

Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

(Effect of Organizational Citizenship Behavior and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable)

Oleh:

Mohammad Chairul Anwar¹⁾, Slamet Ahmadi²⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta^{1,2)}

anwarasep2013@gmail.com¹⁾; slametahmadi10@gmail.com²⁾

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu, Provinsi DKI Jakarta. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Slovin dari populasi sebanyak 207 orang dan didapat sampel sebanyak 137 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 0,835 yang berarti kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 83,5% dan sisanya 16,5% yang dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Berdasarkan hasil uji t -test menunjukkan bahwa variabel OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi variabel OCB dan kinerja karyawan, dan juga kepuasan kerja tidak dapat memediasi variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Kata kunci:

Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; Motivasi Kerja; Organizational Citizenship Behavior (OCB)

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and work motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable in the Thousand Islands Administrative District Employees, DKI Jakarta Province. The sampling technique in this study used the Slovin technique from a population of 207 people and obtained a sample of 137 people. Data collection through questionnaires or questionnaires. The analysis technique used is regression analysis, classical assumption test and path analysis. Data processing in this study using SPSS Statistic 24 tools. The test results of the coefficient of determination (R^2) of 0.835 which means the contribution of the independent variable to the dependent variable is 83.5% and the remaining 16.5% which is explained by other variables outside of this study. Based on the results of the t -test shows

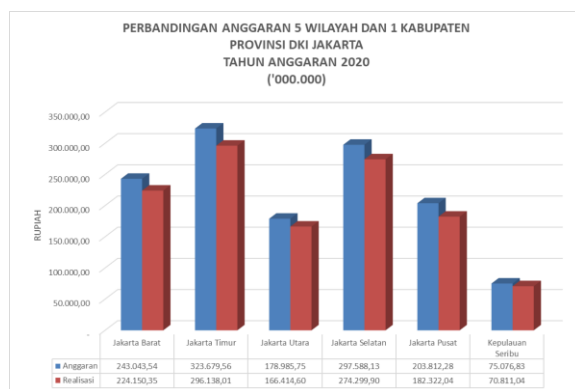
that the OCB variable has a positive and significant effect on employee performance, work motivation has a negative and significant effect on employee performance, job satisfaction has a positive and insignificant effect on employee performance, OCB has a positive and significant effect on job satisfaction, work motivation positive and significant effect on job satisfaction. The results of path analysis show that job satisfaction cannot mediate OCB variables and employee performance, and also job satisfaction cannot mediate work motivation and employee performance variables.

Keywords:

Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Citizenship Behavior (OCB); Work Motivation

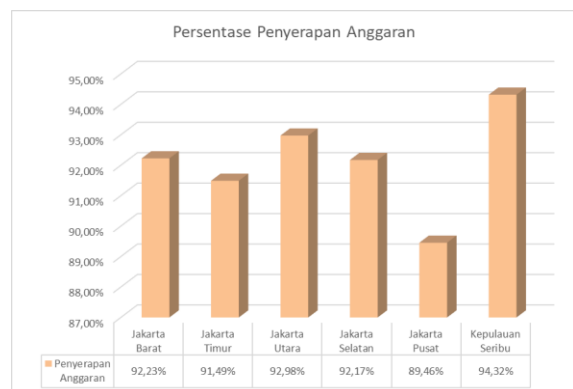
Pendahuluan

Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu merupakan wilayah bagian dari Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta yang memiliki luas wilayah sebesar 7.005,76 km², terdiri dari luas darat 8,71 km² dan luas laut sebesar 6.997 km² merupakan daerah termuda dari 5 (lima) wilayah kota lainnya di Provinsi DKI Jakarta.



Sumber : Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Provinsi DKI Jakarta, 2021

Gambar 1. Perbandingan Anggaran dan Realisasi Tahun 2020 Antara Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu Dengan 5 Wilayah di Provinsi DKI Jakarta



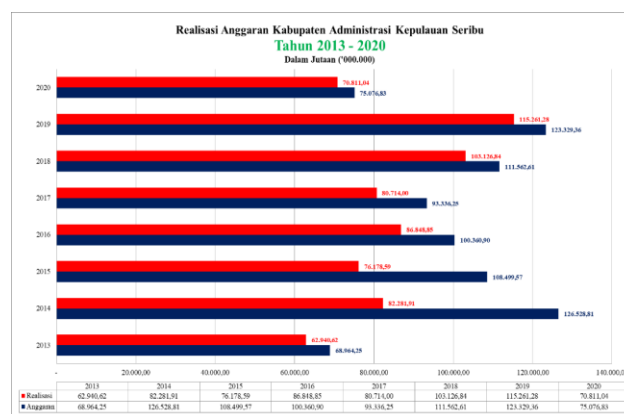
Sumber : Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Provinsi DKI Jakarta, 2021

Gambar 2. Persentase Penyerapan Anggaran Tahun 2020 Antara Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu Dengan 5 Wilayah di Provinsi DKI Jakarta

Dari gambar 1 Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu mendapat Anggaran yang sangat kecil dibanding 5 wilayah kota lainnya di Provinsi DKI Jakarta, hal ini dikarenakan wilayah yang termuda diantara wilayah di Provinsi DKI Jakarta. Namun demikian berdasarkan gambar diatas realisasi penyerapan Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu dibandingkan dengan 5 wilayah di Provinsi DKI Jakarta lebih tinggi dibanding dengan yang lainnya yaitu 94,32%, yang paling rendah adalah Jakarta Pusat yaitu 89,46%.

