

HUBUNGAN SERVANT LEADERSHIP DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN *THE RELATIONSHIP OF SERVANT LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TO EMPLOYEES*

Marshanda Meiva Reaso⁽¹⁾, Doddy Hendro Wibowo⁽²⁾

Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana⁽¹⁾, Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya
Wacana⁽²⁾

802018166@student.uksw.edu⁽¹⁾, doddy.wibowo@uksw.edu⁽²⁾

Abstrak: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku berperan ekstra dan termasuk dalam kemampuan interpersonal. OCB yang sangat diperlukan agar membantu pengembangan sumber daya manusia. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 71 karyawan perusahaan XYZ, yang diambil dengan menggunakan teknik *sensus/sampling jenuh*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala *Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Metode analisis data menggunakan analisis *Product Moment* dari Pearson. Hasil analisis data diperoleh hasil korelasi sebesar 0,445 dengan taraf signifikan 0,01 ($p < 0,05$) artinya terdapat hubungan positif antara *Servant Leadership* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Kesimpulannya semakin tinggi perilaku *Servant Leadership* maka semakin tinggi juga perilaku OCB pada karyawan. *Servant Leadership* yang dimiliki karyawan berada pada kategori sedang dengan persentase sebesar 62% dan OCB yang dimiliki oleh karyawan berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 70,4% . Saran, perusahaan pada umumnya bahkan pemimpin pada khususnya harus bisa memberikan sebuah perilaku *Servant Leadership* yang lebih efisien, karyawan perusahaan XYZ diharapkan lebih menjalin komunikasi dengan pemimpin. Interaksi dan sebuah komunikasi dapat meningkatkan sebuah sikap *Servant Leadership* pada pemimpin dan mampu menciptakan hubungan yang baik. kemudian karyawan juga diharapkan dapat berperan dalam perkembangan perusahaan sehingga dapat mengawal kinerja dengan pemimpin dan perusahaan. Dengan demikian, kepercayaan kepada pemimpin akan meningkat.

Kata Kunci: *Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Karyawan*

Abstract : *Organizational Citizenship Behavior (OCB) is extra-role behavior and is included in interpersonal skills. OCB is indispensable in order to assist the development of human resources. The subjects in this study amounted to 71 employees of the company XYZ, which were taken using the census/saturated sampling technique. The data collection method in this study used the Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB) scale. The data analysis method uses Pearson's Product Moment analysis. The results of data analysis obtained a correlation of 0.445 with a significant level of 0.01 ($p < 0.05$), meaning that there is a positive relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in employees. In conclusion, the higher the Servant Leadership behavior, the higher the OCB behavior in employees. Servant Leadership owned by employees is in the medium category with a percentage of 62% and OCB owned by employees is in the high category with a percentage of 70.4%. Suggestions, companies in general and even leaders in particular should be able to provide a more efficient Servant Leadership behavior, XYZ company employees are expected to establish more communication with leaders. Interaction and communication can improve a Servant Leadership attitude in leaders and are able to create good relationships. Then employees are also expected to play a role in the development of the company so that they can oversee performance with leaders and the company. Thus, trust in the leader will increase.*

Keywords: *Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Employees*

PENDAHULUAN

Organisasi bisa dikatakan berhasil jika memiliki karyawan yang melakukan lebih dari sekedar tugas formal (Triyanto, 2009). Bentuk perilaku dari *extra-role* meliputi membantu rekan kerja dalam menjalankan serta menyelesaikan tugas cepat dalam bekerja serta senantiasa patuh akan peraturan perusahaan. Perilaku berperan ekstra juga disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Podsakoff, 2000). OCB merupakan suatu kontribusi individu yang melebihi suatu tuntutan kiprah di tempat kerja (Titisari, 2014). Sedangkan, OCB menurut Greenberg & Baron (2003), adalah perilaku yang bersifat informal melebihi harapan normal organisasi dan semuanya itu pada akhirnya dapat menjadikan sebuah kesejahteraan dalam organisasi. Menurut Organ & Konovsky (1989) OCB secara umum dapat dikonsepsikan atau diartikan sebagai sejumlah besar perilaku proporsional karyawan yang berkontribusi dapat memberikan sebuah gagasan atau pemikiran untuk dapat menaikkan atau mendukung keefektifan organisasi dan kepentingan-kepentingan yang dikenal dari sistem insentif formal dalam organisasi. Contoh perilaku yang termasuk kelompok OCB adalah membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra pada tempat kerja, menghindari permasalahan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku pada organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal atau menyenangkan pada tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu saat sedang bekerja di kantor (Robbins, 2001).

