

Organizational citizenship behavior pada karyawan: Adakah peranan servant leadership?

Lucky Nurul Anggraeni¹, Diah Sofiah², Etik Darul Muslikah³

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Surabaya, Indonesia

E-mail: diahsofia@untag-sby.ac.id

Published:
4 Feb. 2023

Abstract

This study aims to determine whether there is a relationship between perceptions of servant leadership and organizational citizenship behavior (OCB) among PT XL Axiata employees. The subjects in this study were 52 respondents who worked at PT X in Surabaya. The research design used is a quantitative approach which aims to find out that there is no relationship between the research variables. The sampling technique used in this study is a non-probability sampling technique using incidental sampling, namely a sampling technique based on chance, that is, anyone who accidentally or incidentally meets the researcher can be used as a sample. Analysis of the data in this study using the Spearman Brown correlation with the help of the SPSS version 26.0 program obtained a correlation score of 0.794 with a significance of $p=0.000$ ($p<0.05$). So it can be concluded that there is a significant positive correlation between the servant leadership of PT X staff and the OCB variable. That is, the higher the Servant Leadership of an individual, the higher the OCB performance.

Keywords: Employee, OCB, Servant Leadership

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan persepsi dengan servant leadership dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT XL Axiata. Subyek dalam penelitian ini adalah 52 responden yang bekerja di PT X di Surabaya. Desain penelitian yang di gunakan yaitu pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik non-probability sampling dengan menggunakan incidental sampling yaitu adalah Teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan atau insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel. Analisa data dalam penelitian ini dengan menggunakan korelasi Spearman Brown dengan bantuan program SPSS versi 26.0 diperoleh hasil skor korelasi sebesar 0,794 dengan signifikansi $p=0,000$ ($p<0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara Servant Leadership staf PT X dan variabel OCB. Artinya, semakin tinggi Servant Leadership seorang individu, maka semakin tinggi pula kinerja OCB-nya.

Kata Kunci: Karyawan, OCB, Servant Leadership

Copyright © 2023. Lucky Nurul Anggraeni, Diah Sofiah, Etik Darul Muslikah

Pendahuluan

Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalam perusahaan, hal tersebut sesuai dengan jurnal dari Hanggraeni (2012) yang mengatakan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu penunjang penting bagi berjalannya kegiatan di dalam organisasi untuk berpartisipasi dalam mencapai strategi perusahaan yang sudah ditentukan.

Organisasi yang sukses memiliki karyawan yang melakukan lebih dari tugas pekerjaan dan tanggung jawabnya biasanya, yang memberikan kinerja melebihi harapan. Organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang memberikan kontribusi yang baik dan positif. Perilaku ini disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Robbins & Judge (2018) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku diskresioner (sukarela) yang bukan merupakan bagian dari persyaratan kerja formal karyawan dan yang memberikan kontribusi untuk lingkungan psikologis dan sosial di tempat kerja. Selain itu, hal tersebut didukung oleh jurnal Amaia (2014) yang mengatakan bahwa OCB bisa meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas manajerial, efisiensi penggunaan sumber daya organisasional, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan menjadi dasar efektif untuk aktivitas koordinasi antara anggota tim.

Dalam kajian yang dilakukan di PT pada tahun 2016. "X" didirikan pada tanggal 21 Oktober 1992 di Yogyakarta. Cabang ini awalnya adalah Jalan P. Diponegoro No. 60 Yogyakarta, kemudian pada tahun 1998 pindah ke gedung yang lebih besar dengan fasilitas yang lebih lengkap di Jalan Raya Magelang Km 7.2 Jombor, Mlati, Sleman, Yogyakarta. PT. "X" tentunya membutuhkan manajemen operasional yang baik untuk memastikan tujuan perusahaan tercapai dan hubungan antar karyawan tetap baik dan saling mendukung. Salah satu upaya perusahaan untuk menciptakan hubungan baik antar karyawannya adalah dengan menyediakan stand konsesi makan siang gratis dengan ruang makan yang luas di lantai atas agar seluruh karyawan dapat menyelaraskan dan mengembangkan hubungan yang erat satu sama lain. Namun, PT "X" mengamati bahwa tidak semua karyawan mempraktikkan perilaku kewargaan organisasi, dan salah satunya adalah solidaritas antar karyawan. Kurangnya OCB di kalangan karyawan PT "X" dapat dilihat pada beberapa karyawan yang hanya mau membantu rekan kerjanya di departemen yang sama. Karyawan, seperti karyawan baru ketika pindah ke departemen lain, membutuhkan waktu lama untuk menjalin hubungan baik dengan rekan departemen barunya karena mereka hanya terlihat ramah dengan rekan dari departemen yang sama. Mereka masih dalam lingkup organisasi yang sama, tetapi identik. Selain itu, masih banyak karyawan PT "X" yang terkesan hanya mengerjakan tugas pekerjaan ketika atasannya meminta. Penyelesaian pekerjaan masih tergantung mood karyawan. Karyawan PT "X" ingin menyelesaikan pekerjaan dengan semangat tinggi hanya jika mereka merasa senang. Artinya, jika Anda diberi tugas saat suasana hati sedang buruk, Anda cenderung menyelesaikannya dengan cepat tanpa memikirkan hasil tugas tersebut. Selain itu, karyawan memiliki persepsi bahwa pekerjaannya hanya sebatas menjalankan perintah atasannya. Hal tersebut juga membuat karyawan perusahaan enggan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Observasi yang dilakukan pada *customer service* PT XL Axiata East Region, menurut hasil wawancara dengan beberapa *customer service* dan pengamatan yang dilakukan dapat

