan kerja, toleransi pada situasi tidak ideal dari Non Pegawai ASN memainkan peran penting dalam menjaga kepuasan masyarakat. Non Pegawai ASN tersebut antara lain Petugas Penanganan Prasarana dan Sarana Umum yang dikenal sebagai PPSU dan Petugas Juru Pemantau Jentik (JUMANTIK).

Petugas PPSU DKI Jakarta sebelumnya dikenal dengan nama Pekerja Harian Lepas (PHL). Petugas PPSU penempatan tugasnya di setiap kelurahan di Wilayah DKI Jakarta, berdasarkan Pergub DKI Jakarta Nomor 169 Th. 2015 tentang Penanganan Prasarana dan Sarana Umum Tingkat Kelurahan yang saat ini diperbarui dengan Pergub DKI Jakarta Nomor 7 Th. 2017. Petugas Jumentik bertugas dengan berpedoman kepada Surat Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 581 Th. 1992 tentang Pemberantasan Penyakit DBD, dipertebal juga dengan Keputusan Dirjen P2PL No. 914 Th. 1992 tentang Petunjuk Teknis P2DBD. Dengan terbitnya Perda No. 6 Th. 2007 yang secara ditunjukan untuk memberantas penyakit DBD. Peraturan ini dibuat karena angka kasus DBD tinggi dan terus meningkat.

Fenomena tersebut menggerakkan penulis untuk menilik adanya faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja Petugas PPSU dan Petugas Jumentik di Kelurahan Tugu Selatan terkait Perilaku Ekstra Peran (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi.

Kepemimpinan akan Kepuasan Kerja yang diteliti Aris Yuda Pratama, Ismiasih, Tri Endar Suswatiningsih dan Siwi Istiana Dinarti menyimpulkan bahwa aspek kepemimpinan berpengaruh signifikan akan kepuasan kerja. Hasil yang diteliti Rani Saputri menunjukkan hal yang berbeda yaitu aspek kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Teten Intan Setiani dan Agi Syarif Hidayat yang meneliti Kepemimpinan terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) menuturkan bahwa adanya dampak signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap OCB. Berbanding terbalik dengan yang diteliti Qadar yang menyimpulkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional akan OCB berimbas langsung negatif terhadap OCB yang signifikan.

Mochamad Agil Maulana dan M. Abdi Dzil Ikhrum W. yang meneliti Lingkungan kerja terhadap OCB menerangkan adanya dampak absolut dan relevan antara lingkungan kerja dan OCB. Berbeda kesimpulan dari penelitian Elfi Juliana, dimana lingkungan kerja mempunyai efek negatif dan tidak signifikan dengan OCB.

Terkait penjelasan fenomena dan research gap diatas, penulis tergerak untuk meneliti dan menelaah lebih dalam tentang "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Non Pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan".

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap angket/kuesioner yang diberikan. Sumber data penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Teknik pengumpulan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Skala pengukuran

menggunakan skala ordinal. Metode pengukuran menggunakan skala likert. Metode analisis menggunakan analisa regresi berganda.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Tahap Pertama Pengujian Kualitas Data (Uji Validitas dan Reliabilitas)

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas

a. Variabel : Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Item	T <sub>hitung</sub>	T <sub>tabel</sub>	Keterangan
X <sub>1</sub> -1	0,854	0,195	Valid
X <sub>1</sub> -2	0,927		Valid
X <sub>1</sub> -3	0,875		Valid
X <sub>1</sub> -4	0,873		Valid
X <sub>1</sub> -5	0,914		Valid
X <sub>1</sub> -6	0,916		Valid
X <sub>1</sub> -7	0,563		Valid
X <sub>1</sub> -8	0,840		Valid
X <sub>1</sub> -9	0,841		Valid
X <sub>1</sub> -10	0,864		Valid

b. Variabel : Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)