Melansir artikel di Warta Ekonomi.co.id edisi Rabu, 10 April 2019. Organisasi komersial maupun nonkomersial sangat mengharapkan untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang dapat dihaarapkan agar organisasi tersebut dapat mencapai sebuah visi dan misi dengan efektif. Hampir sebagian besar tenaga kerja yang ada di Jakarta, mereka cenderung selalu berkeluh kesah, kurang atau tidak memiliki sebuah semangat, dan tidak peduli dengan lingkungan kerja mereka. Bahkan, ada pegawai yang memiliki ketidakharmonisan hubungan antara atasan, ketiadaan gairah (*passion*) pada pekerjaan baru karena mengalami atau tidak mengalami mutasi dan promosi, kejenuhan atau kebosanan pada pekerjaan yang sudah dijalani bertahun-tahun, ketiadaan dukungan dari atasan dan rekan

kerja lainnya. Perilaku-perilaku seperti inilah yang menandakan kalau setiap tenaga kerja yang berada di setiap perusahaan atau instansi di Jakarta saat ini memiliki perilaku OCB yang rendah dan hal tersebut dapat ditinjau dari indikator OCB oleh Organ (1988) yaitu teorinya dianggap *Altruism*, *Courtesy*, *Sportsmanship*, *Conscientiousness* dan *Civic Virtue*. *Altruisme*, adalah sebuah perilaku untuk membantu orang lain tanpa sengaja. Sikap ini antara lain, menggantikan tugas rekan kerja yang sedang istirahat atau sedang tidak masuk kerja, membantu pekerjaan karyawan lain yang beban kerjanya berlebihan, ataupun memberikan orientasi bagi karyawan baru walaupun tanpa diminta. *Courtesy*, adalah sebuah sikap yang melibatkan rekan kerja agar dapat menghindari masalah interpersonal. Dalam hal ini, seorang karyawan perlu memiliki sikap saling menghargai dan empati terhadap orang lain. *Sportsmanship* adalah sebuah perilaku toleransi terhadap sebuah keadaan yang kurang ideal dalam perusahaan. Individu yang memiliki sebuah *sportsmanship* yang tinggi mereka cenderung akan mempertinggi iklim yang positif antar karyawan. Karyawan akan lebih sopan dan dapat bekerja sama dengan rekan kerja yang lain dan dapat membangun sebuah lingkungan kerja yang menyenangkan. *Conscientiousness*, adalah sebuah perilaku bekerja melebihi target kerja yang diberikan perusahaan. Sikap ini dilakukan oleh seseorang yang memiliki kesadaran yang tinggi akan tanggung jawabnya yang secara sukarela dikerjakan. Ia mampu mengerjakan melebihi panggilan tugas, bekerja secara ekstra dan tepat waktu serta mementingkan kualitas kerja. Salah satu contoh sikap ini yakni penggunaan efisiensi penggunaan waktu yang melampaui batas dan bekerja secara sukarela terhadap tugas yang bukan menjadi tanggung jawabnya. Dan yang kelima yaitu, *Civic Virtue*, adalah sebuah komitmen dari seorang karyawan terhadap perusahaan secara keseluruhan seperti kedap, menyampaikan pendapat, atau berpartisipasi aktif dalam aktivitas instansi.

Peneliti melakukan pengamatan (survey awal) kepada sepuluh karyawan yang bekerja di perusahaan XYZ pada 10 September 2021, dan menurut hasil pengamatan dan hasil wawancara dengan beberapa karyawan XYZ bahwa, terdapat persoalan terkait beberapa karyawan yang kurang dalam memperhatikan

penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu, dimana mereka cenderung bermain *handphone* pada saat jam kerja dan hal tersebut sama sekali tidak berkaitan dengan pekerjaan serta mereka hanya mengerjakan tugas serta tanggung jawabnya sendiri tanpa memiliki suatu hasrat untuk membantu sesama rekan kerja yang mempunyai beban kerja berlebih. Hal ini dapat disimpulkan bahwa, perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan perusahaan XYZ itu rendah. Jika ditinjau dari beberapa faktor OCB, maka hasil yang ditunjukkan adalah, di dalam perusahaan tersebut terdapat sebuah indikasi dari kurangnya pemahaman setiap karyawan terkait OCB dan juga kurangnya suatu dukungan yang diberikan dari seorang pemimpin sehingga hal tersebut menyebabkan karyawan tidak dapat bekerja dengan maksimal. OCB merupakan sebuah konsep penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. Jika karyawan yang memiliki perilaku OCB yang tinggi maka hal tersebut akan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji adanya hubungan *Servant leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. Manfaat teoritis yang didapat dari penelitian ini adalah dapat memperkaya dan memberikan gambaran penuh mengenai *Servant leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan perusahaan XYZ, serta sebagai bahan acuan dalam penelitian sejenis terutama pada bidang psikologi Industri dan Organisasi. Selain itu dapat memberikan sumbangan pemikiran di bidang psikologi Industri dan Organisasi untuk memperkaya wawasan mengenai hubungan *Servant leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan.

Organ (1988), mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB, diantaranya adalah kepribadian, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan transformasional, *servant leadership*, umur pegawai, kepuasan kerja, kolektivisme, keadilan organisasi dan tanggung jawab pegawai. Sandra dan Suwandana (2018), menjelaskan bahwa *servant leadership* sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB, melalui penerapan kepemimpinan *servant leadership* maka, hal tersebut mampu untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawan.

Pemimpin yang efektif adalah, pemimpin yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk bisa mempunyai suatu optimisme yang lebih besar, mempunyai rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh (Gary, 2010). Graham (1991), mendeskripsikan konsep kepemimpinan yang melayani adalah suatu konsep kepemimpinan yang berkarisma dari segi moral. Maka dari itu, *servant leadership* merupakan salah satu dari gaya seorang pemimpin yang secara teoritis dan mampu menciptakan sebuah motivasi kinerja para karyawannya. Menurut Greenleaf (1977), indikator terbaik dalam *servant leadership* adalah ketika para pengikut senang untuk menjadikan diri mereka sendiri sebagai hamba. Pemimpin merupakan, seseorang yang memiliki tindakan dan perilakunya menjadi contoh bagi pengikut, karena keputusan yang ditentukan oleh pemimpin akan diikuti oleh karyawan (Willie, S.S, 2019).

Greenleaf (1977) menyatakan, kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang bisa mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus bekerja. Adapun aneka macam teori tentang gaya kepemimpinan dan dari pandangan kontemporer, sebuah gaya kepemimpinan yang baru-baru ini banyak diminati para peneliti saat ini yaitu, gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan *servant leadership* umumnya menempatkan kebutuhan pengikut menjadi sebuah prioritas utama serta memperlakukannya sebagai rekan kerja, sebagai akibatnya, kedekatan diantara keduanya sangatlah erat sebab hal tersebut saling terlibat satu sama lain. Sendjaya (2015), mengungkapkan bahwa salah satu gaya kepemimpinan alternatif pada bisnis yaitu, *servant leadership* dimana karakteristik pendekatannya yaitu, untuk mendahulukan kepentingan dan aspirasi orang lain diatas kepentingan diri sendiri.

Page & Wong (2000), mendefinisikan *servant leadership* adalah perasaan alami dari seseorang yang pertama-tama ingin melayani, baru kemudian memimpin. Para pemimpin pelayanan (*servant leadership*) biasanya memiliki tujuan untuk, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan

memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain. Page & Wong (2000) mengemukakan 4 aspek dari *servant leadership* yaitu, *Character-orientation* (Orientasi karakter), *People-orientation* (Orientasi orang), *Task-orientation* (Orientasi tugas), dan *process-orientation* (Orientasi proses). *Character-orientation* merupakan sebuah rasa peduli serta perhatian individu terhadap seorang bawahan dan fokus terhadap nilai-nilai kepemimpinan, motif serta kredibilitas. Hal ini dapat ditunjukkan dengan sebuah integritas, kerendahan hati dan kelembutan individu, *People-orientation* merupakan sebuah kepribadian atas pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berhubungan dengan pemimpin dan orang lain serta sebuah komitmen untuk bisa mengembangkan orang lain. *Task-orientation* merupakan sebuah keprihatinan individu terhadap pencapaian produktivitas dan kesuksesan, yang berfokus pada tugas-tugas serta sebuah keterampilan pemimpin untuk mencapai sebuah kesuksesan. Hal ini ditunjukkan dari adanya sebuah visi, tujuan dan pemimpin. Dan *process-orientation* merupakan sebuah keprihatinan individu dengan meningkatkan sebuah efisiensi organisasi, dan fokus kepada sebuah kemampuan pemimpin agar bisa mengembangkan model serta sistem yang fleksibel, efisien dan terbuka. Hal ini ditunjukkan dengan sebuah pemodelan, pengambilan keputusan bersama serta *team building*.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang mengkaji mengenai hubungan antara *servant leadership* dengan OCB pada karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Mazembe & Engelbert (2013), dimana hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan yang positif antara *servant leadership* dengan OCB. Mira & Margaretha (2012), yang menghasilkan temuan bahwa *servant leadership* memiliki dampak positif terhadap OCB. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Taleghani & Mehr (2014), yang menyimpulkan bahwa *servant leadership* artinya, faktor pemicu yang signifikan terhadap keluarnya perilaku OCB. *Servant leadership* diterapkan pada karyawan hal tersebut akan membuat karyawan memiliki persepsi positif. Persepsi positif dapat meningkatkan OCB yang

kemudian meningkatkan kinerja karyawan (Jun, 2015). Tetapi terdapat penelitian lain yang tidak sejalan dengan peneliti-peneliti sebelumnya, yaitu penelitian Prabowo (2013) dengan hasil menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Defnissa (2021), yang menyimpulkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hubungan *servant leadership* dan OCB pada karyawan. Karena pada penelitian sebelumnya terdapat pro dan kontra mengenai hubungan *servant leadership* dan OCB pada karyawan. Penelitian pertama mendapatkan hasil bahwa ada hubungan positif antara *servant leadership* dan OCB pada karyawan akan tetapi penelitian lainnya mendapatkan hasil bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara *servant leadership* dan OCB pada karyawan.

Berdasarkan latar belakang, survey awal dan fenomena yang dijelaskan, serta adanya beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior*. Hal inilah yang mendorong peneliti mengambil judul **“Hubungan *Servant Leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan”**.

Hipotesis dari penelitian ini adalah “Terdapat hubungan yang positif antara *Servant Leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan”. Artinya adalah semakin tinggi *Servant Leadership* maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan.

METODE

Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu, variabel independen/bebas dan variabel dependen/terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Servant leadership* dan variabel dependennya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah 71 orang karyawan perusahaan XYZ yang diambil berdasarkan teknik *sensus/sampling*. Subjek merupakan karyawan tetap perusahaan XYZ yang memiliki kriteria Usia 20-60 tahun, berjenis kelamin perempuan dan laki-laki, berpendidikan terakhir SMA – S2.

Instrumen Penelitian.

Instrumen yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data penelitian adalah dengan alat ukur berupa skala. Jenis skala yang digunakan adalah skala *Servant leadership* dan skala *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Pernyataan dalam skala dibuat berdasarkan aspek-aspek variabel *Servant leadership* dan aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Skala diberikan dalam dua bentuk, yakni favorable (mendukung pernyataan) dan unfavorable (tidak mendukung pernyataan). Penskalaannya menggunakan skala Likert dengan 4 alternatif yaitu SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), dan STS (Sangat Tidak Sesuai).

Hasil analisis validitas *Servant leadership* menunjukkan bahwa dari 30 aitem terdapat 20 aitem yang valid dan 10 aitem yang gugur. Dengan koefisien reabilitas alfa sebesar 0,890.

Sedangkan hasil analisis validitas *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menunjukkan bahwa dari 19 aitem terdapat 6 yang valid dan 13 aitem yang gugur. Dengan koefisien reliabilitas alfa sebesar 0,742.

Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi di antara variabel X yaitu *Servant Leadership* dan variabel Y yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* maka teknik analisis data yang digunakan adalah *Pearson correlation product moment* dengan menggunakan bantuan SPSS versi 23.0.

HASIL

Uji Deskriptif

Skala *Servant Leadership* pada Tabel 6, menunjukkan skor paling rendah adalah 30 dan skor paling tinggi adalah 120, rata-ratanya adalah 75 dengan standar deviasi 15. Dengan demikian, *servant leadership* yang dimiliki oleh karyawan berada pada kategori sedang dengan persentase sebesar 62%.