diketahui bahwa *customer service* PT XL Axiata East Region masih ada beberapa yang sering tidak memiliki inisiatif dan bermalas-malasan dalam memenuhi target yang dibuat oleh atasan, melakukan pelayanan yang kurang ramah kepada customer, serta sering tidak menawarkan produk-produk yang harus di tawarkan pada saat melakukan pelayanan pada customer. Perilaku-perilaku tersebut merupakan tindakan yang tidak mendukung efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Karyawan melakukan hal menyimpang atau melanggar, yang menunjukkan tanggungjawab yang rendah pada pekerjaan.

Organisasi tidak dapat bertahan atau berhasil tanpa peran positif dari anggotanya. OCB sangat penting untuk mendukung efektivitas fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang, termasuk OCB di lingkungan kantor regional PT XL Axiata Timur. Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kepemimpinan yang melayani. Hal ini didukung oleh jurnal Haider, dkk (2015) yang menemukan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan adalah kepemimpinan yang melayani.

Dinamika Psikologis pada penelitian ini sesuai dengan konsep keindahan objektif menurut Immanuel Kant juga dapat dikaitkan dengan konsep psikologi modern, yaitu modelling Bandura. Modelling yang berarti individu berperilaku berdasarkan apa yang ia amati (observasi) pada role model individu tersebut dan menimbang perilaku tersebut jika ada keserasian nilai-nilai perilaku tersebut maka akan ditiru dan begitupun sebaliknya jika tidak selaras maka tidak akan ditiru perilaku tersebut (Alwisol, 2009). Keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada mutu kepemimpinannya, salah satu konsep kepemimpinan melayani (*Servant leadership*) yang tertanam dalam jiwa seorang pemimpin dapat dipraktekkan untuk menggerakkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. (lima) aspek dalam konsep *Organizational Citizenship Behaviour* berkaitan dengan kinerja karyawan, hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Padsakoff dalam Titisari (2014) menyatakan bahwa "*Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, dan Civic Virtue* berhubungan dan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan". Pemimpin merupakan seseorang yang tindakan dan perilakunya menjadi contoh bagi pengikut. Keputusan yang ditentukan oleh pemimpin akan diikuti oleh karyawan. Selain cerdas dan bijaksana, pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu melayani karyawan.

Matin, dkk (2010) menyatakan bahwa konsep *servant leadership* relatif dalam bidang kajian organisasi. Konsep *servant leadership* memprioritaskan kesejahteraan karyawan, pengembangan karyawan, dan penyediaan pelatihan di tempat kerja. Ini juga memberikan kekuatan antara pemimpin dan pengikut sebagai sarana saling menguntungkan dalam organisasi dan masyarakat secara keseluruhan. *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan altruistik dan rendah hati di mana seseorang percaya bahwa menjadi pemimpin adalah tanggung jawab untuk melayani mereka yang bekerja di bawah komandonya (Spears, 2010). Beberapa ciri-ciri seorang pemimpin yang memiliki *servant leadership* mampu mendengarkan masukan, ide dan kritikan dari staff atau bawahan yang ada pada suatu organisasi perusahaan, memiliki rasa empati dan kepedulian kepada staff atau anggota, melindungi dan menjunjung tinggi kepercayaan dan keyakinan yang telah diberikan kepada pemimpin oleh anggota organisasi pada sebuah perusahaan sehingga dapat menjalankan peranannya dengan baik sebagai pemimpin, membangun motivasi bersama anggota atau staff pada sebuah organisasi, memberikan kesempatan kepada staff di organisasi atau perusahaan untuk berkembang dan berinteraksi satu sama lain.

Menurut Bohlander dan Snell (2013), pemimpin dapat memainkan peran penting dalam mendidik, memotivasi, mengevaluasi, dan mempromosikan karyawan. Salah satu model kepemimpinan alternatif, yaitu *servant leadership* ditandai dengan pendekatan yang menempatkan kepentingan dan aspirasi orang lain di atas kepentingan diri sendiri. Kepemimpinan yang melayani pegawai masih jarang didefinisikan dalam sistem kepemimpinan organisasi di Indonesia, sehingga model kepemimpinan ini akan menjadi fokus utama dalam memajukan organisasi melalui *servant leadership*.

