

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepemimpinan yang Melayani Terhadap Kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Mediasi

Adi Arianto, Endang Tjahjaningsih

Universitas Stikubank (Unisbank) Semarang

adiarianto0079@mhs.unisbank.ac.id, naning@edu.unisbank.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of quality of work life and servant leadership on ASN performance, with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a mediating variable. This study was conducted on the State Civil Apparatus (ASN) in Tegal City, with a population of 2,500 people. The research sample was 104 ASN selected using purposive sampling technique. Data collection was carried out through questionnaires, and data analysis used the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The research results show that the quality of work life and servant leadership have a positive and significant effect on OCB. Furthermore, OCB has a positive and significant effect on ASN performance. In addition, OCB has been proven to mediate the influence of quality of work life and servant leadership on ASN performance. These findings indicate that improving the quality of work life and implementing servant leadership can increase ASN extra-role behavior, which ultimately contributes to increased performance. The implications of this research highlight the importance of improving the work environment and a service-oriented leadership style to improve ASN performance through strengthening OCB. These results can be a basis for policy makers in designing strategies to increase the effectiveness and productivity of ASN in Tegal City.

Keywords: *Quality of Work Life, Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, ASN Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja ASN, dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. Studi ini dilakukan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Tegal, dengan populasi sebanyak 2.500 orang. Sampel penelitian sebanyak 104 ASN yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dan analisis data menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selanjutnya, OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Selain itu, OCB terbukti memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja ASN. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kehidupan kerja serta penerapan kepemimpinan yang melayani dapat meningkatkan perilaku ekstra-peran ASN, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Implikasi penelitian ini menyoroti pentingnya perbaikan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan untuk meningkatkan kinerja ASN melalui penguatan OCB. Hasil ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan dalam merancang strategi peningkatan efektivitas dan produktivitas ASN di Kota Tegal.

Kata kunci: Kualitas Kehidupan Kerja, Kepemimpinan yang Melayani, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja ASN.

PENDAHULUAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas pelayanan publik di Indonesia. Pemerintah terus berupaya meningkatkan kinerja ASN melalui berbagai kebijakan dan program guna memastikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat (Robbins & Judge, 2016). Namun, berbagai tantangan masih dihadapi, terutama dalam aspek lingkungan kerja dan kepemimpinan, yang berpengaruh terhadap produktivitas serta komitmen pegawai dalam menjalankan tugasnya. Salah satu tantangan utama adalah penurunan jumlah ASN, yang terjadi akibat jumlah pegawai yang pensiun lebih besar dibandingkan dengan penerimaan pegawai baru melalui jalur Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Hal ini mengakibatkan meningkatnya beban kerja ASN yang tersisa, sehingga banyak dari mereka harus bekerja melebihi jam kerja yang telah ditentukan atau mengambil tugas di luar tugas pokok dan fungsi (tupoksi) mereka (Greenberg & Baron, 2018).

Di tengah keterbatasan sumber daya manusia, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi faktor krusial dalam menjaga efektivitas organisasi. OCB merujuk pada perilaku sukarela pegawai yang melampaui tugas formalnya, seperti membantu rekan kerja atau menunjukkan inisiatif tambahan (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Data dari survei internal Pemerintah Kota Tegal menunjukkan bahwa meskipun jumlah ASN mengalami penurunan dari 2.500 orang pada tahun 2019 menjadi 2.300 orang pada tahun 2023, indeks OCB justru meningkat dari 48% menjadi 61% pada periode yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa ASN semakin terdorong untuk berkontribusi lebih, meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya. Namun, peningkatan OCB ini lebih didorong oleh kebutuhan organisasi untuk mengatasi kekurangan pegawai daripada oleh faktor intrinsik yang mendukung lingkungan kerja yang kondusif.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi peningkatan OCB dan kinerja ASN adalah kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja yang baik, seperti lingkungan kerja yang nyaman, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta dukungan fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai (Cascio, 2015). Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja ASN. Hefni (2022) menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN, sedangkan penelitian Nadiroh dan Rijanti (2022) menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan hasil ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami sejauh mana kualitas kehidupan kerja memengaruhi kinerja ASN, terutama dalam konteks birokrasi pemerintahan.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga menjadi faktor yang berperan penting dalam mendorong kinerja pegawai. Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) merupakan salah satu pendekatan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan menempatkan kebutuhan pegawai sebagai prioritas utama (Spears, 2010). Dalam konteks ASN, pemimpin yang melayani dapat meningkatkan motivasi pegawai dan memperkuat OCB. Namun, penelitian terkait pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja ASN juga menunjukkan hasil yang beragam. Hariyono dan Andreani (2020) menemukan bahwa kepemimpinan yang melayani tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, sementara Asroti et al. (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif dan signifikan. Variasi hasil ini menunjukkan adanya faktor lain yang mungkin menjadi perantara dalam hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan kinerja pegawai.

