

Hubungan Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar

Bulan Shakira Efendy^{*1}, Syamsir²

^{1,2}Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang, Indonesia
Email: ¹bulanshakiraefendy@gmail.com, ²syamsirsaili@yahoo.com

Abstrak

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela pegawai yang berkontribusi pada efektivitas organisasi, khususnya dalam sektor publik. Kepemimpinan dan kepuasan kerja merupakan faktor utama yang dapat memengaruhi tingkat OCB di lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap OCB pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel sebanyak 87 pegawai dipilih menggunakan rumus Slovin. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi berganda dengan SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap OCB ($p = 0,000$), kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB ($p = 0,004$), serta secara simultan kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB ($p = 0,000$, $R^2 = 16,8\%$). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat mendorong perilaku OCB yang lebih optimal dalam organisasi pemerintah.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Sekretariat Daerah, Pemerintahan*

Abstract

Organizational Citizenship Behavior (OCB) is a voluntary employee behavior that contributes to the effectiveness of the organization, especially in the public sector. Leadership and job satisfaction are the main factors that can influence the level of OCB in the work environment. This study aims to analyze the influence of leadership and job satisfaction on employee OCB at the Tanah Datar Regency Regional Secretariat. This study uses a quantitative approach with a survey method. A sample of 87 employees was selected using the Slovin formula. Data were collected through a Likert-based questionnaire and analyzed using multiple regression with SPSS 21. The results showed that leadership had a significant effect on OCB ($p = 0.000$), job satisfaction had a significant effect on OCB ($p = 0.004$), and simultaneously leadership and job satisfaction had a significant effect on OCB ($p = 0.000$, $R^2 = 16.8\%$). These findings indicate that improving leadership and job satisfaction can encourage more optimal OCB behavior in government organizations.

Keywords: *Government, Job Satisfaction, Leadership, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Regional Secretariat*

1. PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar memiliki peran yang sangat penting dalam pelayanan kepada masyarakat dan pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan salah satu elemen penting dalam keberhasilan organisasi, khususnya di sektor pemerintahan. OCB merujuk pada perilaku karyawan yang melebihi tanggung jawab formal mereka, seperti membantu rekan kerja, memberikan saran konstruktif, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Perilaku ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai suatu sikap positif yang dilakukan oleh seorang individu tanpa dorongan dari pemangku kepentingan lainnya, ditunjukkan melalui partisipasi

sukarela dalam pekerjaan yang melebihi persyaratan organisasi dan berperan dalam mencapai keberhasilan organisasi yang didefinisikan sebagai suatu tindakan. (Kartini, 2017)

Pradhiptya (2013) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai peran tambahan yang dilakukan di luar deskripsi pekerjaan dan tidak terkait dengan sistem penghargaan. Sikap ini penting dilakukan oleh anggota organisasi untuk menunjang produktivitas organisasi. Semua organisasi mengharapkan anggota organisasinya untuk tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaan dan tugas mereka, tetapi juga bekerja di luar deskripsi pekerjaan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan (Saragih et al., 2021)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai perilaku organisasional yang praktis dan tepat yang terkait dengan konsekuensi organisasional yang positif. (Sandra M. Walz and Brian P. Niehoff, 2000). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku yang melampaui persyaratan organisasi dalam deskripsi pekerjaan formal (Lovell, S.E., Kahn, A.S., Anton, 1999) Hal ini mengacu pada tindakan yang dilakukan oleh karyawan, yang melampaui persyaratan peran minimum yang diharapkan oleh organisasi dan meningkatkan kesejahteraan rekan kerja dan kelompok kerja. Organ dalam Luthans (2011:149) dalam buku Vinet & Zhedanov, (2011) mendefinisikan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* sebagai sebuah perilaku yang diskresioner, tidak langsung atau eksplisit diakui oleh persyaratan normal pekerjaan, namun secara agregat dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Di lingkungan pemerintahan, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar, keberadaan OCB sangat relevan untuk mendukung pelayanan publik yang optimal. Faktor-faktor seperti kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendorong munculnya OCB di kalangan pegawai. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan inspirasi, motivasi, dan arahan yang jelas kepada pegawai, sementara tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong mereka untuk memberikan kontribusi lebih kepada organisasi.