Prinsip utama dari teori *servant leadership* adalah menempatkan kepentingan karyawan atau karyawan di atas kepentingan pribadi pemimpin. Menurut Nobari et al (2014), beberapa peneliti menyarankan bahwa kepemimpinan yang diusulkan mungkin lebih kondusif untuk OCB karena berfokus pada pengembangan karyawan, pembangunan komunitas, kepemimpinan otentik, dan kepemimpinan bersama. Winston (2003) mengemukakan bahwa *servant leadership* kepada bawahan menghasilkan pelayanan timbal balik dari bawahan kepada pemimpin. Batu dkk. (2004) berpendapat bahwa motivasi pemimpin pelayan untuk mempengaruhi adalah untuk memotivasi dan mempromosikan layanan dan layanan karyawan itu sendiri, bukan untuk mengarahkan orang lain. Pelayanan karyawan kepada orang lain dan pengelolaan sumber daya organisasi dapat diartikan sebagai *Organizational citizenship behavior* (Nobari et al. 2014).

Servant leadership merupakan perilaku dalam konteks pelayanan dalam suatu kegiatan dengan rekan-rekan kerja untuk melayani kebutuhan para pengikut (follower) dalam organisasi serta yang dapat memberikan manfaat bagi organisasi dan pengikutnya tersebut. Hal ini sama dengan yang dikemukakan oleh Sendjaya et al (dalam Mahembe & Engleberth, 2013) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) adalah gaya kepemimpinan altruistic yang berpotensi memunculkan perilaku OCB bagi anggota organisasi. *Servant Leadership* merupakan model kepemimpinan yang dikembangkan dari kondisi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan anggota organisasi pada seorang pemimpin. Seorang *Servant Leader* biasanya terjun langsung ke lapangan untuk membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang serta memberikan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan di dalam organisasi (Mira & Margareta, 2012).

Kecenderungan *Servant Leadership* adalah menempatkan anggotanya sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga keduanya saling terlibat satu sama lain dan memiliki kedekatan yang sangat erat hal itulah yang akan menjadi trigger bagi kemunculan perilaku OCB. Pernyataan tersebut didukung Irving & Longbottom (dalam Mahembe & Englebergh, 2013) yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif karena mendorong dan mengembangkan potensi karyawan, meningkatkan motivasi kerja sehingga meningkatkan efektifitas fungsi team secara keseluruhan. Terdapat beberapa penelitian yang mengkaji tentang hubungan antara *Servant Leadership* dengan OCB. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Taleghani & Mehr (2014) yang menyimpulkan bahwa *Servant Leadership* merupakan faktor pemicu yang signifikan terhadap munculnya perilaku OCB

Sedangkan *organization citizenship behavior* menurut Van Dyne dan Ang (1994; dalam Utomo, 2002) didefinisikan sebagai perilaku pekerja di atas dan melampaui tugas yang diberikan, bebas untuk dilakukan atau tidak, dan dihargai dalam reward formal organisasi, serta memberi kontribusi pada keefektifan organisasi. Menurut Aldag dan Resckhe, (1997), *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kontribusi yang diberikan oleh seseorang

yang melebihi tugas dan tuntutan peran dalam bekerja. Kemudian menurut Greenberg & Baron (2003) menjelaskan bahwa *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebuah perilaku yang dilakukan individu yang melebihi harapan normal dalam organisasi, sehingga dapat mewujudkan kesejahteraan dalam organisasi (dalam Wiwik, dkk. 2012).

Servant leadership memiliki hubungan yang positif dengan *organization citizenship behavior* karena bila seorang karyawan telah merasa terikat dengan organisasi dan juga pemimpinnya, maka akan berkomitmen tinggi pada organisasi dan bersedia melakukan tugas melebihi apa yang telah diwajibkan kepadanya. Hal ini sangat menguntungkan bagi perusahaan dan juga menguntungkan bagi karyawan tersebut karena produktivitas karyawan dan organisasi berjalan dengan baik. Begitu pula sebaliknya. Apabila seorang karyawan yang tidak merasa terikat dengan organisasi, maka tidak akan bersedia melakukan tugas melebihi apa yang telah diwajibkan kepadanya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila seorang pemimpin *servant leadership* dapat memberikan contoh teladan dan memberikan pelayanan yang baik pada karyawannya, maka karyawan tersebut akan memiliki komitmen organisasi tinggi dan bersedia berkorban untuk organisasi. Terlebih adanya suatu kebanggaan pada diri individu dengan menerima tujuan dan nilai organisasi yang dianggapnya sesuai dengan miliknya sendiri, oleh karenanya mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Tindakan sukarela karyawan memiliki dampak yang sangat positif bagi perusahaan. Organisasi ingin karyawannya melakukan pekerjaan yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan. *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kontribusi yang diberikan karyawan perusahaan di luar pekerjaan awal mereka di tempat kerja. Perilaku *Organizational citizenship behavior* (OCB) yang dilakukan karyawan sangat mempengaruhi lingkungan kerja untuk lebih baik dan menciptakan perusahaan yang lebih produktif. Kemudian salah satu faktor yang peneliti jadikan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu *Servant Leadership*.