Tabel 1. Kategorisasi Skala *Servant Leadership*

| No | Interval | Kategori | Mean | F | Persentase |
|---------------------------------------|------------------|----------|------|-----------|------------|
| 1 | $X < 60$ | Rendah | | 0 | 0% |
| 2 | $60 \leq X < 90$ | Sedang | 75 | 44 | 62% |
| 3 | $90 \leq X$ | Tinggi | | 27 | 38% |
| Jumlah | | | | 71 | 10% |
| SD = 15 ; Min = 30 ; Max = 120 | | | | | |

Skala *Organizational Citizenship Behaviors* pada Tabel 7, menunjukkan skor paling rendah adalah 19 dan skor paling tinggi adalah 76, rata-ratanya adalah 47,2 dengan standar deviasi 9,5. Dengan demikian, *Organizational Citizenship Behaviors* yang dimiliki oleh karyawan berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 70,4%.

Tabel 2. Kategorisasi Skala *Organizational Citizenship Behavior*

| No | Interval | Kategori | Mean | F | Persentase |
|---------------------------------------|----------------------|----------|------|-----------|------------|
| 1 | $X < 37,7$ | Rendah | | 0 | 0% |
| 2 | $37,7 \leq X < 56,7$ | Sedang | 47,2 | 21 | 29,6% |
| 3 | $56,7 \leq X$ | Tinggi | | 50 | 70,4% |
| Jumlah | | | | 71 | 10% |
| SD = 9,5 ; Min = 19 ; Max = 76 | | | | | |

Uji Asumsi

Uji Normalitas

Dalam hasil uji normalitas pada tabel 3, diperoleh nilai K-S-Z dari kedua variabel (*servant leadership* dan *organizational citizenship behavior*) sebesar 0,064 dengan sig. = 0,200 ($p > 0,05$) yang menunjukkan bahwa kedua variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 3. Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| One-Sample Kolmog-Smirnov Test | |
|--------------------------------------|-------------------------|
| | Unstandardized Residual |
| N | 71 |
| Normal Mean Parameters ^{ab} | .0000000 |
| Std. Deviation | 4.11729412 |
| Most Absolute | .064 |
| Extreme Positive | .064 |
| Differen Negative ces | -.062 |
| Test Statistic | .064 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .200 ^{cd} |

Uji Linieritas

Dari hasil uji linieritas antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behaviors* pada tabel 9, diperoleh hasil uji linieritas F sebesar 19,249 dengan sig.= 0,000 ($p < 0,05$) yang menunjukkan hubungan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behaviors* adalah linier.

Tabel 4. Uji Linieritas

| ANOVA Table | | | | | |
|---------------------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
| Y_OCB* Between (Combined) X_SL Groups | 855.408 | 29 | 29.497 | 1.937 | .025 |
| Linearity | 293.127 | 1 | 293.127 | 19.249 | .000 |
| Deviation from Linearity | 562.281 | 28 | 20.081 | 1.319 | .206 |
| Wirhin Groups | 624.367 | 41 | 15.228 | | |
| Total | 1479.775 | 70 | | | |

Uji Hipotesis

Uji Korelasi

Dari perhitungan uji korelasi *product moment* dari *servant leadership* (X) dan *organizational citizenship behaviors* (Y) pada tabel 10, diperoleh nilai *pearson correlation* sebesar 0.445 dengan sig. = 0,01 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behaviors*.

Tabel 5. Uji Korelasi Antara Servant Leadership dan Organizational Citizenship Behavior

| | | Correlations | |
|-------|---------------------|--------------|--------|
| | | X_SL | Y_OCB |
| X_SL | Pearson Correlation | 1 | .445** |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 71 | 71 |
| Y_OCB | Pearson Correlation | .445** | 1 |
| | Sig.(1-tailed) | .000 | |
| | N | 71 | 71 |

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed)

PEMBAHASAN

Adapun penelitian ini melibatkan 71 responden untuk memberikan data dan informasi tentang hubungan *Servant Leadership* (variable X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (variable Y). Hasil analisis deskriptif tentang karakteristik responden, didapat bahwa 71 orang yang menjadi responden pada penelitian ini sebagian besarnya adalah laki-laki (54,9%), dan sisanya (45,1%) adalah perempuan, dan berdasarkan usia, diketahui bahwa yang paling banyak menjadi responden pada penelitian ini adalah responden dengan rentan usia 20-30 tahun (60,7%), sisanya merupakan responden rentan usia 31-40 tahun (29,5%), 41-50 tahun (7%) dan yang terakhir yaitu dengan rentan usia paling sedikit yaitu >50 tahun (2,8%). Sedangkan berdasarkan pendidikan terakhir responden jumlah yang paling banyak adalah responden lulusan SMA (45,1%), kemudian lulusan S1 (43,7%), responden lulusan SMEA dan D3 masing-masing (4,2%), dan responden lulusan STM dan S2 masing-masing (1,4%).