Dalam organisasi terdapat orang-orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memimpin, dan melatih, serta ada pula yang melakukan aktivitas yang mempengaruhi perilaku orang lain, seperti mengikuti keinginan atasan atau manajernya (Efendi, 2020). Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar bekerja sama dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin organisasi harus mengembangkan orang-orangnya dan menciptakan iklim moral yang mengarah pada kinerja tingkat tinggi. Oleh karena itu, manajer perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat (Tamimi & Sopiah, 2022)

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengatur seluruh unsur didalam kelompok, atau organisasinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal (Sutanjar & Saryono, 2019). Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kepemimpinan sebagai serangkaian kegiatan untuk mempengaruhi perilaku individu lain (Miftah Thoha, 2011).

Kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari tingkat suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional merasa bahagia dan mencintai pekerjaan yang timbul karena menghargai pekerjaan seseorang (Robbins, S., & Judge, 2017). Kepuasan kerja merupakan konsep penting dalam organisasi karena dapat mempengaruhi kinerja dan semangat kerja individu (Dousin et al., 2019). Kepuasan kerja terdiri dari dua komponen yaitu komponen afektif dan komponen non emosional (kognitif). Komponen afektif mengacu pada keadaan emosional karyawan, sedangkan komponen non-afektif (kognitif) mengacu pada kepuasan terkait evaluasi kinerja kerja (Somroo A.A & Shah S.A.M, 2018)

Kepemimpinan yang efektif dan kepuasan kerja yang tinggi merupakan dua faktor penting yang dapat menentukan kesuksesan organisasi, termasuk di instansi pemerintahan. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar, pegawai memiliki peran yang sangat krusial dalam mendukung kelancaran administrasi dan pelaksanaan program-program pembangunan daerah. Namun, meskipun organisasi tersebut beroperasi dengan tujuan untuk mencapai efisiensi dan kinerja yang optimal, tantangan terkait kepemimpinan dan kepuasan kerja masih menjadi persoalan yang perlu perhatian lebih.

Salah satu masalah yang sering dihadapi di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar adalah kurangnya kepemimpinan yang memadai di beberapa bagian. Kepemimpinan yang kurang tegas atau tidak komunikatif dapat menyebabkan kebingungannya pegawai dalam menjalankan tugas, kurangnya koordinasi antar bagian, dan bahkan menurunnya semangat kerja. Misalnya, beberapa pegawai melaporkan bahwa mereka sering merasa tidak mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan mengenai prioritas tugas, yang pada gilirannya memengaruhi efisiensi kerja mereka. Hal ini tentu dapat mempengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, masalah kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor yang perlu diatasi. Pegawai yang merasa tidak puas dengan kondisi kerja mereka, seperti kompensasi yang tidak sesuai, kurangnya penghargaan, atau suasana kerja yang kurang mendukung, cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang rendah. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar, beberapa pegawai mengungkapkan ketidakpuasan terkait dengan faktor-faktor tersebut, yang berakibat pada menurunnya motivasi mereka untuk berkontribusi lebih dalam organisasi. Ketidakpuasan kerja ini, pada akhirnya, dapat berdampak pada rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku positif yang seharusnya muncul secara sukarela untuk mendukung kelancaran organisasi.