Dari rumusan masalah yang telah dirumuskan diatas maka peneliti akan mengajukan hipotesis seperti berikut: “Ada hubungan positif antara *servant leadership* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT X, yang artinya semakin tinggi *servant leadership* maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* (OCB). Sebaliknya semakin rendah *servant leadership* maka semakin rendah pula *organizational citizenship behavior* (OCB)”

Metode

Desain Penelitian

Desain penelitian adalah usaha yang harus ditempuh dalam penelitian untuk menemukan, mengembangkan, dan memverifikasi kebenaran pengetahuan. Penelitian ini menggunakan jenis desain penelitian kuantitatif. Metode yang akan digunakan adalah metode yang memenuhi tujuan penelitian dan tujuan penelitian yang ingin dicapai secara sistematis. Secara khusus dimaksudkan untuk dapat menjelaskan hasil yang diperoleh guna menjawab pertanyaan yang diteliti.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan penelitian kuantitatif pada dasarnya adalah penelitian yang menggunakan pendekatan induktif-deduktif (Tanzeh, 2009).

Pendekatan ini berkembang dari pemahaman berdasarkan kerangka teori, pemikiran para ahli, dan pengalaman peneliti dengan permasalahan yang diangkat untuk mendapatkan pembenaran (verifikasi) atau penolakan berupa dokumentasi data empiris lapangan. Sugiyono (2009) juga mengatakan bahwa pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada filosofi *positivisme* dan digunakan untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu. Metode ini menggunakan data numerik yang dianalisis dengan menggunakan statistik.

Rancangan studi dengan pendekatan kuantitatif harus terstruktur, terstandarisasi, terformalkan, dan dirancang terlebih dahulu dan selengkap mungkin. Rancangan bersifat spesifik dan detail karena merupakan rancangan penelitian yang akan diimplementasikan dalam praktek (Tanzeh, 2011).

Partisipan Penelitian

Partisipan adalah himpunan bagian dari bilangan dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Partisipan penelitian ini adalah seluruh karyawan PTX sebanyak 60 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *random sampling*, dan metode pengambilan partisipan dalam penelitian ini adalah *random sampling* yaitu metode sampling probabilitas yaitu semua individu dalam seluruh partisipan sasaran yaitu semua individu pada masa dewasa awal yang tinggal di Surabaya, telah. . Peluang untuk memilih adalah sama. telah digunakan Bergantung pada jenis studi korelasional, ukuran sampel minimum yang dapat diterima adalah 60 peserta, yang dianggap sebagai sampel besar. Ukuran sampel untuk penelitian ini dirumuskan dengan menggunakan tabel krejcie. Berdasarkan tabel krejcie dengan jumlah partisipan 60 maka jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah 52.

Instrumen

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan menggunakan incidental sampling. Sampling insidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan atau insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai narasumber. Kriteria dari subyek yaitu seluruh individu yang bekerja di PT X di Surabaya.

Teknik Analisis Data

Penelitian melalui beberapa tahap untuk membuat alat ukur skala *Servant Leadership* dan OCB. Pelaksanaan penelitian Prosedur penelitian ini terdiri dari persiapan, pelaksanaan, dan analisis data. Pada tahap persiapan akan dilakukan penelitian melalui beberapa langkah untuk membuat alat ukur Skala *Servant Leadership* dan Skala OCB. Penelitian dilakukan dengan cara membagikan

timbangan kepada 60 orang di Surabaya yang bekerja di PTX. Pada tahap analisis, peneliti menggunakan SPSS 26.0 for windows.

Kaidah signifikansi untuk pengujian tingkat signifikansi hasil uji korelasi Spearman Brown artinya jika $p < 0,05$ maka terdapat korelasi yang signifikan, dan jika $p > 0,05$ maka tidak terdapat korelasi yang signifikan antara kedua variabel. Dari hasil uji korelasi antara variabel *Servant Leadership* (variabel X) dan variabel OCB (variabel Y), diperoleh skor korelasi sebesar 0,794, dan tingkat signifikansi $p = 0,00$ ($p < 0,05$). Karena $p < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara *Servant Leadership* dan OCB pada karyawan PTX.

Hasil

Menurut Ghozali (2016), uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas dan terikat, atau keduanya, berdistribusi normal atau tidak normal dalam suatu model regresi. Hasil uji statistik menurun ketika variabel tidak berdistribusi normal. Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Sebaliknya jika hasil uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* menghasilkan nilai signifikan kurang dari 5% atau 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Tabel 1.
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Shapiro Wilk			Keterangan
	Statistic	df	Sig.	
<i>Servant Leadership-OCB</i>	0.150	64	0.01	Tidak Normal

Sumber: Output SPSS

Normalitas distribusi data merupakan syarat untuk menentukan jenis statistik yang digunakan dalam analisis selanjutnya. Jika data berdistribusi normal, karena tidak berdistribusi normal maka statistik parametrik tidak dapat diuji, maka harus digunakan statistik non parametrik (Sugiyono, 2010). Uji normalitas menggunakan teknik *One Simple Kolmogrov-Smirnov dengan SPSS versi 20.0 for Windows*. Dari hasil uji normalitas data *Servant Leadership & OCB* diperoleh nilai Kolmogrov-Smirnov $p = 0.01$ ($p < 0.05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebaran data skala *servant leadership* dan OCB tidak berdistribusi normal.

