

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN EMPOWERMENT
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB)
PADA KARYAWAN DI DE MOKSHA ECO-FRIENDLY BOUTIQUE
RESORT TANAH LOT BALI**

Agnes Nyoman Putri Jenita¹⁾, R. Tri Priyono Budi Santoso²⁾
Program Studi Manajemen Universitas Dhyana Pura
jenita.agnes30@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of servant leadership and empowerment partially and simultaneously on organizational citizenship behavior. The population uses 30 respondents of De Moksha Eco-friendly Boutique Resort employees. The data analysis technique uses Validity Test, Reliability Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, Partial Correlation Analysis, Multiple Correlation Analysis, Coefficient of Determination Test, F Test and t Test. From the results of the study, it can be seen that: (1) servant leadership has a significant positive effect on organizational citizenship behavior, where the t-count value is 3.571 which is greater than the T-table 2.051 (2) empowerment has a significant positive effect on organizational citizenship behavior, where the t-count value is 2.618 which is greater than T table 2.051. (3) Simultaneously servant leadership and empowerment have a significant effect on organizational citizenship behavior, where the F-count value is 16,636 which is greater than the F-table, the regression equation is $Y = 3.481 + 0.479X_1 + 0.396X_2$ and the significance is 0.000. The suggestion that researchers can give is that the leader of De Moksha is expected to always pay attention to subordinates. De Moksha is expected to provide jobs that match the abilities and educational backgrounds of employees and provide motivation to employees.

Keywords : Servant Leadership, Empowerment, and Organizational Citizenship Behavior

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *empowerment* secara parsial dan simultan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini dilakukan di De Moksha Eco-friendly Boutique Resort. Populasi menggunakan sebanyak 30 responden. Teknik analisis data menggunakan Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Analisis Korelasi Parsial, Analisis Korelasi Berganda, Uji Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji t. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa : (1) *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dimana diperoleh nilai t-hitung 3,571 lebih besar dari T-tabel 2,051. (2) *empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dimana diperoleh nilai t-hitung 2,618 lebih besar dari T-tabel 2,051. (3) secara simultan *servant leadership* dan *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dimana diperoleh nilai F-hitung 16,636 lebih besar dari F-tabel, persamaan regresi sebesar $Y = 3,481 + 0,479X_1 + 0,396X_2$ dan signifikansi 0,000. Saran yang dapat diberikan peneliti adalah pemimpin De Moksha diharapkan selalu memberikan

perhatian kepada bawahan. Diharapkan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan karyawan serta memberikan motivasi kepada karyawan.

Kata kunci : *Servant Leadership, Empowerment, dan Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah salah satu aspek penting yang dimiliki suatu perusahaan untuk mendorong perusahaan dalam mencapai tujuannya. Fadlilah (2019:1) mengemukakan bahwa sumber daya manusia dalam organisasi adalah orang-orang yang memberikan dan menuangkan seluruh tenaga, kemampuan dan kreatifitas pada organisasi. Kesuksesan organisasi tercapai karena adanya keberadaan orang-orang dibalik organisasi tersebut yang harus diatur sedemikian rupa agar mendukung pencapaian visi organisasi.

Dalam organisasi, dibutuhkan kualitas sumber daya manusia yang baik untuk mendorong organisasi mencapai tujuannya. Sebuah organisasi akan berkembang jika didukung oleh karyawan yang produktif dan berkomitmen tinggi dalam mencapai tujuan secara efektif. Kemampuan interpersonal yang tergolong dalam lingkup OCB (*organizational citizenship behaviour*) sangat dibutuhkan perusahaan. OCB mencakup sikap tanggung jawab, peduli organisasi, peran aktif ikut dalam menyampaikan usulan ide, rasa kepedulian terhadap rekan sekerja dan sikap toleran, ini akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif dalam organisasi.

Untuk meningkatkan OCB karyawan kepada organisasi, maka dibutuhkan keterlibatan peran dari seorang pemimpin dalam organisasi. Isa (2016; 363) mengemukakan bahwa perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behaviour* para anggota ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan peran seorang pemimpin sangatlah diperlukan. Seperti yang diungkapkan oleh Fery (2013;33) bahwa untuk menjadi pemimpin yang efektif, seseorang harus dapat mempengaruhi anggota organisasi yang dipimpin melalui cara-cara yang positif dalam berkomunikasi dan berinteraksi khususnya *servant leadership style* yang diterapkan.

Dari *servant leadership* ini, diharapkan seorang pemimpin organisasi dapat menjadi teladan sehingga membangun hubungan kepercayaan dari karyawan kepada pemimpinnya. Contoh perilaku *servant leadership* misalnya mendengarkan pendapat dari anak buahnya, menyembuhkan rasa emosional yang bergejolak, bijaksana dalam mengambil keputusan lebih mengutamakan tindakan *persuasive* dari pada otoritas posisional seseorang (Barbuto & Wheeler dalam Mira, 2012:190).

Untuk mewujudkan penerapan *organizational citizenship behaviour (OCB)* dalam organisasi, seorang pemimpin juga harus dibantu melalui *Empowerment* sebagai wewenang dalam pembuatan keputusan dalam kegiatan operasional tanpa memperoleh pengesahan dari orang lain (Luthans, 2011:36). Menurut Sandra dan Suwandana (2018:37) ketika *empowerment* yang dimiliki karyawan semakin tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan memberikan pengaruh baik pada hasil kerjanya. Ketika seorang karyawan mendapatkan *empowerment* dari pemimpin, maka percaya pada keahlian yang dimilikinya dalam mengerjakan pekerjaan akan berdampak pada penerapan *organizational citizenship behaviour* yang baik.