Item	T <sub>hitung</sub>	T <sub>tabel</sub>	Keterangan
X <sub>2</sub> -1	0,383	0,195	Valid
X <sub>2</sub> -2	0,783		Valid
X <sub>2</sub> -3	0,904		Valid
X <sub>2</sub> -4	0,904		Valid
X <sub>2</sub> -5	0,910		Valid
X <sub>2</sub> -6	0,807		Valid
X <sub>2</sub> -7	0,918		Valid
X <sub>2</sub> -8	0,941		Valid
X <sub>2</sub> -9	0,916		Valid
X <sub>2</sub> -10	0,907		Valid

c. Variabel : Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)

Item	T <sub>hitung</sub>	T <sub>tabel</sub>	Keterangan
Y <sub>1</sub> -1	0,775	0,195	Valid
Y <sub>1</sub> -2	0,801		Valid
Y <sub>1</sub> -3	0,729		Valid
Y <sub>1</sub> -4	0,704		Valid
Y <sub>1</sub> -5	0,912		Valid
Y <sub>1</sub> -6	0,866		Valid
Y <sub>1</sub> -7	0,889		Valid
Y <sub>1</sub> -8	0,876		Valid
Y <sub>1</sub> -9	0,862		Valid
Y <sub>1</sub> -10	0,610		Valid

d. Variabel : OCB (Y<sub>2</sub>)

Item	T <sub>hitung</sub>	T <sub>tabel</sub>	Keterangan
Y <sub>2</sub> -1	0,862	0,195	Valid
Y <sub>2</sub> -2	0,909		Valid
Y <sub>2</sub> -3	0,825		Valid
Y <sub>2</sub> -4	0,781		Valid
Y <sub>2</sub> -5	0,867		Valid
Y <sub>2</sub> -6	0,903		Valid
Y <sub>2</sub> -7	0,895		Valid
Y <sub>2</sub> -8	0,905		Valid
Y <sub>2</sub> -9	0,887		Valid
Y <sub>2</sub> -10	0,871		Valid

**Tabel 4.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha (a)	Syarat	Keterangan
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,949	0,600	Reliabel
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	0,941	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	0,943	0,600	Reliabel
OCB (Y <sub>2</sub> )	0,961	0,600	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji validitas dan uji reliabilitas menunjukkan data dari variabel-variabel yang diteliti valid dan reliabel sehingga dapat dilanjutkan ke tahap uji selanjutnya.

### Tahap Kedua Frekuensi Data

Dari hasil pengujian, diketahui bahwa deskripsi jawaban responden terhadap variabel Kepemimpinan diperoleh nilai total rata-rata sebesar **42,39** yang artinya bahwa secara dominan persepsi Kepemimpinan pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan adalah baik.

**Tabel 5.** Hasil Uji Asumsi Klasik

No	Jenis Persamaan	Uji Asumsi Klasik			
		Normalitas <i>Asymp. Sig</i> (2-tailed) > 0,050	Multikolinearitas (Tolerance > 0,10 dan VIF < 10)	Heterkedastisitas (Sig. > 0,05)	Autokorelasi (du<d<4-du)
1	Model Pertama	<i>Asymp. Sig.</i> = 0,058 <b>berdistribusi normal</b>	<i>Tolerance</i> X <sub>1</sub> = 0,420; X <sub>2</sub> = 0,420 <i>VIF</i> X <sub>1</sub> = 2,382; X <sub>2</sub> = 2,382 <b>Tidak terjadi multikolonieritas</b>	Nilai Sig. X1 = 0,393 (> 0,05) Nilai Sig. X2 = 0,491 (> 0,05) <b>Tidak ada gejala heteros- kedastisitas</b>	1,7739 < <b>2,217</b> < 2,2261 <b>Tidak terdapat Autokorelasi</b>
2	Model Kedua	<i>Asymp. Sig.</i> = 0,058 <b>berdistribusi normal</b>	<i>Tolerance</i> X <sub>1</sub> = 0,129; X <sub>2</sub> = 0,199; Y <sub>1</sub> = 0,148; <i>VIF</i> X <sub>1</sub> = 7,758; X <sub>2</sub> = 5,027; Y <sub>1</sub> = 6,777; <b>Tidak terjadi multikolonieritas</b>	Nilai Sig. X1 = 0,131 (> 0,05) Nilai Sig. X2 = 0,170 (> 0,05) Nilai Sig. Y1 = 0,201 (> 0,05) <b>Tidak ada gejala heteros- kedastisitas</b>	1,7739 < <b>2,015</b> < 2,2261 <b>Tidak terdapat Autokorelasi</b>