Mengingat pentingnya kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang melayani dalam meningkatkan kinerja ASN, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan melayani terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja ASN.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja ASN.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja ASN.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis *Organizational Citizenship Behavior* dalam memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja ASN.

TINJAUAN LITERATUR

Kajian literatur ini mengembangkan hipotesis yang diajukan berdasarkan penalaran logis dari hubungan antar variabel dalam penelitian.

Kualitas kehidupan kerja yang baik menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pegawai untuk lebih termotivasi dalam bekerja. Lingkungan yang nyaman, dukungan organisasi, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan mendorong pegawai untuk menunjukkan perilaku ekstra peran, seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai yang merasa dihargai dan nyaman dengan kondisi kerja mereka cenderung memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi, baik dalam bentuk membantu rekan kerja, meningkatkan inisiatif, maupun menjaga lingkungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja diprediksi berpengaruh positif terhadap OCB.

Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berfokus pada pengembangan pegawai, memberikan dukungan moral, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Ketika pemimpin menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan pegawai, hal ini akan meningkatkan rasa keterikatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa diperhatikan akan lebih terdorong untuk membantu rekan kerja dan berkontribusi di luar tugas formal mereka, yang tercermin dalam peningkatan perilaku OCB. Dengan demikian, kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap OCB.

Kualitas kehidupan kerja yang baik tidak hanya berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran, tetapi juga langsung meningkatkan kinerja ASN. Lingkungan kerja yang mendukung dan kesejahteraan yang terjamin mendorong pegawai untuk bekerja lebih efisien dan produktif. Ketika pegawai memiliki kondisi kerja yang baik, mereka akan lebih fokus pada tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Oleh sebab itu, kualitas kehidupan kerja diprediksi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ASN.

Kepemimpinan melayani memainkan peran penting dalam membentuk kinerja pegawai. Pemimpin yang melayani memberikan dukungan moral, motivasi, dan sumber daya yang dibutuhkan pegawai untuk bekerja secara maksimal. Dengan adanya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif, pegawai akan merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kualitas layanan, dan bekerja dengan penuh dedikasi. Oleh karena itu, kepemimpinan melayani diperkirakan berpengaruh positif terhadap kinerja ASN.

OCB memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja ASN karena perilaku ekstra peran yang ditunjukkan oleh pegawai dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Pegawai yang memiliki kesadaran tinggi terhadap kepentingan organisasi akan lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas, membantu kolega, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Dengan demikian, OCB diprediksi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ASN.

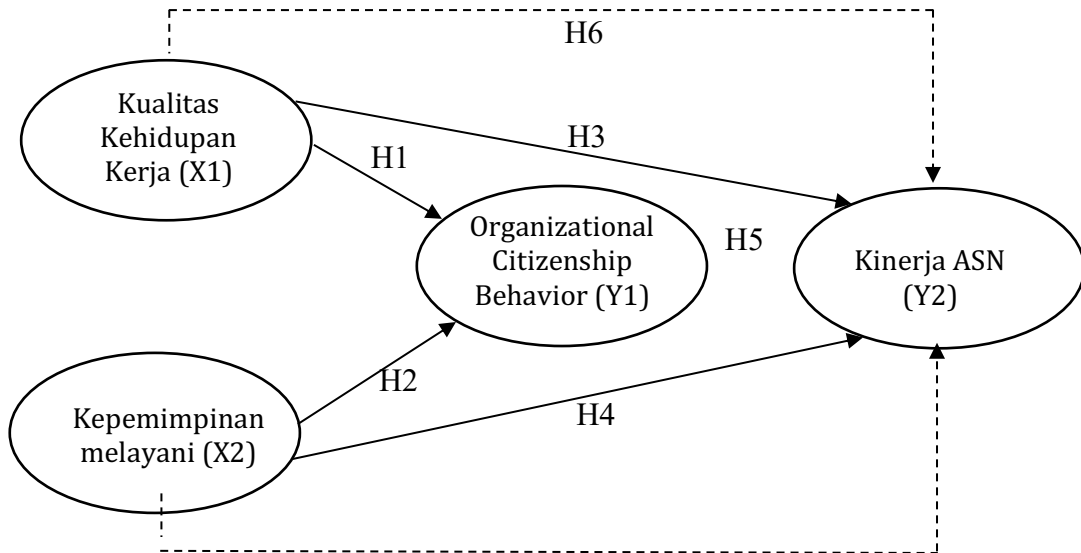
Selain memiliki dampak langsung terhadap kinerja ASN, OCB juga dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja ASN. Kualitas kehidupan kerja yang baik mendorong pegawai untuk memiliki perilaku OCB yang lebih tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Pegawai yang merasa nyaman dan dihargai dalam organisasi akan lebih cenderung memberikan kontribusi ekstra, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Demikian pula, OCB diperkirakan memediasi hubungan antara kepemimpinan melayani dan kinerja ASN. Kepemimpinan yang melayani mendorong pegawai untuk lebih terlibat dalam perilaku ekstra peran karena mereka merasa diperhatikan dan didukung oleh pemimpinnya. Ketika pegawai menunjukkan OCB yang tinggi, mereka tidak hanya bekerja sesuai dengan tugas utama mereka, tetapi

juga berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi secara menyeluruh, sehingga kinerja mereka meningkat.