Adapun tujuan penelitian ini untuk dapat mengetahui hubungan antara *Servant Leadership* dengan OCB. Oleh sebab itu, yang dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan uji analisis korelasi *product moment* adalah uji normalitas dan uji linieritas. Tujuan Uji normalitas yaitu untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak. Sedangkan uji linieritas untuk mengetahui apakah variabel bebas berhubungan linier dengan variabel terikat. Nilai signifikan pada uji normalitas skala *Servant Leadership* dan OCB sebesar $0,045 > 0,05$. Karena nilai signifikan lebih dari 0,05 maka dinyatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Sedangkan Hasil uji linieritas diperoleh nilai signifikan sebesar

0,000 < 0,05 artinya hubungan kedua variabel linier.

Berdasarkan perhitungan korelasi *product moment-pearson* antara variabel *Servant Leadership* dan OCB pada karyawan perusahaan XYZ didapatkan skor $r = 0,445$ dengan signifikan sebesar 0,01 ($p < 0,05$), hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *Servant Leadership* dan OCB pada karyawan perusahaan XYZ. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Mazembe & Engelbert (2013), yang menyimpulkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *Servant Leadership* dan OCB. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Taleghani & Mehr (2014), yang menyimpulkan bahwa *Servant Leadership* artinya, faktor pemicu yang signifikan terhadap keluarnya perilaku OCB. Namun penelitian ini bertentangan juga dengan penelitian-penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2013) yang menguji hubungan antara *Servant Leadership* dan OCB menemukan hasil bahwa *Servant Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB bukan oleh Defnissa (2021), yang menyimpulkan bahwa *Servant Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Sendjaya, S.; Sarros, J. C. (2002) menjelaskan bahwa, gaya kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) adalah gaya kepemimpinan *altruistic* yang berpotensi memunculkan perilaku OCB bagi anggota organisasi. *Servant Leadership* merupakan perasaan alami dari seseorang yang pertamanya ingin melayani, baru kemudian memimpin. Seorang *Servant Leader* biasanya terjun langsung di lapangan untuk bisa membangun dan dapat mendorong karyawannya untuk bisa terus berkembang dan dapat memberikan pertolongan jika karyawan mengalami sebuah kesulitan di dalam perusahaan (Mira & Margareta, 2012).

Melalui hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa semakin tinggi kepemimpinan *Servant Leadership* diterapkan maka semakin tinggi juga perilaku OCB yang diterapkan karyawan, dan sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan *Servant Leadership* diterapkan maka semakin rendah juga perilaku OCB yang

diterapkan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dalam perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan, Sandra dan Suwandana (2018), menjelaskan bahwa *Servant Leadership* sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB, melalui penerapan kepemimpinan *Servant Leadership* maka, hal tersebut mampu untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawan. Akan tetapi semakin rendahnya kepemimpinan *Servant Leadership* maka akan berpengaruh pada semakin rendahnya juga OCB yang dimiliki oleh karyawan dalam menangani dan meminimalisir pekerjaan mereka.

Seorang pemimpin di dalam sebuah perusahaan sangatlah menentukan sebuah kemajuan dari perusahaan itu sendiri. Selain itu, kinerja dari setiap karyawan juga harus bisa dimaksimalkan agar bisa tercapainya sebuah tujuan perusahaan. Adapun sebuah temuan penelitian yang dilakukan oleh Sahertian, Pieter (2010) menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan dan tugas akan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap OCB jika para bawahan memiliki sebuah keyakinan atas kemampuannya dan memiliki sebuah komitmen organisasional sehingga kinerja peran ekstra OCB mereka akan sangat meningkat.