Dari dua gambar di atas, dapat dikatakan bahwa Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu memiliki kinerja yang baik sehingga perlu dipertahankan sehingga diperlukan SDM yang baik. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja dalam suatu organisasi mengalami kenaikan dan penurunan yang bersifat dinamis, tergantung pada kondisi yang ada dalam diri seseorang. Semakin baik kinerja sumber daya manusia akan semakin menunjang tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang optimal merupakan keinginan organisasi untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Hal ini juga terjadi pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu berdasarkan gambar 3 terjadi fluktuasi realisasi penyerapan anggaran dari tahun 2013 – 2020.



Sumber : Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Provinsi DKI Jakarta

Gambar 3. Kinerja Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu Dilihat dari Realisasi Anggaran Tahun 2013 – 2020

Untuk menjaga agar Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu dapat mempertahankan penyerapan anggaran dan pencapaian kinerja pada tahun-tahun yang akan datang perilaku karyawan Aparat Sipil Negara (ASN) juga perlu diperhatikan, karena dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku dan kriteria karyawan tersebut sering disebut dengan sebutan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku karyawan yang dimaksud disini adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di dalam tempat kerja baik itu kepada rekan kerja atau instansi/ organisasi. Karena Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu merupakan pulau-pulau terkecil dan luasnya sebelas kali dari daratan Provinsi DKI Jakarta diperlukan perilaku karyawan ASN yang melebihi tugas pokok dan fungsinya.

Sesuai dengan gambar 4 banyak ASN Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu harus lebih lama di Kepulauan Seribu karena tugas yang diberikan. Kadang kala apabila ada kegiatan pada hari Sabtu dan Minggu hampir selama seminggu mereka ada di Kepulauan Seribu. Sebaliknya untuk mereka ASN asli dari Kepulauan Seribu apabila ada kegiatan di darat mereka juga harus tinggal lebih lama di daratan kota Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa OCB harus dimiliki disetiap ASN Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

Peningkatan produktivitas dengan mengembangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat diharapkan pada suatu organisasi. OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB melibatkan beberapa perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan konstruktif dan bermakna membantu.

Sementara itu, motivasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dengan motivasi yang tepat akan mendorong pegawai bekerja lebih efektif dan efisien sehingga diharapkan kinerjanya akan meningkat. Dengan motivasi yang tinggi, maka pegawai akan bekerja lebih giat di dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan

motivasi yang rendah maka pegawai tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dikerjakannya.

Kepuasan kerja disinyalir dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya hubungan timbal balik antara kinerja dengan kepuasan kerja, di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan menunjukkan kinerja yang baik pula. Di sisi lain kepuasan kerja disebabkan pula oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang kinerjanya baik akan mendapatkan kepuasan. Kepuasan kerja adalah emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan tentang bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu harus memiliki Sumber Daya Manusia yang banyak guna mencapai tujuan organisasi yang optimal. Namun demikian Sumber Daya Manusia atau personil yang ada pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu sangat tidak sesuai dengan beban kerja yang ditetapkan. Dalam melaksanakan tugas rutinnnya diharapkan perilaku pegawai dalam bekerja yang tidak hanya berorientasi pada reward saja. Pegawai harus mampu menyelesaikan tugas dengan sepenuh hati. Oleh sebab itu peranan OCB penting diterapkan dalam pekerjaan.

Disamping itu faktor motivasi kerja juga sangat berpengaruh pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas rutinnnya. Dengan adanya perilaku OCB dalam diri pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu dan motivasi kerja yang kuat, di duga mampu meningkatkan kinerja pegawai yang di mediasi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu, mengindikasikan adanya *research gap* dari dua variabel independent *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja yang mempengaruhi variabel bebas kinerja karyawan dan variabel *intervening* kepuasan kerja. OCB terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang diteliti Pujiwati dan Muhdiyanto (2020), hasil dari perhitungan uji analisis jalur memiliki pengaruh yang tidak langsung lebih kecil pengaruh langsung, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi OCB terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Monyta Rela Amalia (2019) yang terdapat pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja yang dibuktikan oleh uji analisis jalur memiliki pengaruh yang tidak langsung lebih besar pengaruh langsung.

Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang diteliti Ayu Dienna Maharani (2020) hasil dari penelitian motivasi memiliki pengaruh secara tidak langsung yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai sebagai mediator. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Rati Nawas Tuti (2019) yang terdapat Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja, berdasarkan pengujian *Path Analysis*, di dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi tidak signifikan, yang berarti kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediator dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Rati Nawas Tuti (2019) dalam penelitiannya menyarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang mendalam dengan menggunakan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan selain variabel-variabel yang telah diteliti sebelumnya, agar tercipta perkembangan dalam penelitian selanjutnya.