Namun, masih diperlukan pemahaman lebih mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan OCB, terutama dalam konteks organisasi pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap OCB di kalangan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar, sehingga dapat memberikan wawasan dan rekomendasi yang relevan bagi peningkatan kinerja organisasi.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepemimpinan, dan kepuasan kerja, terdapat beberapa celah penelitian yang perlu dijawab, khususnya dalam konteks organisasi pemerintah daerah. Pertama, sebagian besar studi tentang OCB cenderung terfokus pada sektor swasta atau organisasi besar di wilayah perkotaan, sementara penelitian yang mengangkat OCB dalam konteks organisasi pemerintah daerah, khususnya di wilayah non-metropolitan seperti Kabupaten Tanah Datar, masih sangat terbatas. Hal ini menciptakan kebutuhan untuk memahami dinamika OCB dalam organisasi publik dengan karakteristik budaya birokrasi yang unik. Kedua, banyak penelitian yang hanya memfokuskan pada satu variabel independen, seperti kepemimpinan atau kepuasan kerja, dan tidak menggabungkan keduanya dalam satu model yang komprehensif. Padahal, interaksi antara kedua faktor tersebut sangat penting dalam mendorong OCB, terlebih dalam konteks sektor publik yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Ketiga, meskipun banyak penelitian yang membahas kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam meningkatkan OCB, masih sedikit kajian yang memberikan rekomendasi strategis untuk sektor publik, terutama pada tingkat pemerintah daerah, terkait bagaimana kebijakan kepemimpinan dan manajemen kepuasan kerja dapat secara efektif meningkatkan OCB. Terakhir, banyak penelitian sebelumnya yang mengandalkan literatur yang lebih tua, dengan referensi yang masih relevan namun kurang mencerminkan konteks organisasi publik saat ini. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menggunakan literatur dan temuan empiris terbaru untuk memastikan bahwa model yang dibangun lebih sesuai dengan tantangan dan dinamika yang dihadapi oleh organisasi pemerintah daerah saat ini.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Metode yang digunakan adalah survei, dengan kombinasi kuesioner dan wawancara sebagai instrumen pengumpulan data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar, dengan total populasi awal sebanyak 111 orang.

Untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, digunakan teknik *sampling* dengan rumus Slovin, yang menghasilkan sampel sebanyak 87 pegawai. Teknik pengambilan sampel ini mempertimbangkan latar belakang jabatan pegawai, sehingga sampel yang dipilih mencakup berbagai jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar, memastikan representasi yang proporsional dari

pegawai dengan beragam posisi dan tanggung jawab. Instrumen penelitian utama yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Kuesioner disusun untuk mengukur tiga variabel utama dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja, dan OCB. Setiap variabel diukur dengan 10 pertanyaan yang dirancang untuk menggali persepsi pegawai terhadap masing-masing variabel. Pertanyaan dalam kuesioner menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 4, yang memudahkan pengukuran tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan.

Sebelum digunakan, instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik, sehingga dapat dipastikan bahwa data yang diperoleh dari kuesioner dan wawancara dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut. Untuk analisis data, digunakan metode uji regresi berganda untuk mengukur pengaruh variabel independen (kepemimpinan dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (OCB). Uji t digunakan untuk menguji pengaruh parsial masing-masing variabel, sedangkan uji F digunakan untuk menguji pengaruh simultan dari kedua variabel independen terhadap OCB. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat sejauh mana kontribusi kedua variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk memastikan kualitas instrumen, dilakukan uji validitas dengan membandingkan *r-hitung* dengan *r-tabel*. Berdasarkan derajat kebebasan (df) sebanyak $87-2 = 85$, pada tingkat signifikansi 5% (one-tail), diperoleh *r-tabel* sebesar 0,213. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa *r-hitung* untuk setiap variabel, yaitu kepemimpinan (0,793 hingga 0,867), kepuasan kerja (0,701 hingga 0,669), dan OCB (0,68 hingga 0,748) semuanya lebih besar dari 0,213, yang berarti setiap butir pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid. Untuk uji reliabilitas, nilai *reliability coefficient* untuk kepemimpinan adalah 0,941, kepuasan kerja 0,848, dan OCB 0,87. Karena semua nilai tersebut lebih besar dari 0,60, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan regresi linier ganda untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap OCB. Berikut adalah hasil *Model Summary* dari uji regresi:

Tabel 1. Hasil *Model Summary*

Model R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,433	0,187	0,168	2,905

Berdasarkan tabel tersebut, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,168 menunjukkan bahwa 16,8% variabilitas OCB dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kepuasan kerja. Sisanya, 83,2%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model ini. Walaupun nilai R^2 tergolong rendah, ini menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan sebagian kecil pengaruh antara kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap OCB, namun tetap memberikan wawasan penting tentang relevansi variabel yang diteliti.

3.3. Kepemimpinan terhadap OCB

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Nilai signifikansi sebesar 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan hubungan yang signifikan. Koefisien sebesar 0,407 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan akan meningkatkan perilaku OCB pegawai. Hasil ini konsisten dengan temuan

penelitian sebelumnya, seperti yang dilaporkan oleh *Podsakoff et al.* (2020), yang juga menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam mendorong perilaku ekstra karyawan.