Uji linearitas menguji garis regresi antara variabel bebas dan variabel terikat untuk melihat apakah garis regresi antara kedua variabel tersebut linier. Sebagai hasil uji linearitas hubungan variabel *Servant Leadership* (X) OCB (Y) diperoleh $p = 0,330$ ($p > 0,05$). Karena $p > 0,05$, hubungan antara *Servant Leadership* dan OCB adalah linier.

Tabel 2.
Hasil Uji Linearitas

Variabel	F	Sig	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> - OCB	1,972	0.330	Linier

Sumber: Output SPSS

Hasil Uji Linearitas Teknik korelasi yang digunakan untuk mengetahui hubungan pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *Spearman Brown*. Variabel *Servant Leadership* (variabel X) dan variabel OCB (variabel Y) diperoleh skor korelasi sebesar 0,794 dengan signifikansi $p=0,00$ ($p<0,05$). Karena $p < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara *Servant Leadership* staf PT X dan variabel OCB. Artinya, semakin tinggi *Servant Leadership* seorang individu, maka semakin tinggi pula kinerja OCB-nya. Hasil uji korelasi dengan menggunakan program SPSS 26 pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.
Hasil Uji Korelasi Spermman Rho'

Variable	<i>Servant Leadership</i>	OCB
1. <i>Servant Leadership</i>	Pearson's r	—
	p-value	0,794
	Pearson's r	—
	p-value	0.000

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa tinggi rendahnya *servant leadership* berhubungan positif dengan tinggi rendahnya OCB pada individu yang bekerja di PT X, artinya semakin tinggi *servant leadership* maka akan semakin tinggi OCB yang dilakukan, begitu juga sebaliknya semakin rendah *servant leadership* maka akan rendah OCB yang dilakukan seorang individu yang bekerja di PT X. Hal ini berarti hipotesis penelitian yang dinyatakan diterima

Pembahasan

Berdasarkan data penelitian yang telah dianalisis, diperoleh hasil 0,000 $p<0,05$ yang artinya memiliki hubungan positif yang signifikan antara *servant leadership* dengan OCB pada karyawan yang bekerja di PT X. hal ini berarti semakin tinggi *servant leadership* yang dimiliki seorang individu, maka semakin tinggi perilaku OCB yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja di PT X. Artinya individu yang memiliki *servant leadership* yang baik, maka akan cenderung melakukan perilaku OCB yang sesuai. Begitu juga sebaliknya, jika individu memiliki *servant leadership*

yang kurang baik, maka akan cenderung tidak bisa melakukan perilaku OCB selama melakukan pekerjaan di kantor.

Sesuai indikator orang yang memiliki *servant leadership* yang baik yaitu memiliki rasa kasih sayang dengan apa yang sedang di kerjakan ataupun pekerjaan yang di terima selama bekerja, kemudian memiliki visi pada saat bekerja, mampu memiliki kepercayaan dengan diri sendiri maupun orang lain, dan mampu melakukan pemberdayaan atau pembagian tugas secara adil akan membentuk seseorang memiliki perilaku OCB yang baik, adapun perilaku OCB yang baik yaitu mampu menolong orang lain seperti menggantikan pekerjaan teman yang sedang sakit atau membutuhkan bantuan, bisa menghormati orang lain, memiliki perilaku melebihi standar seperti antusias untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan sesuai *job desk* tanpa di minta atau menyalurkan ide kreatif untuk menunjang kemajuan perusahaan.

Hasil sumbangan efektif *servant leadership* dengan OCB ditunjukkan dengan nilai R square sebesar 0,669 (66,9%), hal ini menunjukkan bahwa *servant leadership* mempunyai peranan yang cukup signifikan dengan OCB pada karyawan yang bekerja di PT X. Dengan demikian masih terdapat faktor lain yang memiliki hubungan dengan variabel OCB yaitu sebesar 33,1 % yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini seperti, komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya kerja, dan variabel lainnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi juga menunjukkan OCB dan OCB karyawan yang tinggi. Hubungan positif *Servant Leadership* dan OCB dapat dikaitkan dengan faktor kepuasan kerja yang memungkinkan karyawan memberikan umpan balik kepada perusahaan. Umpan balik merupakan bentuk pertukaran sosial antara karyawan dengan perusahaan, dan karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh perusahaan memberikan hubungan timbal balik dengan melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Ini akan menimbulkan perilaku positif dari karyawan yang biasanya melebihi standar perusahaan, meningkatkan OCB dan OCB karyawan. Beberapa penelitian tentang OCB dari perspektif pertukaran sosial telah dilakukan, misalnya oleh Konovsky dan Pugh (1994). Mereka berpendapat bahwa atasan yang baik akan mampu mendorong perilaku OCB. Karena hubungan pertukaran sosial berkembang antara karyawan dan atasan atau perusahaan mereka.