Sesuai dengan latar belakang di atas tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis pengaruh OCB dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang di mediasi melalui kepuasan kerja pada Pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu, Provinsi DKI Jakarta.

Kinerja Pegawai

Menurut Sudarmanto (dalam Mambang & Harmini, 2015), paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja aktual yang memerlukan pengukuran kinerja perusahaan secara

komprehensif, tidak terbatas pada efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (*intangible*). Dalam penelitian ini dari penjabaran teori diatas bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan dimensi prestasi kerja, kesetiaan / loyalitas, tanggung jawab, ketaatan, kerjasama. Adapun indikatornya adalah target, ketelitian, bagian dari keluarga, penyelesaian tugas, mematuhi peraturan, ketepatan waktu, kerjasama dengan pimpinan dan kerjasama dengan rekan kerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku extra peran dalam organisasi dan orang yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Contoh perilaku yang termasuk kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja, Robbins (dalam Triandani, 2017). Adapun dalam penelitian ini indikator atau dimensi yang digunakan adalah dimensi Organ (dalam Windy Syafira Lubis, 2019), yang terdiri dari 5 dimensi, yaitu: *altruism*, *civic virtue*, *conscientiousness*, *courtesy*, dan *sportsmanship*. Dengan indikator yaitu membantu rekan kerja yang memiliki baban kerja lebih berat, menggantikan pekerjaan rekan kerja yang berhalangan untuk hadir, mengambil inisiatif rekomendasi atau saran inovatif, mematuhi peraturan-peraturan dalam organisasi, tidak membuang-buang waktu, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, menghargai hak dan privasi rekan kerja dan toleransi pada situasi yang kurang ideal / tidak nyaman.

Motivasi

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara (2012:173) mengemukakan bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu. Sedangkan Nawawi (2007: 351), menjelaskan bahwa kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (motive), yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu, dengan kata lain motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Dengan demikian, motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu kegiatan. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu, dalam penelitian ini dimensi pada motivasi yang penulis gunakan adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, dengan indikator pemberian gaji, jaminan keamanan di ruang kerja, jaminan keamanan di tempat kerja, saling membantu dan menjalin hubungan.

Kepuasan Kerja

Luthans (dalam Mukmin & Indra, 2019) menjelaskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut Robbins (dalam Maharani, 2020), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang seseorang terhadap pekerjaan yang telah dilakukan yang berdampak pada sikap positif dalam peningkatan kerja. Kepuasan kerja adalah Suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya menurut Robbins (dalam Maharani, 2020), dalam penelitian ini dimensi pada kepuasan kerja yang penulis gunakan adalah tugas yang

dikerjakan dan suasana kerja, dengan indikator pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja.

Pengaruh OCB terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh OCB terhadap Kepuasan Kerja. Salah satu faktor pembentuk kepuasan kerja adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Titisari, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Ricky Lukito (2020) bahwa ada pengaruh signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu diduga bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

H1: Terdapat pengaruh OCB terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi karyawan adalah indikator kinerja inti dalam sumber daya manusia karena memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas, ketidakhadiran atau turnover. Motivasi seseorang untuk bekerja merupakan hal yang sangat kompleks karena melibatkan faktor-faktor individual dan organisasional. Faktor individual meliputi kebutuhan, tujuan dan kemampuan. Sedangkan yang termasuk pada faktor organisasional meliputi pembayaran, keamanan, rekan kerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri (Yulianti, 2016:9). Hasil penelitian yang dilakukan Richard, Yendra, M. Ridwan Rumasukun, Ahmad Jusmin, Saling (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kerja pegawai. Oleh karena itu diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

H2: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai

OCB yang berada dalam sebuah organisasi mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih efektif dan positif. Hal ini dapat mendukung karyawan yang belum menerapkan OCB untuk berperilaku lebih dan membantu meningkatkan kinerjanya (Ramadhan, 2018:4). Kinerja dihasilkan melalui banyak hal diantaranya lingkungan kerja termasuk rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan bantuan dan menjadi contoh yang baik akan memberikan dampak bagi sesama karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Anisa Fitriani, Mohammad Zainul, Sulastini (2019) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini artinya bahwa semakin baik OCB yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Oleh karena itu diduga bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

H3: Terdapat pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dua hal yang berkaitan dengan kinerja/performance adalah kesediaan atau motivasi dari karyawan untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya (Mahardika, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Syahrul Nur Rizky, Hadi Sunaryo, A. Agus Priyono (2018) bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan. untuk memunculkan kemauan

dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula pencapaian kinerja pegawai. Oleh karena itu diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

H4: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai

Rosita (2016:4) menyebutkan Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Kepuasan kerja terpenuhi maka kinerja pegawai meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Eka Pariyanti, Rinnanik, Tri Mardiono (2019) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

H5: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Widyastuti (2015) menyebut Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja, memiliki konsep akan hasil, perlakuan dan prosedur yang adil, sehingga perlu adanya kepercayaan antar karyawan dan atasan, maka karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi. Munculnya OCB dapat menjadi gambaran adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Rati Nawas Tuti (2019), hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan uraian tersebut diatas diduga bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