Graham (1991), mendeskripsikan konsep kepemimpinan yang melayani adalah suatu konsep kepemimpinan yang berkarisma dari segi moral. Maka dari itu, *servant leadership* merupakan salah satu dari gaya seorang pemimpin yang secara teoritis dan mampu menciptakan sebuah motivasi kinerja para karyawannya. Sandra dan Suwandana (2018), menjelaskan bahwa *servant leadership* sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB, melalui penerapan kepemimpinan *servant leadership* maka, hal tersebut mampu untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawan. Menurut Organ & Konovsky (1989) OCB secara umum dapat dikonsepsikan atau diartikan sebagai sejumlah besar perilaku proporsional karyawan yang berkontribusi dapat memberikan sebuah gagasan atau pemikiran untuk dapat menaikkan atau mendukung keefektifan organisasi dan kepentingan-kepentingan yang dikenal dari sistem insentif formal dalam organisasi.

Implikasi dalam penelitian ini adalah, salah satu hal terpenting yang harus diperhatikan yaitu, bagaimana seorang pemimpin dapat menerapkan kepemimpinannya terhadap bawahannya. Pemimpin juga harus melibatkan peran serta karyawan dengan memberikan sebuah kesempatan dan kepercayaan kepada setiap karyawan agar bisa terciptanya rasa kebersamaan karena pada dasarnya jika pemimpin yang bekerja sendiri dan tidak memberikan kepercayaan kepada karyawan atau bawahannya maka pemimpin tidak bisa mencapai hasil yang mereka inginkan dan harapkan. Pada dasarnya seorang *Servant Leader* harus mampu dan mendorong bahkan memberikan sebuah teladan bagi bawahannya dan yang terpenting pemimpin harus mampu meningkatkan perilaku ekstra peran atau OCB dari setiap karyawan (Sari, F., 2016).

Adapun terdapat hambatan-hambatan dalam penelitian ini. *Pertama*, adanya beberapa responden yang memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya dimana mereka membaik-baikkan diri mereka bahkan tempat mereka bekerja. Menurut Daruma (2003), hal ini dilakukan agar hasil tes lebih baik dan dapat diterima di kalangan tertentu *kedua*, responden cenderung kurang efektif dalam menilai diri sendiri serta memposisikan dirinya. Dalam penyebaran dan pengisian kuesioner, masih terdapat responden yang kurang memahami isi kuesioner sehingga mempengaruhi hasil temuan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan *Servant Leadership* berhubungan positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya semakin tinggi perilaku *Servant Leadership* maka semakin tinggi juga perilaku OCB pada karyawan. *Servant Leadership* yang dimiliki karyawan berada pada kategori sedang dengan persentase sebesar 62% dan OCB yang dimiliki oleh karyawan berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 70,4% .

DAFTAR PUSTAKA

Abhimata, F., & Prabandini, O. (2014). Hubungan Antara *Servant Leadership* dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Rumah Sakit Delta Surya

Sidoarjo. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 4(2), 140–151.

- Abid, H. R., Gulzar, A., & Hussain, W. (2015). The Impact of servant Leadership on Organizational Citizenship Behaviors with The Mediating Role of Trust and Moderating Role of Group Cohesiveness; A Study of Public Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(3), 234–242.
- 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.
- Ananda, a. p. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan rumah sakit umum daerah (rsud) bangkinang kota kabupaten kampar (Doctoral dissertation, universitas islam negeri sultan syarif kasim riau).
- Azri, R. N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT Tirta Investama (AQUA) Pandaan. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Azwar, S. (2010). Metode penelitian psikologi (2nd ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group and Organization Management*, 31(3), 300–326.
- Daruma, A.R. (2003). Penggunaan Tes Psikologi. Makasar : Penerbit FIP UNM.
- Dewi, P. L. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai Di Pusat Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini , Non Formal , Dan Informal Regional II Semarang. *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang.
- Devianita, N. I., Umaroh, S. K., & Imawati, D. (n.d.). (2020). *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Bagian Service Customer PT. Matahari Department Store TBK Samarinda*; Vol. 8 No. 1.