Ketika perusahaan atau atasan memperlakukan karyawan secara adil, berdasarkan konsep interaksi sosial dan norma timbal balik, karyawan pasti akan membalasnya dengan perilaku OCB yang seimbang. Hukum timbal balik menyatakan bahwa individu yang diperlakukan dengan baik oleh orang lain akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan perlakuan yang baik. Karyawan yang merasa didukung oleh perusahaan memberikan umpan balik, mengurangi ketimpangan dalam hubungan, dan menunjukkan OCB.

Kartini, lis (2017) mendapatkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dengan *Organizational citizenship behavior* (OCB). Sebagai contoh (Maptuhah, B. 2015) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan

transformational juga berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB). Kemudian Kepemimpinan Demokratis memiliki hubungan yang positif, artinya semakin tinggi Kepemimpinan Demokratis maka akan semakin tinggi *Organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan (Ainurrakhma, M. 2015). Liden, Wayne, Zhao dan Henderson (2008), Northouse (2013) menerangkan gaya kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*). *Servant Leadership* menjelaskan bagaimana seorang pemimpin yang melayani berawal dari kondisi yang ada di lingkungan kerja, konteks budaya, sifat kepemimpinan dan tingkat penerimaan dari karyawan. *Servant leadership* memiliki pengaruh secara positif dalam meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) (Prabowo dan Setiawan, 2013). Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh Sedarmayanti (2015) yang membuktikan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap OCB. *Servant leadership* adalah seorang karyawan pertama yang memiliki tanggung jawab untuk memberikan kontribusi dan kesejahteraan masyarakat serta komunitas. Seorang *servant leadership* terlihat dengan kebutuhan rakyat dan bertanya pada dirinya sendiri bagaimana dapat membantu mereka untuk memecahkan masalah dan meningkatkan pengembangan pribadi. *Servant leadership* menempatkan fokus utama pada orang, karena orang dan termotivasi untuk mencapai target mereka dan untuk memenuhi harapan ditetapkan (Mukasabe, 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Vondey (2010) kepada 130 orang yang bekerja di berbagai industri di seluruh Amerika Serikat menunjukkan bahwa *Servant leadership* berhubungan dengan OCB.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa apabila pemimpin *Servant leadership* memiliki jiwa melayani follower dengan ketulusan dan memberikan contoh OCB yang baik, maka hal ini dapat menumbuhkan OCB pula pada karyawannya. Seorang *servant leadership* biasanya melakukan tindakan yang melayani dengan perasaan sukarela. Tindakan ini antara lain karena untuk menolong dan memberikan kontribusi pada bawahannya berupa pengajaran, kasih, pengalaman, atau petuah. Perilaku yang dicerminkan dalam servant leader sangat mempengaruhi OCB pada pengikutnya, karena pengikut cenderung meniru apa yang dilakukan oleh pemimpinnya. Karyawan dengan memiliki *Servant Leadership* yang dapat mempengaruhi kinerja dengan *organizational citizenship behavior*. semakin tinggi *servant leadership* yang dimiliki individu maka akan semakin tinggi penyesuaian dan apabila semakin rendah *servant leadership* yang dimiliki individu maka akan semakin rendah OCB yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja di PT X.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *servant leadership* dengan OCB pada karyawan yang bekerja di PT X. Subjek dalam penelitian ini yang didapat berjumlah 60 karyawan yang digunakan sebagai responden di PT X. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik *Random Sampling*. Pengujian analisa menggunakan teknik non parametrik yaitu

Spearman Rho' yang memperoleh hasil $p < 0,05$ yang artinya memiliki hubungan positif yang signifikan antara *servant leadership* dengan OCB pada karyawan yang bekerja di PT X. hal ini berarti semakin tinggi *servant leadership* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi perilaku OCB yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja di PT X. Artinya individu yang memiliki *servant leadership* yang baik, maka akan cenderung melakukan perilaku OCB yang sesuai. Begitu juga sebaliknya, jika individu memiliki *servant leadership* yang kurang baik, maka akan cenderung tidak bisa melakukan perilaku OCB selama melakukan pekerjaan di kantor, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis pada penelitian ini di terima. Hasil sumbangan efektif *servant leadership* dengan OCB ditunjukkan dengan nilai R square sebesar 0,669 (66,9%), hal ini menunjukkan bahwa *servant leadership* mempunyai peranan yang cukup signifikan dengan OCB pada karyawan yang bekerja di PT X. Dengan demikian masih terdapat faktor lain yang memiliki hubungan dengan variabel OCB yaitu sebesar 33,1 % yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini seperti, komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya kerja, dan variabel lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan diatas, maka ada beberapa saran yang diberikan oleh peneliti bagi karyawan, *Organizational citizenship behavior* (OCB) yang ada pada karyawan dipengaruhi oleh *Servant Leadership* yang dirasakan oleh karyawan. Oleh karena itu, sangat penting untuk lebih meningkatkan *employee servant leadership* agar OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) karyawan juga meningkat. dan untuk peneliti selanjutnya Variabel yang tersedia dalam penelitian ini, seperti kepuasan kerja dan kesehatan mental, dapat dimodifikasi dan lebih banyak sumber dan referensi terkait OCB atau *servant Leadership* harus dieksplorasi.