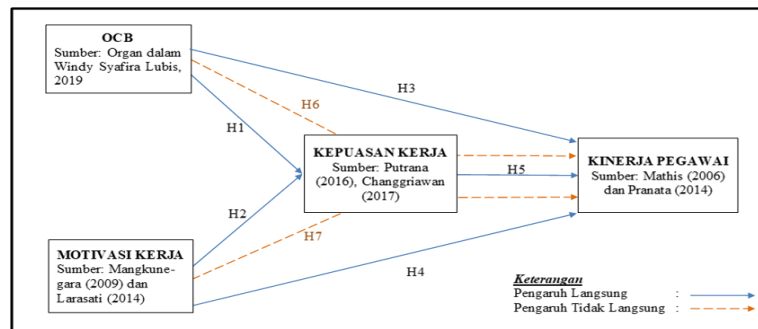
H6: Terdapat pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja yang tinggi untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Dienna Maharani (2020) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena ketika karyawan termotivasi maka mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya. Berdasarkan uraian tersebut diatas diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

H7: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai variabel-variabel penelitian telah didefinisikan dan tergambar dalam kerangka pemikiran sesuai dengan gambar 4.



Gambar 4. Kerangka Pemikiran / Kostelasi

Sumber: Penulis, 2021

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.

Teknik simple random sampling adalah teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini. Pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu yang disebut *simple* / sederhana (Sugiyono, 2007). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu sebanyak 207 orang dengan sampel yang digunakan yaitu sebanyak 137 orang. Operasionalisasi variabel Penelitian terlihat pada tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X ₁) <i>Organ dalam Windy Syafira Lubis (2019)</i>	OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja pegawai sehingga jika tidak ditampilkan tidak akan diberi hukuman.	<i>Altruism</i>	1) Membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja lebih berat 2) Menggantikan pekerjaan rekan kerja yang berhalangan untuk hadir
		<i>Civic Virtue</i>	3) Mengambil inisiatif rekomendasi atau saran inovatif
		<i>Conscientiousness</i>	4) Mematuhi peraturan-peraturan dalam organisasi 5) Tidak membuang-buang waktu
		<i>Courtesy</i>	6) Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja 7) Menghargai hak dan privasi rekan kerja
		<i>Sportmanship</i>	8) Toleransi pada situasi yang kurang ideal / tidak nyaman
Motivasi Kerja (X ₂)	Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu	Kebutuhan fisiologis	1) Pemberian gaji
		Kebutuhan Rasa Aman	2) Jaminan keamanan di ruang kerja 3) Jaminan keamanan di tempat kerja
		Kebutuhan Sosial	4) Saling membantu 5) Menjalin hubungan

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
Kepuasan Kerja (Y ₁) (Robins, 2001: 179)	Suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya	Tugas yang dikerjakan	1) Pekerjaan
			2) Upah
			3) Promosi
		Suasana kerja	4) Pengawas
			5) Rekan Kerja
Kinerja Pegawai (Y ₂) (Ambar Sulistyani : 2002)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	Prestasi kerja	1) Target 2) Ketelitian
		Kesetiaan/ Loyalitas	3) Bagian dari keluarga 4) Dedikasi diri
		Tanggung Jawab	5) Kualitas kerja 6) Penyelesaian tugas
		Ketaatan	7) Mematuhi peraturan 8) Ketepatan waktu
		Kerjasama	9) Kerjasama dengan pimpinan 10) Kerjasama dengan rekan kerja

Sumber: Penulis, 2021

Analisis data menggunakan software *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) Versi 24 for Windows dengan 6 (enam) tahap. Pertama, pengujian kualitas data. Kedua, Frekuensi Data. Ketiga, melakukan uji normalitas. Tahap keempat, melakukan analisis regresi berganda. Kelima, melakukan pengujian hipotesis. Dan terakhir, melakukan analisis jalur dengan menggunakan Uji Sobel.

Sumber dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung dari sumber datanya melalui daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan kepada responden yang dijadikan sampel. Penelitian ini menggunakan survey untuk mendapatkan data-data yang diperlukan. Cara yang digunakan adalah dengan menyebarkan daftar pertanyaan (*questionnaire*) kepada responden pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu melalui *Google Form* yang bagikan linknya melalui aplikasi WAG di lingkungan Pemerintah Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

Untuk mengukur instrumen penelitian ini, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji Validitas bertujuan untuk mengukur sah /valid tidaknya suatu kuesioner (Maholtra, 2009). Menurut (Ghozali, 2006) Suatu kuesioner dikatakan valid jika nilai loading factor variabel lebih besar dari 0,5 (0,5 > Sig.) Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan suatu kuesioner dapat dipercaya atau tidak, (Ghozali, 2006). Dari persamaan regresi akan didapatkan bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut (Situmorang, 2010):

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots 1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1 + \varepsilon \dots\dots\dots 2)$$

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa metode analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening*. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk memperkirakan *kausalitas* antara variabel (model insidental) yang sebelumnya ditentukan berdasarkan teori.