Sumber: data primer diolah, 2023

Variabel Lingkungan Kerja diperoleh nilai total rata-rata sebesar **42,62** yang artinya bahwa secara dominan persepsi motivasi kerja pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan adalah baik.

Variabel Kepuasan kerja diperoleh nilai total rata-rata sebesar **41,96** yang artinya bahwa secara dominan persepsi kepuasan kerja pada Tugu Selatan adalah baik.

Dan variabel OCB diperoleh nilai total rata-rata sebesar **42,45** yang artinya bahwa secara dominan persepsi OCB pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan adalah baik. Dapat disimpulkan frekuensi data pada hasil penelitian secara dominan persepsi jawaban responden rata-rata **baik**, oleh karenanya tahap pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

### Tahap Kedua Uji Asumsi Klasik

Dari Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa data penelitian pada penelitian ini **berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi masalah heteroskedastisitas** dan tidak **terjadi autokorelasi**. Dari hasil uji asumsi klasik diatas dapat dilanjutkan untuk tahap analisis berikutnya.

### Tahap Keempat Analisis Regresi Berganda

Peneliti menggunakan analisis regresi berganda ketika peneliti bermaksud untuk memprediksi keadaan (naik turun) variabel dependen (kriteria) ketika dua atau lebih variabel independen dimanipulasi sebagai prediktor (kenaikan nilai). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap OCB melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

**Tabel 6. Hasil Uji Statistik t**  
**a. Model Pertama**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	3,543	1,549			2,286	0,024
1 Kepemimpinan	0,638	0,069		0,686	9,187	0,000
Lingkungan Kerja	0,267	0,077		0,260	3,476	0,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**b. Model Kedua**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	3,969	1,495			2,654	0,009
1 Kepemimpinan	0,222	0,085		0,248	2,598	0,011
Lingkungan Kerja	0,197	0,076		0,198	2,584	0,011
Kepuasan Kerja	0,494	0,086		0,513	5,753	0,000

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel *coefficients*, dapat diidentifikasi pengaruh masing-masing variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Persamaan regresi berganda yang dihasilkan:

$$Y_1 = 3,543 + 0,638X_1 + 0,267X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = 3,969 + 0,222X_1 + 0,197X_2 + 0,494Y_1 + \varepsilon \dots\dots\dots (2)$$

Pengaruh antar variabel OCB dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dapat dilihat dari dua persamaan regresi berganda diatas. Dapat disimpulkan semua variabel dalam model persamaan pertama dan kedua bernilai positif.

## Tahap Kelima Pengujian Hipotesis

### Uji-t

Uji-t digunakan guna melihat sejauh mana variabel independent berpengaruh terhadap variabel terikat / dependen itu sendiri. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Hasil penelitian ini untuk uji-t tergambar pada tabel 7 di bawah ini:

**Tabel 7. Hasil Uji t**

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Keterangan
<b>Persamaan Model Pertama</b>			
Kepemimpinan (X1)	9,187	1,97783	Positif dan Signifikan (H1 diterima)
Lingkungan Kerja (X2)	3,476	1,97783	Positif dan Signifikan (H2 diterima)

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Keterangan
<b>Persamaan Model Kedua</b>			
Kepemimpinan (X1)	2,598	1,97796	Positif dan Signifikan (H3 diterima)
Lingkungan Kerja (X2)	2,584	1,97796	Positif dan Signifikan (H4 diterima)
Kepuasan Kerja (Y1)	5,753	1,97796	Positif dan Signifikan (H4 diterima)

Sumber: Data primer diolah, 2023

**Uji-f**

Uji F untuk model persamaan pertama dan kedua dapat dilihat pada tabel 8.