METODE PENELITIAN

Metode Grafis:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui kuesioner tertutup. Data primer dikumpulkan langsung dari responden untuk memastikan keaslian dan keakuratannya.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian terdiri dari seluruh ASN di Pemerintah Kota Tegal yang berjumlah 3.180 orang. Sampel dipilih menggunakan teknik stratified random sampling dengan kriteria tertentu, seperti minimal 5 tahun pengalaman kerja dan status kepegawaian tetap. Ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh minimal 97 responden.

Definisi Konsep dan Operasional Variabel

Penelitian ini mengukur empat variabel utama:

1. Kualitas Kehidupan Kerja - mencakup keseimbangan kerja-hidup, kompensasi, dan lingkungan kerja.
2. Kepemimpinan yang Melayani - mencerminkan pemimpin yang memprioritaskan kebutuhan pegawai.
3. Organizational Citizenship Behavior (OCB) - perilaku pegawai yang melampaui tugas formal.

4. Kinerja Pegawai - hasil kerja individu yang diukur berdasarkan standar organisasi.

Setiap variabel memiliki indikator yang diukur menggunakan skala Likert lima tingkat.

Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang diberikan kepada responden. Kuesioner terdiri dari dua bagian utama: data demografi sosial dan pertanyaan mengenai variabel penelitian. Pengisian kuesioner dilakukan secara sukarela dengan uji coba instrumen terlebih dahulu untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya.

Metode Analisis Data

Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Metode ini dipilih karena fleksibilitasnya dalam menangani data non-normal dan jumlah sampel yang relatif kecil.

Outer Model (Pengukuran Validitas dan Reliabilitas):

Uji validitas konvergen dan diskriminan untuk memastikan indikator yang digunakan dapat mengukur konstruk laten dengan baik.

Uji reliabilitas internal menggunakan *Composite Reliability* (CR).

Inner Model (Analisis Hubungan Variabel):

1. Uji pengaruh langsung melalui analisis regresi dalam PLS.
2. Uji pengaruh mediasi untuk melihat peran OCB dalam hubungan antar variabel.
3. Uji kesesuaian model menggunakan berbagai ukuran seperti R-squared dan Average Path Coefficient (APC).

Pengujian Hipotesis

- H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ (1,96)
- H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,96)

Dengan metodologi ini, penelitian dapat menghasilkan analisis yang objektif dan sistematis terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja pegawai dengan OCB sebagai variabel mediasi.

Tabel 1. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Kuesioner yang disebar	193
Kuesioner yang kembali	104
Kuesioner yang diisi tidak lengkap	0
Kuesioner yang dapat diolah	104

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Statistik (*What Element*)

Berdasarkan hasil analisis data, variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X1) memiliki nilai rata-rata 3,95 yang tergolong tinggi, sedangkan variabel Kepemimpinan Melayani (X2) memiliki nilai rata-rata 3,92 yang juga masuk kategori tinggi. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) memiliki rata-rata 4,11, yang menunjukkan bahwa ASN di Pemerintah Kota Tegal memiliki sikap kewargaan organisasi yang baik. Sementara itu, variabel Kinerja ASN (Y2) memiliki nilai rata-rata 4,09, menunjukkan kinerja ASN yang tergolong baik.

Dalam uji pengaruh langsung, ditemukan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) ($p\text{-value} = 0,038$). Kepemimpinan Melayani (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1). Namun, baik Kualitas Kehidupan Kerja (X1) maupun Kepemimpinan Melayani (X2) tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja ASN (Y2). Sebaliknya, *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja ASN (Y2) ($p\text{-value} < 0,05$). Dalam uji mediasi, ditemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) memediasi secara penuh hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja (X1) dan Kepemimpinan Melayani (X2) terhadap Kinerja ASN (Y2), sehingga pengaruh keduanya terhadap kinerja hanya terjadi melalui OCB.