Hasil Penelitian

Tahap Pertama Pengujian Kualitas Data (Uji Validitas dan Reliabilitas)

Hasil uji validitas OCB, motivasi kerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja pegawai berdasarkan SPSS 24 sebagaimana terlihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Uji Validitas	Cronbach Alpha (α)	Syarat	Uji Reliabilitas
OCB (X1)	X1-1	0,669	0,1678	Valid	0,9459	0,7000	Reliabel
	X1-2	0,881		Valid			
	X1-3	0,881		Valid			
	X1-4	0,812		Valid			
	X1-5	0,855		Valid			
	X1-6	0,871		Valid			
	X1-7	0,713		Valid			
	X1-8	0,821		Valid			
	X1-9	0,874		Valid			
	X1-10	0,876		Valid			
Motivasi Kerja (X2)	X2-1	0,670	0,1678	Valid	0,8851	0,7000	Reliabel
	X2-2	0,696		Valid			
	X2-3	0,673		Valid			
	X2-4	0,689		Valid			
	X2-5	0,746		Valid			
	X2-6	0,772		Valid			
	X2-7	0,763		Valid			
	X2-8	0,734		Valid			
	X2-9	0,720		Valid			
	X2-10	0,683		Valid			
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1-1	0,782	0,1678	Valid	0,8926	0,7000	Reliabel
	Y1-2	0,765		Valid			
	Y1-3	0,755		Valid			
	Y1-4	0,724		Valid			
	Y1-5	0,684		Valid			
	Y1-6	0,685		Valid			
	Y1-7	0,700		Valid			
	Y1-8	0,520		Valid			
	Y1-9	0,773		Valid			
	Y1-10	0,800		Valid			
Kinerja Pegawai (Y)	Y2-1	0,858	0,1678	Valid	0,9475	0,7000	Reliabel
	Y2-2	0,855		Valid			
	Y2-3	0,785		Valid			
	Y2-4	0,638		Valid			
	Y2-5	0,870		Valid			
	Y2-6	0,855		Valid			
	Y2-7	0,857		Valid			
	Y2-8	0,819		Valid			
	Y2-9	0,898		Valid			
	Y2-10	0,860		Valid			

Sumber: data primer diolah, 2021

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 OCB diperoleh nilai total rata-rata sebesar 44,65 yang artinya bahwa secara dominan persepsi OCB pegawai pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu adalah sangat baik. Variabel motivasi kerja diperoleh nilai total rata-rata sebesar 42,61 yang artinya bahwa secara dominan persepsi motivasi kerja pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu adalah baik. Kepuasan kerja

diperoleh nilai total rata-rata sebesar 42,20 yang artinya bahwa secara dominan persepsi kepuasan kerja pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu adalah baik. Dan variabel kinerja pegawai diperoleh nilai total rata-rata sebesar 42,45 yang artinya bahwa secara dominan persepsi kinerja pegawai pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu adalah baik. Dapat disimpulkan frekuensi data pada hasil penelitian secara dominan persepsi jawaban responden rata-rata sangat baik, oleh karenanya tahap pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

Tahap Ketiga Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik sebagaimana terlihat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. 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> = 0,125 berdistribusi normal	<i>Tolerance</i> $X_1 = 0,420$; $X_2 = 0,420$ <i>VIF</i> $X_1 = 2,382$; $X_2 = 2,382$ Tidak terjadi multikolonieritas	Nilai Sig. $X_1 = 0,227$ (> 0,05) Nilai Sig. $X_2 = 0,229$ (> 0,05) Tidak ada gejala heteroskedastisitas	$1,751 < 1,793 < 2,309$ Tidak terdapat Autokorelasi
2	Model Kedua	<i>Asymp. Sig.</i> = 0,058 berdistribusi normal	<i>Tolerance</i> $X_1 = 0,348$; $X_2 = 0,304$ $Y_1 = 0,293$ <i>VIF</i> $X_1 = 2,870$; $X_2 = 3,287$ Tidak terjadi multikolonieritas	Nilai Sig. $X_1 = 0,576$ (> 0,05) Nilai Sig. $X_2 = 0,118$ (> 0,05) Nilai Sig. $Y_1 = 0,057$ (> 0,05) Tidak ada gejala heteroskedastisitas	$1,751 < 2,067 < 2,309$ Tidak terdapat Autokorelasi

Sumber: data primer diolah, 2021

Dari tabel 3 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 OCB dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan OCB dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Tabel 4. Hasil Uji Statistik t Model Pertama dan Model Kedua

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5.234	2.092		.014
	OCB	.364	.069	.379	.000
	Motivasi Kerja	.486	.068	.516	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3.371	1.639		.042
	OCB	.709	.058	.725	.000
	Motivasi Kerja	.133	.061	.138	.032
	Kepuasan Kerja	.098	.066	.096	.141

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer diolah, 2021

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

$$Y_1 = 5,234 + 0,364X_1 + 0,486X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots 1)$$

$$Y_2 = 3,271 + 0,709X_1 + 0,133X_2 + 0,098Y_1 + \varepsilon \dots\dots\dots 2)$$

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 5 di bawah ini:

Tabel 5. Hasil Uji-t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
Persamaan Model Pertama			
OCB (X1)	5,244	1,97783	Positif dan Signifikan (H1 diterima)
Motivasi Kerja (X2)	7,138	1,97783	Positif dan Signifikan (H2 diterima)
Persamaan Model Kedua			
OCB (X1)	12,149	1,97796	Positif dan Signifikan (H3 diterima)
Motivasi Kerja (X2)	2,166	1,97796	Positif dan Signifikan (H4 diterima)
Kepuasan Kerja (Y1)	1,479	1,97796	Positif dan Tidak Signifikan (H4 ditolak)

Sumber: data primer diolah, 2021

Uji F (Anova)

Uji F untuk model persamaan pertama dan kedua dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji-F

Model Persamaan Pertama

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	2063.275	2	1031.638	161.306
	Residual	857.002	134	6.396	
	Total	2920.277	136		

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, OCB

Model Persamaan Kedua

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	2526.882	3	842.294	224.538
	Residual	498.914	133	3.751	
	Total	3025.796	136		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, OCB, Motivasi Kerja

Sumber: data primer diolah, 2021

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas yang digunakan mampu menjelaskan variabel terikat (Uji Kelayakan Model). Hasil model persamaan pertama nilai F_{hitung} dari uji F_{test} adalah 161.306, dengan Sig. 0,000. Karena probabilitas secara substansial lebih rendah dari 0,05, model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan, atau variabel OCB dan Motivasi Kerja dapat dianggap memiliki pengaruh yang sama terhadap Kepuasan Kerja.

Sedangkan model persamaan kedua hasil nilai F_{hitung} dari uji F_{test} adalah 224.538, dengan Sig. 0,000. Karena probabilitas secara substansial lebih rendah dari 0,05, model regresi dapat

digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan, atau variabel OCB, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja dapat dianggap memiliki pengaruh yang sama terhadap Kinerja Pegawai

Uji Koefisien Deterinasi

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

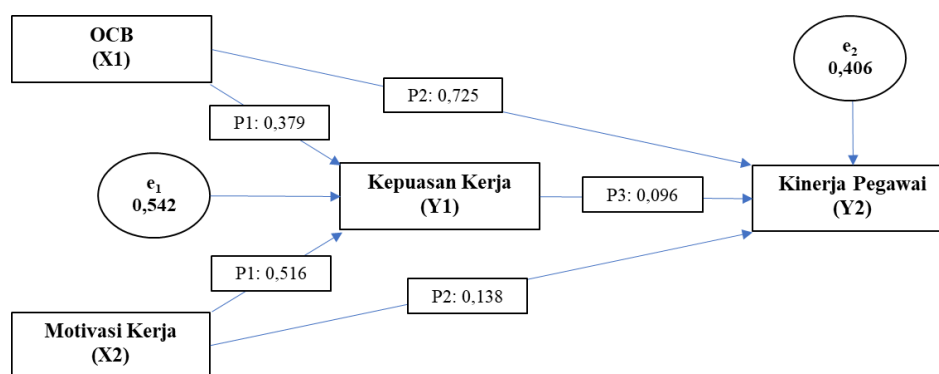
Model Persamaan Pertama					Model Persamaan Kedua				
Model Summary ^b					Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 ^a	.707	.702	2.529	1	.914 ^a	.835	.831	1.937
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, OCB					a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, OCB, Motivasi Kerja				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja					b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber: data primer diolah, 2021

Hasil uji koefisien determinasi (R^2) pada model persamaan pertama dan kedua senilai 0,707 dan 0,835 yang menunjukkan bahwa variabel *independent* dan *dependent* memiliki keterkaitan yang kuat karena mendekati 1. Koefisien determinasi (*adjusted R squared*) Model Persamaan Pertama sebesar 0,707 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas / *independent* mempengaruhi variabel terikat / *dependent* sebesar 70,7%, sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tak termasuk ke dalam penelitian ini pada persamaan pertama.

Dan Model Persamaan Kedua sebesar 0,831 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas/ *independent* mempengaruhi variabel terikat / *dependent* sebesar 83,1%, sedangkan sisanya 17,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tak termasuk ke dalam penelitian ini pada persamaan kedua.

Tahap Enam Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Gambar 5. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dari gambar 5 setelah dihitung melalui rumus Sobel Test dihasilkan t_1 dan t_2 , sehingga dapat diambil kesimpulan sebagai berikut (a) Nilai t_1 hitung sebesar 1,38254 lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,97783. Maka dapat disimpulkan bahwa Tidak Signifikan. Hal ini berarti Kepuasan Kerja tidak dapat menjadi mediator dalam pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai. (b) Nilai t_2 hitung sebesar 1,41514 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,97783. Maka dapat disimpulkan bahwa Tidak Signifikan. Hal ini berarti Kepuasan Kerja tidak dapat menjadi mediator dalam pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian Hipotesis