3.4. Kepuasan Kerja terhadap OCB

Kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap OCB. Nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan hubungan yang signifikan. Nilai koefisien sebesar 0,043 menunjukkan pengaruh yang lebih kecil dibandingkan dengan kepemimpinan, namun tetap menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin besar kemungkinan pegawai untuk menunjukkan perilaku OCB. Penelitian ini sejalan dengan temuan *Götz et al.* (2019), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan.

3.5. Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap OCB

Secara simultan, baik kepemimpinan maupun kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai F hitung sebesar 9,565 lebih besar dari F tabel (3,10), menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan OCB dalam organisasi. Kombinasi gaya kepemimpinan yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perilaku OCB.

Hasil penelitian ini sejalan dengan banyak studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan OCB. Namun, temuan ini juga memperlihatkan bahwa meskipun kedua faktor tersebut memengaruhi OCB, pengaruh kepemimpinan lebih dominan. Hal ini mungkin terkait dengan peran pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif, memberikan motivasi, dan membangun hubungan interpersonal yang mendukung perilaku ekstra karyawan. Sebaliknya, meskipun kepuasan kerja juga berpengaruh, pengaruhnya cenderung lebih kecil, yang menunjukkan bahwa aspek-aspek lain seperti lingkungan kerja dan budaya organisasi juga memainkan peran penting. Penelitian ini sejalan dengan temuan *Podsakoff et al.* (2019) dan *Newman et al.* (2020), yang menekankan pentingnya kepemimpinan dalam mendorong OCB. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan studi *Kumar & Gupta* (2021), yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh lebih besar terhadap OCB dibandingkan kepemimpinan. Hal ini mungkin disebabkan oleh perbedaan konteks, seperti jenis organisasi dan karakteristik pegawai.

3.6. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, implikasi praktis yang dapat diambil adalah bahwa organisasi, khususnya di sektor publik, perlu memperhatikan kualitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan OCB. Pemimpin yang efektif harus mampu menciptakan visi yang jelas, membangun komunikasi yang baik, dan memberikan dukungan kepada pegawai, sementara upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja, seperti pemberian kompensasi yang adil dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, juga sangat penting.

Berdasarkan temuan penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan oleh pemimpin dan pegawai di organisasi pemerintah untuk meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Pertama, bagi pemimpin, penting untuk fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan, terutama dalam memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang efektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional dan profesional kepada pegawai, serta mendorong mereka untuk berkontribusi lebih dari tugas formal, akan mampu meningkatkan tingkat OCB di dalam organisasi. Selain itu, pemimpin juga perlu memberikan umpan balik yang konstruktif dan penghargaan terhadap perilaku ekstra karyawan yang mendukung tujuan organisasi. Kedua, bagi pegawai, penting untuk meningkatkan keterlibatan dan komitmen terhadap organisasi dengan mendukung tujuan bersama dan berkontribusi secara sukarela, seperti membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas atau berinisiatif mengambil peran aktif di luar tugas formal. Selain itu, pegawai juga harus berusaha untuk