- Dr. Purnamie Titisari, E., M. S. (n.d.). (2014). Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fanny, S. A. (2018). Analisa Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Bumi Surabaya. *Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra, Surabaya, XI(no.4)*, 427–440.
- Greenleaf, R.K. (1996). *Servant leadership :A journey into the nature of servant leadership*. New York.
- Greenleaf, R. (1998). *The Power Of Servant Leadership. California: Berrett-Koehler Publisher, Inc.*
- Jonatan, N. (2016). Hubungan Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Staff Pengajar Di UKSW. In *Skripsi*. Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
- Manora, R. T. E., Titisari, P., & Syaharudin, M. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Empowerment dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Royal Hotel n'Lounge Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 97.
- Margaretha, M., & Prasetyo, Y. A. (2012). Pengaruh Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Kecocokan Orang Organisasi Serta Identifikasi Organisasi (Studi Pada Organisasi Kemahasiswaan Di Lingkungan Universitas Kristen Maranatha). *Jurnal Manajemen*, 12(1), 45–62.
- Maria, W. S., & Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 189–206.
- Mira, S. W.; Margaretha, M (2012). Pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior. *Jurnal Manajemen*, Vol. 11, No. 2, Universitas Kristen Maranatha
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). *Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. Journal of applied psychology*, 74(1), 157.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Page, D., & Wong, P.T.P. (2000). Conceptual framework for measuring Servant Leadership. Kanada:Trinity Western University
- Perdana, I. K. H., Bagus, I., & Surya, K. (2017). Pengaruh Servant Leadership dan Trust in Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3225–3251.
- Podsakoff, E M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Leadership Quarterly*. (1), 107- 142.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors : A Critical Review of the Theoretical and Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Prabowo, V. C., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasional Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya. *AGORA*, 1(3).
- Putra, M. K. M., & Djudiyah. (2019). Perbedaan tingkat organizational citizenship behavior (OCB) ditinjau dari tahap perkembangan karir karyawan PT Tirta Investama (AQUA) Pandaan. *Cognicia*, 7(1), 50–61.
- Sahertian, Pieter. 2010. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Anteseden Komitmen Organisasional, Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.12, No 2
- Sandra, P. A. P., & Suwandana, I. G. M. (2018). Pengaruh Servant Leadership dan Empowerment Terhadap

- Organizational citizenship Behavior Pada Karyawan Asa Villa Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 29–55.
- Sapengga, S. E. (2016). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *AGORA*, 4(1), 645–650.
- Sari, f., yuniawan, a., & rahardja, e. (2016). *pengaruh servant leadership, konflik peran dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior (studi pada bappeda kabupaten rembang)* (doctoral dissertation, diponegoro university).
- Satiti, T. G., Sukarno, G., & Nugroho, J. . eko. (2019). Analisis Organizational Citizenship Behavior Melalui Peran Servant Leadership dan Emotional Intelligence di RSUD Kota Madiun (Studi Kasus Pada Perawat ICU dan IGD). *Prosiding SEMA 2019 Seminar Nasional Manajemen Dan Call for Paper 22 Agustus 2019 “Potensi Perkembangan Ekonomi Digital Di Indonesia,”* 34–41.
- 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, S. (2015). *Personal and organizational excellence through servant leadership*. Australia : Springer International Publishing Switzerland.
- Setiawan, W. S. (2019). Pengaruh Servant Leadership Terhadap organizational Citizenship Behaviour Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi di PT. Cobra Dental Group. *AGORA*, 7(2), 1–6.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi 1 Cetakan ke-22, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta,cv. Hal. 2.
- Sumiyarsih, W., Mujiasih, E., & Ariati, J. (2012). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*, 11(1), 19–26.
- Taufik Kurrohman. (2017). Pengaruh Servant Leadership, Kecerdasan emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan (Studi pada Rumah Sakit Umum Bhakti Husada (RSBH) Banyuwangi). *Skripsi*. Universitas Jember.
- Vondey, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership , Organizational Citizenship Behavior , Person-Organization Fit , and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(3–25).
- Wartaekonomi Jakarta. (2019). *Mendapatkan OCB dan Engagement pegawai* (n.d). <https://m.wartaekonomi.co.id/read223244/mendapatkan-ocb-dan-engagement-pegawai>
- Wahyudi, D. (2019). *Hubungan Antara Servant Leadership dengan Organizational citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan*. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Wibowo, A. D., & Pratiwi, E. A. (2021). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Psychological Capital Prajurit TNI AD di Pusat Pendidikan Infanteri. *Personifikasi*, 12(1), 54–70.
- Yukl Gary, 2010. *Leadership in Organization*. Edisi Seven, Pearson Education. USA.
- Zumara, D. (2021). *Pengaruh Servant Leadership dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Puskesmas Padang Pasir Kota Padang* (Vol. 4, Issue 1). Universitas Andalas.