Referensi

- Ainurrakhma, M. 2015. Hubungan antara kepemimpinan demokratis dengan *organizational citizenship behavior (ocb)* pada karyawan departemen harmakel 1 dan 2 pt. Pupuk kaltim bontang. Jurnal psikologi 2015
- Aldag, R & Resckhe, W. 1997. *Employee value added: measuring discretionary effort and its value to the organization*. <http://docstoc.com/search/employee-value-addedmeasuring-discretionary-effort-and-it-is-value-to-the-organization>.
- Alwisol, Psikologi kepribadian, (Malang: UMM Press, 2009)
- Amalia dan Veneta (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour*. Jurnal Riset.Bisnis dan Investasi.
- Anderson J, Griego V, Stevens H, R. 2008. *Measuring high level motivation and goal attainment among christian un-dergraduate students: an empirical assessment and model*. *The business renaissance quarterly: enhancing the quality of life at work*.

- Arianto, D. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening (studi pada staff pt kepuh kencana arum mojokerto), 5
- Azwar, S. (2007). *Metode penelitian*. Yogyakarta: pustaka pelajar.
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan skala psikologi*. Yogyakarta: pustaka pelajar. Azwar, S. (2012). *Validitas dan reliabilitas*. Yogyakarta : pustaka pelajar.
- Azwar. (2017). *Metode penelitian psikologi*. Yogyakarta: pustaka pelajar
- Barbuto, J.E., & Wheeler, D.W. (2006). *Scale development and construct clarification of servant leadership (electronic version)*. *Group and organization management*. Volume 31, Halaman 300-326.
- Bohlander, G. W.& Snell, S. A. (2013). *Principles of human resource management, (16th ed.)*. United states: south western.
- Daft, R.L. (2006). *Manajemen*. (Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina, Trans). Jakarta: Salemba Empat.
- Devianita, dkk (2018). Pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan bagian *service customer* PT. Matahari departement store tbk samarinda.
- Frost, R, "E-marketing international", edition (3rd edition, new jersey : upper saddle river, 2003.
- Garay, H.D. V. 2006. Kinerja extra-role dan kebijakan kompensasi. *Sinergi kajian bisnis dan manajemen*, 8 (1), 33-42.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi analisis multivariete dengan program ibm spss 23 (edisi 8)*. cetakan ke viii. Semarang : badan penerbit universitas diponegoro.
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A 2012, perilaku organisasi, prentice hall, jakarta.
- Haider, dkk (2010). *Role of transformational and transactional*
- Handoyo, S. 2010. Pengukuran *servant leadership* sebagai alternatif kepemimpinan di institusi pendidikan tinggi pada masa perubahan organisasi. *Fakultas psikologi unair surabaya : makara sosial humaniora volume 14 nomor*
- Hanggraeni Dewi.(2012). *Manajemen sumber daya manusia*, lembaga penerbit fe ui. Jakarta Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*, edisi revisi, bumi aksara: Jakarta.
- Imran Ukkas Dan Dirham Latif, 2017. Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)*. *Jurnal equilibrium*. Issn 2089- 2152. Vol. 06 no. 01 februari.
- Kartini, lis. 2017. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* di politeknik lp3i jakarta kampus jakarta utara.skripsi. tidak dipublikasikan.
- Khalid, S & Ali, H.. 2005. *The effect of organizational citizenship behavior on withdrawal behavior: a malaysian study international journal of management and entrepreneursip*, 1(1):30-40.