**Tabel 8. Hasil Uji F  
a. Model Pertama**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4784,568	2	2392,284	349,500	,000 <sup>b</sup>
	Residual	828,230	121	6,845		
	Total	5612,798	123			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

**b. Model Kedua**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4479,626	3	1493,209	244,330	,000 <sup>b</sup>
	Residual	733,374	120	6,111		
	Total	5213,000	123			

a. Dependent Variable: OCB  
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2023

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas yang digunakan mampu menjelaskan variabel terikat (Uji Kelayakan Model). Hasil model persamaan pertama nilai Fhitung dari uji Ftest adalah 349.500, dengan Sig. 0,000. Karena probabilitas secara substansial lebih rendah dari 0,05, model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Kepuasan Kerja, atau variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dapat dianggap memiliki pengaruh yang sama terhadap Kepuasan Kerja.

Sedangkan model persamaan kedua hasil nilai Fhitung dari uji Ftest adalah 244.330, dengan Sig. 0,000. Karena probabilitas secara substansial lebih rendah dari 0,05, model regresi dapat digunakan untuk memprediksi OCB, atau variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja dapat dianggap memiliki pengaruh yang sama terhadap OCB.

**Tabel 9. Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**a. Model Pertama**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,923 <sup>a</sup>	0,852	0,850	2,616

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan  
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**b. Model Kedua**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,927 <sup>a</sup>	0,859	0,856	2,472

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja,  
b. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data primer diolah, 2023

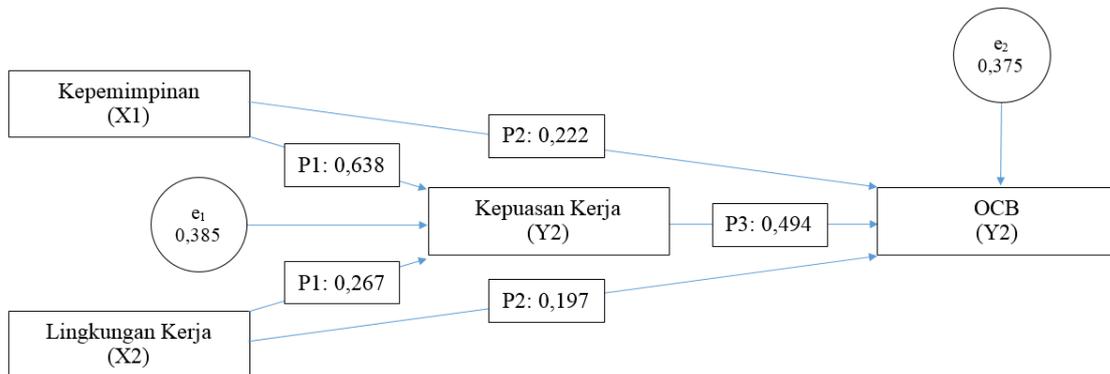
Hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada model persamaan pertama dan kedua senilai 0,852 dan 0,859 yang menunjukkan bahwa variabel independent dan dependent memiliki keterkaitan yang kuat karena mendekati 1. Koefisien determinasi (*adjusted R squared*) model

persamaan pertama sebesar 0,852 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas/independent mempengaruhi variabel terikat/dependent sebesar 85,2%, sedangkan sisanya 14,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tak termasuk ke dalam penelitian ini pada persamaan pertama.