Pengaruh OCB terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji-t model pertama pada tabel 3 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,364 dengan tingkat signifikansi pada 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dimana H1 diterima.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji-t model pertama pada tabel 3 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,486 dengan tingkat signifikansi pada 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dimana H2 diterima.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji-t model kedua pada Tabel 3 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,709 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dimana H3 diterima.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji-t model kedua pada Tabel 3 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,133 dengan tingkat signifikansi pada 0,032 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dimana H4 diterima.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji-t model kedua pada tabel 3, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,098 dengan tingkat signifikansi pada 0,141 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dimana H5 ditolak.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur, menunjukkan bahwa besaran pengaruh tidak langsung variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, didapatkan besaran nilai t1 sebesar 1,38254 lebih kecil dari ttabel = 1,97783. Menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja, sehingga H6 ditolak.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur, menunjukkan bahwa besaran pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja, didapatkan besaran nilai t2 sebesar 1,41514 lebih besar dari ttabel = 1,97783. Menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H7 ditolak.

Dapat disimpulkan bahwa hasil hipotesis penelitian ini terdapat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Kesimpulan
1.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Diterima
2.	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Diterima
3.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Diterima
4.	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Diterima
5.	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Ditolak
6.	OCB tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja	Ditolak
7.	Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja	Ditolak

Sumber: Data diolah, 2021

Pembahasan

OCB berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t test variabel OCB memiliki nilai koefisien sebesar 0,364 dan nilai signifikansi sebesar 0,000, hal ini menunjukkan bahwa OCB berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya OCB karyawan maka akan semakin meningkat pula Kepuasan Kerja pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya OCB yang diberikan meningkat sehingga kepuasan kerja karyawan secara otomatis akan meningkat yang menyebabkan minat kerja pegawai tinggi dalam mengerjakan pekerjaan rutinitasnya. Ricky Lukito (2020) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan dengan pemberian kompensasi yang benar maka akan mendorong karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja. Karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kualitas kerja yang baik pula.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian t test variabel Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,486 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal tersebut menunjukkan Motivasi Kerja meliputi Motivasi Kerja dari lingkungan teknologi, Motivasi Kerja dari lingkungan manusia, dan Motivasi Kerja dari lingkungan organisasional terbukti memotivasi karyawan agar tingkat produktifitas karyawan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Ahmad Said, Dwi Wahyu Artiningsih, Husnurrofiq (2020), mengidentifikasi adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja yang nyaman menyebabkan karyawan semakin termotivasi dalam bekerja. Motivasi Kerja meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik, dan keduanya memiliki dampak positif terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja yang membuat karyawan merasa nyaman bekerja menyebabkan karyawan merasa nyaman pula di tempat kerja.

OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t test variabel OCB memiliki nilai koefisien sebesar 0,709 dengan tingkat signifikansi pada 0,000, hal ini menunjukkan bahwa OCB berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya OCB karyawan maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu. Hal ini sesuai dengan analisis deskriptif jawaban responden pada item pertanyaan *Saya selalu membuat Laporan Kegiatan setelah saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik* dengan nilai rata-rata 4,73 sebagai nilai rata-rata tertinggi. Secara teoritis, penelitian ini diperkuat pendapat menurut Annisa Sari, Abd. Kodir Djaelani, Eka Farida (2021) yang menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dihadapi di Motivasi Kerja. Sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpangkal dari aspek kerja, seperti upah, kesempatan promosi, fasilitas yang diberikan di tempat kerja sudah cukup nyaman dan Adanya penghargaan (Reward) dari pimpinan setiap mengerjakan tugas dengan baik.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji t test variabel Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,133 dan nilai signifikansi sebesar 0,032, hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya Motivasi Kerja karyawan maka akan semakin meningkat pula Kinerja pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu. Berdasarkan analisis deskriptif jawaban responden terhadap variabel Motivasi Kerja memperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,66. Hal ini membuktikan bahwa karyawan setuju untuk *profesi / ketrampilan yang saya punyai dapat digunakan di organisasi ini*. Motivasi Kerja yang tinggi menyebabkan tingkat konsentrasi karyawan dalam bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan meningkat. Motivasi Kerja yang baik lingkungan fisik maupun non fisik memberikan dukungan terhadap peningkatan prestasi Kerja Pegawai.

Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji ttest variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,098 dan nilai signifikansi sebesar 0,141, hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan terhadap Kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya Kepuasan Kerja karyawan maka akan semakin meningkat pula Kinerja pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu namun masih ada faktor lain yang mempengaruhinya. Hal ini sesuai dengan analisis deskriptif jawaban responden pada item pertanyaan *Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik* dengan nilai rata-rata 4,44 sebagai nilai rata-rata tertinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Monyta Rela Amalia (2019) dan Silahul Mukmin, Indra Prasetyo (2019) mendapatkan temuan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh Positif terhadap Kinerja, artinya ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi menyebabkan karyawan mampu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja. Kondisi tersebut menyebabkan hasil pekerjaan karyawan meningkat. Kepuasan Kerja merupakan dorongan dari dalam internal karyawan sehingga ketika Kepuasan Kerja tinggi maka karyawan memiliki komitmen yang kuat dan tidak mudah putus asa menghadapi berbagai masalah dalam pekerjaan, sehingga hal tersebut meningkatkan hasil pekerjaan.