2. Interpretasi Hasil Statistik (*How Element*)

Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun ASN memiliki persepsi positif terhadap kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang melayani, kedua variabel tersebut tidak cukup kuat untuk secara langsung meningkatkan kinerja ASN. Sebaliknya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berperan sebagai faktor penentu yang menghubungkan kedua variabel tersebut dengan kinerja ASN. Dengan kata lain, ASN yang memiliki kualitas kehidupan kerja dan kepemimpinan yang baik cenderung meningkatkan perilaku kewargaan organisasional mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Temuan ini juga didukung oleh analisis R-Square, di mana *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) dijelaskan oleh Kualitas Kehidupan Kerja (X1) dan Kepemimpinan Melayani (X2) sebesar 75,9%, sedangkan Kinerja ASN (Y2) dijelaskan oleh *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) sebesar 75,6%. Ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) merupakan variabel yang sangat dominan dalam mempengaruhi kinerja ASN.

3. Pembahasan dan Rasionalisasi Hasil Statistik (*Why Element*)

Temuan ini sejalan dengan teori-teori sebelumnya yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Organ (1988), OCB dapat meningkatkan

efisiensi dan efektivitas organisasi karena pegawai yang memiliki perilaku OCB cenderung bekerja melebihi tugas pokoknya dan berkontribusi lebih pada organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, Kualitas Kehidupan Kerja (X1) dan Kepemimpinan Melayani (X2) menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan OCB. Hal ini sejalan dengan penelitian Podsakoff et al. (2000) yang menemukan bahwa pemimpin yang melayani dapat meningkatkan komitmen dan perilaku ekstra peran pegawai. Selain itu, hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad & Islam (2019) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk berperilaku di luar tugas utama mereka.

Namun, temuan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja (X1) dan Kepemimpinan Melayani (X2) tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja ASN (Y2) bertentangan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya hubungan langsung antara kedua variabel tersebut. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Gillet et al. (2013) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja secara langsung. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi pemerintahan yang memiliki prosedur birokrasi ketat, sehingga peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor non-teknis seperti OCB.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, tampak bahwa peningkatan kinerja ASN di Pemerintah Kota Tegal lebih efektif dilakukan dengan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dibandingkan hanya dengan memperbaiki kualitas kehidupan kerja atau kepemimpinan yang melayani. Oleh karena itu, intervensi yang bertujuan meningkatkan kinerja ASN sebaiknya tidak hanya berfokus pada aspek lingkungan kerja dan kepemimpinan, tetapi juga pada strategi yang dapat meningkatkan sikap kewargaan organisasi. Misalnya, menciptakan budaya kerja yang lebih partisipatif, memberikan penghargaan atas perilaku OCB, serta meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi.

Meskipun penelitian ini memiliki kontribusi yang signifikan dalam memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, penelitian lebih lanjut masih diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja ASN. Selain itu, studi dengan metode longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai dinamika hubungan antar variabel dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Asroti, A., Mochlasin, M., & Ridlo, M. (2022). Pengaruh Servant Leadsers Etos Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organization Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Variabel Intervening. *Jesya*, 5(2), 2179–2191. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.782>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
- Fatril, R., Putra, R. B., Dewi, R. C., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Servant Leadership dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang. *Journal of Law and Economics*, 1(1), 21–31. <https://doi.org/10.56347/jle.v1i1.37>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen (5th ed.)*. Undip Press.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) (4th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M., Ortinau, D. J., & Bush, R. P. (2021). *Essentials of marketing research*. McGraw-Hill Education.
- Hakim, H. A. S., & Dilla, D. V. (2020). Pengaruh Motivasi dan Servant Leadership terhadap Kinerja karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sungai Dareh. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Hariyono, Y. C., & Andreani, F. (2020). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di UD. Anugrah Mulya Rejeki. *Agora*, 8(2), 1–14. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10593>
- Hefni, A. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(2), 425–437. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i2.17986>
- Keith, T., Loudoun, R., & Lewin, D. (2013). *Handbooks of Research Methods in Management*. Edward Elgar. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Nadiroh, L. K. A., & Rijanti, T. (2022). Effect Of Quality Of Work Life, Work Competency And Knowledge Sharing On Employee Performance. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(4), 2190–2199.
<http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Neuman, W. L. (2014). *Basic of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches* (4th ed.). Pearson Education.
- Purwaningtyas, A. (2023). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Pemediasi Hubungan Kepemimpinan Yang Melayani dan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai UPTD Puskesmas Blora). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(2), 1–12.
<https://doi.org/10.56444/jitpm.v2i2.979>
- Ratag, K. F., Lucky O. H. Dotulong, & Genita G. Lumintang. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Anggota Kepolisian Di Satuan Reserse Kriminal Polresta Samarinda. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 1293–1304.
<https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.50699>
- Sari, N. I. P., Junita, A., & Ritonga, I. M. (2021). Hubungan Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku OCB dengan Pemberdayaan Pekerja dan Interaksi Atasan Bawahan Sebagai Pemediasi serta Gender Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 65–76.
<https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.36131>