Dan Model Persamaan Kedua sebesar 0,859 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas/independent mempengaruhi variabel terikat/dependent sebesar 85,9%, sedangkan sisanya 14,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tak termasuk ke dalam penelitian ini pada persamaan kedua.

Dari gambar 2 setelah dihitung melalui rumus *Sobel Test* dihasilkan  $t_1$  dan  $t_2$ , sehingga dapat diambil kesimpulan sebagai berikut (a) Nilai  $t_1$  hitung sebesar 2,77663 lebih kecil dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,979. Maka dapat disimpulkan bahwa **Signifikan**. Hal ini berarti Kepuasan Kerja dapat menjadi mediator dalam pengaruh Kepemimpinan terhadap OCB. (b) Nilai  $t_2$  hitung sebesar 2,30666 lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,979. Maka dapat disimpulkan bahwa **Signifikan**. Hal ini berarti Kepuasan Kerja dapat menjadi mediator dalam pengaruh Lingkungan Kerja terhadap OCB.

**Gambar 1.** Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)



**Hasil Hipotesis**

**Tabel 10.** Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Kesimpulan
1.	<b>Kepemimpinan</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>Kepuasan Kerja</b>	Diterima
2.	<b>Lingkungan Kerja</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>Kepuasan Kerja</b>	Diterima
3.	<b>Kepemimpinan</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>OCB</b>	Diterima
4.	<b>Lingkungan Kerja</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>OCB</b>	Diterima

No	Hipotesis	Kesimpulan
5.	<b>Kepuasan Kerja</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>OCB</b>	Diterima
6.	<b>Kepemimpinan</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>OCB</b> melalui <b>Kepuasan Kerja</b>	Diterima
7.	<b>Lingkungan Kerja</b> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>OCB</b> melalui <b>Kepuasan Kerja</b>	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2023

## Pembahasan

### *Kepemimpinan berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja*

Bersumber dari hasil uji ttest variabel Kepemimpinan memiliki koefisien senilai 0,364 dan signifikansi senilai 0,000, perihal ini menunjukkan bahwasannya kepemimpinan berpengaruh Signifikan dan bernilai Positif terhadap Kepuasan Kerja. Hasil koefisien sebesar 0,364 menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Semakin tinggi nilai koefisien, semakin kuat hubungan antara kedua variabel tersebut. Dalam hal ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi secara positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu, tingkat signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Nilai signifikansi yang rendah menunjukkan bahwa hasil penelitian ini bukanlah hasil kebetulan semata, tetapi ada hubungan yang nyata dan dapat dipercaya antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Aris Yuda Pratama, Ismiasih, Tri Endar Suswatiningsih, Siwi Istiana Dinarti (2022) yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang baik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendengarkan dan menghargai pandangan karyawan, serta memberikan dukungan yang diperlukan, akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan. Hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya peran kepemimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Dengan mengetahui hasil koefisien dan tingkat signifikansi yang didapatkan, organisasi dan para pemimpin dapat mengambil langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara efektif. Penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dan menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan yang baik dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Dalam hal ini, pemimpin yang mampu memberikan instruksi yang jelas dan mudah dipahami, serta mengkomunikasikan tujuan dan harapan dengan efektif, akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan. Hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan instruksi yang diberikan oleh pimpinan. Organisasi dan para pemimpin dapat menggunakan temuan ini untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka, termasuk cara memberikan instruksi yang lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