-
- Konovsky, M.A. & Pugh, S.D. (1994). *Citizenship behavior and social exchange. Academy management journal, 37(3): 656-696. Leadership with job satisfaction and career. Business and economic horizons. Vol. 1, issue. 1. Pp.1-10*
- Liden, R., Wayne, S., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). *Servant leadership: development of a multidimensional measure and multi-level assessment. The leadership quarterly, 19(2), 161-177.*
- Mackenzie, Podsakoff & Dennis W. Organ 2006. *Organizational citizenship behavior : its nature, antecedents, and consequences. Sage publications, inc: california.*
- Mahembe, B; Englebrecht, S. A. (2013). *The relationship between servant leadership, organisational citizenship behavior and team effectiveness. Journal of industrial psychology, sa. Department of industrial psychology, Stellenbosch University, south africa*
- Maptuhah, B. Rahmi 2014. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasional dengan mediasi kepuasan kerja (studi pada guru tetap sma negeri di kabupaten lombok timur). *Jurnal ekonomi.*
- Margaretha. 2012. Peranan persepsi konsumen. Jakarta: FE-UI.
- Mathis. I. Robert. Dan Jackson.H.Jhon. 2011. Manajemen sumber daya manusia. edisi 10. Jakarta; salemba empat.
- Mira, Wike Santa dan Meily Margaretha. 2012. Pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi dan *organization citizenship behaviour*. Fakultas ekonomi jurusan manajemen universitas kristen maranatha bandung : jurnal manajemen, vol.11, no.2.
- Musakabe, H. (2004). Mencari kepemimpinan sejati, di tengah krisis dan reformasi. Jakarta : penerbit citra insan pembaru.
- Novari, P., & Lestari, P. (2016). Pengaruh ukuran perusahaan, leverage, dan profitabilitas terhadap nilai perusahaan pada sektor properti dan real estate. *E-jurnal manajemen universitas udayana.*
- Organ, D. W. 1988. *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome.* Lexington, ma: lexington books.
- Organ, Dennis W., et.al. 2006. *Organizational citizenship behavior. Its nature, antecedents, and consequences. California: sage publications, inc.*
- Patterson, K. 2003. *Servant leadership: a theoretical model. Proceeding, servant leadership roundtable, regent university. Virginia beach.*
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. & Bachrach, D.G. 2000. *Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of management, vol. 26.*
- Prabowo, V. C. dan Setiawan, R. (2013). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasional Karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya. *Agora. Vol. 1, No. 3. Tanpa Halaman.*
- Prasertyo & Mas'ud (2021). Analisis pengaruh budaya organisasi, *servant leadership* dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour*.

- Russel, E. J., Russel, J. & Broome, R. E. (2018). *Surveying the experience of servant leadership within the fire and emergency services. Servant leadership: Theory dan practice*. 5(1),49-68.
- Sendjaya, S.Sarros, J. C. (2002). *Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations. Journal of leadership and organization studies*, 9, 57- 64.
- Sendjaya, Sen. (2015). *Personal and organizational excellence through servant leadership. Springer international publishing switzerland*.
- Sedarmayanti. 2009. Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Bandung: mandar maju.
- Sedarmayanti & Kuswanto (2015) Pengaruh *servant leadership*, komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour*. Jurnal ilmu administrasi
- Smith, C. (Writer). (2005). *Servant leadership: the leadership theory of Robert K Greenleaf. Info 640- MGMT.of info. ORGS*
- Sukadji Soetarlinah. (2000). Menyusun dan mengevaluasi laporan penelitian. Depok : ui- press.
- Spears, L.C., 2004. *On character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders*. [http://www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/Servant- Leadership-Articles-Book-Reviews.html](http://www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/Servant-Leadership-Articles-Book-Reviews.html).
- Spears, L. C. (2010). *Character and servant leadership: ten characteristics of effective, caring leaders. The journal of virtues & leadership*.
- Stone. G.A, et al. (2004). Transformasional versus servant leadership: a difference in leader focus. *The leadership & organization development journal*, vol. 25 no. 4, , pp. 349- 361
- Sugiono. (2005). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan r& d. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2008). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Bandung :cv.alfabeta
- Sugiyono. (2009). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Bandung : cv.alfabeta
- Sugiyono. (2012). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d. Bandung: alfabeta
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: pt indeks kelompok gramedia
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2015). Perilaku organisasi: organizational behavior. Jakarta: salemba empat.
- Taleghani, M.; Mehr, R. R. (2013). *The relationship between servant leadership, organisational citizenship behavior and team effectiveness. Journal of basic and applied scientific research*, 3(1). Islamic azad university, rasht, guilan, iran.
- Tanzeh, A. (2011). Metodologi penelitian praktis. yogyakarta: teras.
- Titisari, Purnamie. (2014). Peranan *organizational citizenship behavior (ocb)* dalam meningkatkan kinerja karyawan. jakarta: mitra wacana media.

-
- Utomo. (2002). Kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap perilaku *citizenship (ocb)*, kepuasan kerja dan perilaku organisasional: penelitian empiris pada kabupaten kebumen. *jurnal riset ekonomi dan manajemen*. vol.2, hal 34-52.
- Vondey, M. (2010). *The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification*. *international journal of leadership studies*. 6(1), hal. 4-27.
- Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* karyawan pada pt. Trubus swadaya depok. *Jrmsi - jurnal riset manajemen sains indonesia*, 3(1), 1-16.
- Winston, B. E. (2003). *A holi definition of leadership. Puzzle back together, unpublished, manuscript*.
- Wiwik, dkk (2012). Hubungan antara kecerdasan emosional dengan *organizational citizenship behavior (ocb)* pada karyawan CV. Aneka ilmu semarang. *Jurnal psikologi undip* vol.11 no.1