Pengaruh Mediasi Variabel OCB terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur, menunjukkan bahwa besaran pengaruh tidak langsung variabel OCB terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja, didapatkan besaran nilai t_1 sebesar 1,38254 lebih kecil dari $t_{tabel} = 1,97783$. Menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh OCB terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pujiwati, Muhdiyanto (2020), menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan OCB terhadap Kinerja Pegawai. Dalam hal ini Kepuasan Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh yang dihasilkan dari OCB terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan perbandingan dari pengaruh langsung dan tak langsung menunjukkan bahwa nilai koefisien dari perhitungan pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tak langsung ($0,725 < 1,38254$). Hal ini dikarenakan mean dari jawaban responden mengenai Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan masih termasuk kategori rendah yaitu sebesar 3,72.

Pengaruh mediasi Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur, menunjukkan bahwa besaran pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, didapatkan besaran nilai t_2 sebesar 1,41514 lebih kecil dari $t_{tabel} = 1,97783$. Menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian Rati Nawas Tuti (2019) yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja yang belum tentu dapat memunculkan Kepuasan Kerja karyawan sehingga tidak dapat mempengaruhi dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu. Berdasarkan perbandingan dari pengaruh langsung dan tak langsung menunjukkan bahwa nilai koefisien dari perhitungan pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tak langsung ($0,138 < 1,41514$). Hal ini dikarenakan mean dari jawaban responden mengenai karyawan Saya akan mendedikasikan diri saya di organisasi ini meskipun banyak organisasi lain yang menawarkan kerja dengan gaji yang tinggi termasuk dalam kategori rendah yaitu sebesar 4,28.

Kesimpulan

(1) OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,709. (2) Motivasi.Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,133 dengan tingkat signifikansi pada 0,032 (3) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,098. (4) OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai sebesar 0,364 (5) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,486 (6) Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan OCB terhadap Kinerja Pegawai, besaran nilai koefisien sebesar 1,38254 lebih kecil dari $t_{tabel} = 1,97783$. (7) Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai besaran nilai koefisien sebesar 1,41514 lebih kecil dari $t_{tabel} = 1,97783$.

Memberikan kesempatan kepada staf untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan baik secara daring maupun tatap muka minimal 2.700 jam per tahun. Memberikan izin belajar kepada staf untuk meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi guna meningkatkan kompetensi masing-masing staf. Memberikan siraman rohani kepada staf dengan mendatangkan penceramah, motivator dan para ahli lainnya guna meningkatkan SQ (Spritual

Quotient) dan EQ (Emotional Quotient) agar menjadi pribadi yang baik dan gemar memberi kebahagiaan di lingkungan kantor. Secara rutin dan berkala mengadakan pertemuan baik formal maupun informal di dalam ataupun di luar kantor guna meningkatkan intensitas komunikasi antara atasan dan bawahan, dapat berupa Outing, Family Gathering atau Peningkatan Wawasan Pegawai. Untuk penelitian selanjutnya perlu dilakukan penelitian-penelitian sejenis untuk tipe-tipe instansi atau perusahaan lain yang belum tergambarkan dan mengamati OCB para pegawai dan motivasi kerja sebagai variabel yang dapat memperkuat hubungan terhadap kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Amalia, M. R. (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*.
- Fitriani, A., Zainul, M., & Sulastini. (2021). Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) dan Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) terhadap Kinerja Pegawai pada BTIKP Provinsi Kalimantan Selatan. *eprints.uniska-bjm.ac.id*, 1–11.
- Lubis, W. (2019). Pengaruh Quality of Work Life (QWL), Organizational Citizenship Behavior (OCB), Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Socfin Indonesia (Socfindo) di Medan. *repositori.usu.ac.id*, Vol 8, No 5, 55.
- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, Vol 8, No 2, 1-9. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10599>
- Maharani, A.D. (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*, Vol 1, 87–95. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/article/view/3235>
- Mambang, M., & Harmini, H. (2015). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*, Vol 2 No 1, 19-24. <https://doi.org/10.33084/pencerah.v2i1.784>
- Mukmin, S., & Indra, P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manejerial Bisnis*, Vol 2 No 2 – Desember-Maret 2019. ISSN 2597-503X.
- 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*, Vol 15, No 2, 293–307. <https://doi.org/10.31967/relasi.v15i2.313>.
- Pujiwati. (2020). Pengaruh Komitmen dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris di PT PLN (Persero) UP3 Magelang). 328–344.
- Rizky, S.N., Sunaryo, H., & Priyono, A.A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan. *E – Jurnal Riset Manajemen*, Vol 77.
- Rumasukun, M. R., & Jusmin, A. (2020). 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*, Vol 3, No 2. <http://jurnal1.uniap.ac.id/uyip/index.php/tjbm/article/view/12>
- Said, A., & Artiningsih, D. W. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *eprints.uniska-bjm.ac.id*, Vol 466, No 1.
- Triandani, S. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Inti Kharisma Mandiri Riau Pekanbaru. *Jurnal Al-Iqtishad*.
- Tuti, R. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id*.