menjaga tingkat kepuasan kerja mereka dengan menciptakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta secara proaktif mengatasi tantangan pekerjaan. Dengan adanya dukungan yang kuat dari pemimpin dan komitmen dari pegawai, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan OCB, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa: a) Pengaruh Kepemimpinan terhadap OCB: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, koefisien sebesar 0,407, dan t hitung sebesar 4,407. Artinya, kepemimpinan yang efektif mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku ekstra yang mendukung tujuan organisasi, seperti membantu rekan kerja dan bertindak proaktif. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang efektif, serta menciptakan lingkungan yang mendukung akan memotivasi pegawai untuk berperilaku lebih dari sekadar tugas formal mereka. Pemimpin di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Datar perlu terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka dan inklusif. Program pelatihan kepemimpinan yang fokus pada keterampilan komunikasi dan pemberdayaan pegawai dapat diadakan untuk memperkuat kemampuan pemimpin dalam membangun iklim kerja yang mendukung OCB. b) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB: Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dengan nilai signifikansi sebesar 0,004, koefisien sebesar 0,043, dan t hitung sebesar 2,939. Meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan kepemimpinan, tingkat kepuasan kerja yang tinggi tetap mendorong perilaku OCB, seperti loyalitas dan kontribusi sukarela karyawan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, manajemen perlu fokus pada peningkatan kesejahteraan pegawai melalui pemberian kompensasi yang adil, pengembangan karier, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, peningkatan komunikasi antara manajemen dan pegawai terkait harapan dan kepuasan kerja akan membantu meningkatkan keterlibatan pegawai. c) Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap OCB: Secara simultan, kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, nilai F hitung sebesar 9,565, yang lebih besar daripada F tabel sebesar 3,10. Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menciptakan sinergi positif yang mendorong perilaku OCB secara optimal. Organisasi perlu memperhatikan hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan cara menciptakan kebijakan yang mendukung kedua faktor tersebut. Salah satunya adalah dengan memberikan pelatihan yang tidak hanya fokus pada peningkatan keterampilan kepemimpinan tetapi juga pada peningkatan kepuasan pegawai dalam berbagai aspek, seperti keseimbangan kerja-hidup, fasilitas kerja, dan hubungan interpersonal antar pegawai. d) Uji Validitas dan Reliabilitas: Berdasarkan hasil pengujian, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel, sehingga data yang diperoleh memiliki kualitas yang baik untuk dianalisis lebih lanjut. e) Koefisien Determinasi (R^2): Nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0,168 atau 16,8%. Hal ini berarti kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan mampu menjelaskan 16,8% dari variasi OCB, sementara sisanya, 83,2%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Meskipun kepemimpinan dan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan OCB, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi OCB. Pengembangan model yang lebih komprehensif, dengan memasukkan variabel-variabel lain seperti budaya organisasi, pengembangan karier, atau kompensasi non-finansial, dapat memberikan wawasan lebih dalam untuk meningkatkan OCB secara lebih efektif.

Kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi OCB, baik secara individu maupun simultan. Hasil ini menunjukkan bahwa organisasi perlu fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif dan peningkatan tingkat kepuasan kerja untuk mendorong perilaku positif karyawan. Meskipun demikian, karena sebagian besar variasi OCB dipengaruhi oleh faktor lain, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengidentifikasi variabel lain yang berperan dalam meningkatkan OCB.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S., Putra, A., & Hartanto, C. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 1(1), 22–29.
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, balvinder kaul. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9 (4), 306–319. 10.5296/ijhrs.v9i4.15697
- Efendi, R. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Koperasi PP Almunawwir Yogyakarta. *Jurnal Economic Edu*, 1(1), 1–5. <http://jurnal.umb.ac.id/index.php/ecoedu/article/view/882>
- Kartini, I. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Di Politeknik Lp3I Jakarta Kampus Jakarta Utara. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(1), 75. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v6i1.168>
- Lovell, S.E., Kahn, A.S., Anton, J. et al. (1999). Does Gender Affect the Link Between Organizational Citizenship Behavior and Performance Evaluation? *Sex Roles*, 41, 469–478, (1999). <https://doi.org/10.1023/A:1018883018719>
- Miftah Thoha. (2011). *Birokrasi dan Politik di Indonesia* (Cet. 8). RajagrafindoPersada.
- Pradhiptya, A. R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 6(1), 50–58.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). Perilaku Organisasi (Terjemahan Ratna Saraswati dan Febriella Sirait). *Selemba Empat*.
- Sandra M. Walz and Brian P. Niehoff. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: Their Relationship to Organizational Effectiveness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(3).
- Saragih, M. H., Andana, A., Hafiz, F. Al, & Meilando, M. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Servant dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Business Economic, Communication, and Social Sciences (BECOSS) Journal*, 3(1), 33–42. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v3i1.6924>
- Somroo A.A, B. R. J., & Shah S.A.M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7 (1). 10.1108/SAJBS-02-2017-0018
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2). <https://jurnal.unigal.ac.id/managementreview/article/view/2514>
- Tamimi, M., & Sopiiah, S. (2022). The Influence of Leadership Style on Employee Performance: A Systematic Literature Review. *International Journal of Entrepreneurship and Business Management*, 1(2), 128–138. <https://doi.org/10.54099/ijebm.v1i2.360>
- Vinet, L., & Zhedanov, A. (2011). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI SEKOLAH MENUJU GURU BERPRESTASI. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 44, Issue 8). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>

Halaman Ini Dikosongkan