### ***Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja***

Bersumber dari hasil uji ttest variabel lingkungan kerja koefisien senilai 0,267 dengan signifikansi pada 0,001, perihal ini menunjukkan bahwasannya lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kepuasan kerja. Indikasi dari hal ini bahwasannya semakin tinggi faktor-faktor yang ada dalam lingkungan kerja maka akan tinggi pula kepuasan kerja non pegawai ASN Kelurahan Tugu Selatan. Hasil riset ini mendukung riset sebelumnya yang dilaksanakan oleh Agung Aditya Saputra (2022) yang menunjukkan yang menunjukkan konsistensi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa item pertanyaan mengenai komunikasi yang terbuka menjadi hal penting dalam membangun hubungan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 4,40. Nilai ini menunjukkan bahwa responden memberikan tingkat persetujuan yang tinggi terhadap pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dianggap penting dalam membangun hubungan kerja di lingkungan kerja yang diteliti. Hasil ini memiliki implikasi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Komunikasi yang terbuka dan efektif dapat membantu memperkuat hubungan antara rekan kerja, mengurangi konflik, meningkatkan kolaborasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Hal ini secara langsung dapat berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Untuk mencapai lingkungan kerja yang memfasilitasi komunikasi yang terbuka, organisasi dapat mengadopsi berbagai strategi seperti meningkatkan saluran komunikasi, mendorong pertukaran informasi yang transparan, mengadakan pelatihan komunikasi, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung komunikasi terbuka. Dalam kesimpulannya, penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya dan tanggapan positif dari responden terhadap pentingnya komunikasi yang terbuka dalam membangun hubungan kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan lingkungan kerja yang kondusif dan mempromosikan komunikasi yang terbuka guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### ***Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB***

Bersumber pada hasil uji ttest variabel Lingkungan Kerja mempunyai nilai koefisien sebesar 0,222 serta nilai signifikansi sebesar 0,011, perihal ini menampilkan kalau kepemimpinan mempengaruhi positif serta signifikan terhadap OCB. Nilai koefisien yang positif dan signifikan menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan, semakin tinggi pula tingkat OCB yang ditunjukkan oleh non pegawai ASN Kelurahan Tugu Selatan. Hasil riset ini sejalan dengan riset yang dicoba oleh Teten Intan Setiani dan Agi Syarif Hidayat pada tahun 2020 dengan hasil pengaruh positif serta signifikan kepemimpinan terhadap OCB. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini dapat menjadi panduan penting bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka untuk mendorong partisipasi aktif dan perilaku yang lebih baik dari anggota organisasi.

### ***Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB***

Bersumber pada hasil uji ttest variabel Lingkungan Kerja mempunyai koefisien senilai 0,197 serta signifikansi senilai 0,011, perihal ini menampilkan bahwasannya lingkungan kerja mempengaruhi positif serta signifikan dengan OCB. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara lingkungan kerja dan OCB. Selain itu, signifikansi hasil

penelitian adalah sebesar 0,011, yang berarti temuan ini memiliki tingkat signifikansi statistik yang tinggi pada non pegawai ASN Kelurahan Tugu Selatan. Salah satu item pertanyaan dalam penelitian ini adalah apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh-sungguh. Item ini memiliki nilai rata-rata sebesar 4,37, yang menunjukkan bahwa responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan sungguh-sungguh, yang merupakan salah satu indikator dari OCB. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Femina Frashelia Tontoli, Christoffel Kojo, dan Greis M. Sendow (2020), ditemukan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sesuai. Penelitian tersebut memberikan bukti bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran. Dengan demikian, temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pada dasarnya, penelitian ini menyimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik dapat mendorong terciptanya perilaku kewarganegaraan organisasional yang lebih positif dan proaktif.

### ***Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap OCB***

Berdasarkan hasil pengujian ttest variabel kepuasan kerja memiliki koefisien sebesar 0,494 dengan tingkat signifikansi 0,000, perihal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap OCB. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif terhadap OCB. OCB mengacu pada perilaku karyawan yang melampaui tanggung jawab utama mereka, seperti membantu rekan kerja, berkontribusi pada tim, atau melakukan tugas tambahan secara sukarela. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam perilaku tersebut. Selain itu, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa terdapat item pertanyaan yang memiliki nilai rata-rata yang tinggi, khususnya dalam hal Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,40. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian merasakan bahwa hubungan dengan rekan kerja mereka berjalan dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Chusnul Izha Rahmatu Sholikhah dan Agus Frianto (2022), mengidentifikasi adanya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB. Hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya kepuasan kerja dalam menciptakan OCB. Unit kerja dapat mempertimbangkan untuk memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti lingkungan kerja yang kondusif, pengakuan terhadap prestasi, dan dukungan manajemen. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, unit kerja dapat mendorong karyawan untuk berperilaku di luar tugas utama mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### ***Pengaruh Mediasi Variabel Kepemimpinan terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja***

Bersumber pada hasil perhitungan analisis jalur, menampilkan pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan dengan OCB dimediasi Kepuasan Kerja, besaran nilai  $t_1$  senilai 2,277663 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,979$ . Menampilkan kalau Kepuasan Kerja bisa memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap OCB. Perihal ini sejalan dengan riset yang dicoba oleh Italia Bunawan dan Joyce Angelique Turangan (2020), menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja bisa memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap OCB. Hasil ini memberikan pemahaman

yang lebih mendalam tentang pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan OCB karyawan melalui Kepuasan Kerja. Implikasi dari penelitian ini dapat digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan melalui pengembangan kepemimpinan yang baik yang memenuhi kebutuhan karyawan.

#### ***Pengaruh mediasi Variabel Lingkungan Kerja terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja***

Bersumber pada hasil analisis lajur, menampilkan besaran pengaruh tidak langsung antara variabel Lingkungan Kerja terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja, didapat besaran nilai  $t_2$  sebesar 2,30666 lebih kecil dari  $t_{tabel} = 1,979$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widayanti dan Farida (2016). Penelitian sebelumnya menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB melalui variable intervening kepuasan kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan bukti empiris yang mendukung hubungan antara lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan OCB. Hasil ini dapat digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja dalam organisasi, dengan harapan dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku yang lebih proaktif dan mendukung organisasi.

#### **4. KESIMPULAN**

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan nilai positif dengan Kepuasan Kerja pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Dari hasil pengolahan data di dapat koefisien bernilai 0,638 dan signifikansi bernilai 0,000.
2. Lingkungan Kerja pada penelitian ini berpengaruh signifikan dan bernilai positif dengan Kepuasan Kerja pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Dari hasil pengolahan data di dapat koefisien senilai 0,267 dengan signifikansi pada 0,001.
3. Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dan positif dengan OCB pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Dari hasil pengolahan data di dapat koefisien senilai 0,222 dengan signifikansi pada 0,011.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap OCB pegawai pegawai pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Dari hasil pengolahan data di dapat nilai koefisien 0,197 dengan signifikansi pada 0,011.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap OCB pegawai pegawai pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Dari hasil pengolahan data diperoleh koefisien yaitu 0,491 dan signifikansi pada 0,000.
6. Kepuasan Kerja berdasarkan penelitian ini memediasi hubungan Kepemimpinan terhadap OCB pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan Besaran nilai koefisien sebesar 2,277663 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,979$ .
7. Kepuasan Kerja memediasi hubungan Lingkungan Kerja terhadap OCB pada non pegawai ASN di Kelurahan Tugu Selatan. Besaran nilai koefisien sebesar 2,30666 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,979$ .

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alfatama, LC. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening PT Gardha Jaya Sakti di Surabaya. Soetomo Business Review. 2(1), 1-15.
- Amalia, MR. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

- terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Divisi Produksi PT. Macanan Jaya Cemerlang di Klaten. *eprints.upnyk.ac.id/id/eprint/19738*.
- Bahri, S., & Nisa, Y.C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9-15. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fjimb.v18i1.1395>
- Budihardjo, A. (2004). Mengenal Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Forum Manajemen Prasetiya Mulya Tahun ke-XVIII*, No. 82 April 2004.
- Chaerani, S., & Nimran, U. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Divisi Human Capital Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 60(2). 134-142.
- Fitriani, A., Zainul. M., & Sulastini, S. (2021). Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) dan Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) Terhadap Kinerja Pegawai Pada BTIKP Provinsi Kalimantan Selatan. *Kalimantan Selatan. ePrints Uniska*. 1-11.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 28-41. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fjimb.v21i1.4181>
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Cetakan Keempatbelas. Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas, Yogyakarta: BPFE. <https://www.youtube.com/channel/UC0Lxay9DGnU3vEwObl-uT6A>, Dr. Heru Mulyanto (Metodologi Penelitian) [https://www.youtube.com/channel/UC\\_uvBXDM1yJFCfpeE4ErWiQ](https://www.youtube.com/channel/UC_uvBXDM1yJFCfpeE4ErWiQ), NH Channel Official Gudangnya Tutorial [https://www.youtube.com/channel/UC\\_OsNnxRkff41tMnNIKMZLA](https://www.youtube.com/channel/UC_OsNnxRkff41tMnNIKMZLA), Sahid Raharjo (Analisis Data Statistis menggunakan SPSS) <https://www.youtube.com/channel/UCF2nM1fSO89f7IYov41mHQg>, Stat Komat - Ugi (Analisis Jalur [Path Analysis] dengan AMOS)
- Isnanto, T., Indrawati, M., & Muninghar (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(5), 789-803. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i5.399>
- Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 37-47. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fjimb.v15i1.965>.
- Lestari, E.R., & Ghaby, N.F.K. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. 7(2), 116-123, <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>.
- Lukito, R. (2020) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 1-9.
- Mira, M., Choong, Y., & Thim, C. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance in Saudi Arabia port Authority (Pengaruh praktik HRM dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Otoritas Bandara Arab Saudi) *Management Science Letters*. 9(6), 771–786. [10.5267/j.msl.2019.3.011](https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011)
- Mukmin, S. & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manejerial Bisnis* 4(2), 123-136. <https://doi.org/10.37504/mb.v4i2.297>.
- Maharani, AD. (2020). Pengaruh Motivasi, Locus of Control dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Inspektorat

- Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Soetomo Business Review. 1(2), 87-95.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyanto, Heru; Wulandari, Anna. (2010). Penelitian : Metode dan Analisis. Semarang: CV. Agung.
- Nawastuti, R. (2018). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk. Cabang Syariah Semarang). e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/id/ eprint/3558.
- Pariyanti, E., Rinnanik, R., & Mardiono, T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Federal International Finance (FIF). Relasi Jurnal Ekonomi. 15(2). 293-307, <https://doi.org/10.31967/relasi.v15i2.313>.
- Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta;
- Peraturan Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 131 Tahun 2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.
- Peraturan Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Penilaian Kinerja.
- Pujiwati, P. & Muhdianto, M. (2020). Pengaruh Komitmen dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris di PT. PLN (Persero) UP3 Magelang) Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology. 328-344.
- Putra, K.M., & Adnyani, I.G.A.D. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan OCB terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi pada PT. BPR Jaya Kerti. Bali. E-Jurnal Manajemen 5(5), 2885-2917.
- Richard, R., Yendra, Y. Rumasukun, M.R., Jusmin, A., & Saling, S. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Kesehatan Provinsi Papua)' The Journal Of Business and Management Research, 3(2), 1-9.
- Said, A. Artiningsih, D.W. & Husnurofiq, H. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. ePrints Uniska. 1-8.
- Sari, A., Djaelani, A.K., & Farida, E. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Human Relationship, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Pegawai Negeri Sipil BKPSDM Kabupaten Tulungagung). Jurnal Ilmiah Riset Manajemen 10(7), 48-59.
- Sarwono, Edi. (2006). Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, TS., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 1(1), 59-70. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v1i1.2241>
- Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatus Sipil Negara.
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Widodo, A., Sunaryo, H., & A.B.S, M.K. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Malang. Jurnal Ilmiah Riset Manajemen eJrm. 8(7), 47-60.