De Moksha Eco Friendly Boutique Resort adalah perusahaan yang bekerja dalam bidang akomodasi perhotelan dengan mengutamakan *personalized service* dalam pelayanan kepada pelanggan dengan harapan pelanggan akan merasa puas dengan

pelayanan yang diterima sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang berbeda beda. Untuk memenuhi hal tersebut, dibutuhkan peran Manajemen untuk mengelola sumber daya manusia didalam perusahaan dengan baik, agar karyawan dapat memberikan layanan terbaik kepada konsumen serta meningkatkan loyalitasnya kepada organisasi. Menurut Sandra dan Suwandara (2018:34) mengemukakan untuk memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan kepada wisatawan diperlukan adanya sikap *organizational citizenship behaviour* pada diri karyawan.

Dalam kegiatan operasional maupun administratif, karyawan De Moksha pembuktian adanya *organizational citizenship behavior* dapat dilihat dari perilaku yang ditunjukkan karyawan serta bagaimana hubungan internal organisasi karena De Moksha menganut konsep "We Are Family". Konsep ini menciptakan hubungan kedekatan antar hubungan internal perusahaan sebagai layaknya keluarga. Dari hasil observasi yang dilakukan, karyawan biasa membantu rekan kerjanya yang mengalami kesulitan ketika melakukan suatu pekerjaan, hal ini juga berkaitan dengan bagaimana antar karyawan membentuk suatu hubungan baik. Ketika menghadapi situasi yang dirasa kurang ideal seperti penyesuaian jam kerja akibat dampak pandemic, karyawan cenderung dapat mentoleransi keadaan tersebut walaupun sebenarnya dirasa kurang ideal. Faktor lain terkait OCB pada karyawan di De Moksha juga dapat dilihat dari Rekapitulasi Absensi Karyawan yang dikutip dari bulan Maret sampai bulan Mei tahun 2020.

Tabel 1.1
Absensi Karyawan De Moksha Eco-Friendly Boutique Resort
Bulan Maret Sampai Bulan Mei 2020

Bulan	Tahun	Total Karyawan	Total Hari Kerja	Total Kehadiran Karyawan Seharusnya	Total Absensi Karyawan	Total Kehadiran Actual	Persentase Ketidakhadiran Karyawan
Maret	2020	30	27	810	10	800	1,23 %
April	2020	30	26	780	12	768	1,53%
Mei	2020	30	27	810	7	803	0,8%

Sumber : Data Absensi HR De Moksha 2020

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat persentase kehadiran karyawan pada tiga bulan tersebut mencapai 0,8% dan paling tertinggi di angka 1,53%. Menurut Mudiarta dalam Widiara (2013:71) bahwa rata-rata tingkat absensi pada angka 0-3 persen perbulan menunjukkan disiplin kerja yang baik, persentase absensi > 3-10 persen perbulan menunjukkan disiplin kerja yang rendah, sedangkan absensi > 10-20 persen per bulan menunjukkan sikap disiplin kerja yang buruk dan tidak layak didalam perusahaan. Data persentase absensi karyawan De Moksha menunjukkan bagaimana rata-rata tingkat absensi karyawan masih tergolong baik. Karyawan diindikasikan masih menunjukkan sikap tanggung jawab pada organisasi terhadap kehadiran dalam organisasi dengan masih rendahnya persentase absensi pada ketiga bulan tersebut yang masih berada di angka paling tinggi yaitu 1,5%. Namun dari hasil observasi ditemukan bahwa kurangnya perilaku karyawan yang mencerminkan OCB dalam hal bagaimana karyawan menunjukkan perilaku yang mencerminkan bagaimana karyawan berusaha bekerja melebihi harapan perusahaan diluar dari tanggung jawab pekerjaan formal sesuai *jobdesknya*. Karyawan hanya bekerja sebagaimana tanggung jawab formal mereka diperusahaan tanpa berusaha bertindak untuk memberikan hasil yang lebih dari tanggung jawab yang diberikan.

Servant Leadership selaras dengan konsep "We Are Family" yang dianut De Moksha, konsep ini tidak hanya ditujukan kepada hubungan dengan wisatawan namun juga kepada bagaimana hubungan internal organisasi. Hubungan baik tidak hanya harus terjalin antar rekan kerja, namun juga dengan pemimpinnya. Manajer di De Moksha diindikasikan menerapkan *servant leadership* yang tercermin dari sikap aktif menjalin hubungan kedekatan dengan karyawan seperti bertukar ide atau pendapat. Hal ini menumbuhkan kepercayaan dari karyawan kepada manajer dianggap memiliki kelebihan yang mampu memimpin dengan baik. Hal ini membuat karyawan menganggap manajernya sebagai seorang pemimpin yang dapat mengarahkan karyawan dengan baik melalui keputusan yang dibuat dengan visi yang jelas. Dari hasil observasi, salah satu indikasi *Servant Leadership* yang masih rendah adalah bagaimana pemimpin menunjukkan rasa kasih sayang kepada bawahannya. Salah satu contoh yang ditemukan adalah pemimpin terkadang kurang memberikan perhatian kepada bawahannya ketika menghadapi kesulitan. Hal lain yang harus ditunjukkan dari seorang pemimpin adalah bagaimana ia dapat mengelola pemberdayaan karyawan dengan mempercayakan tanggung jawab kepada karyawannya untuk mengerjakan tugas sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan.

Dalam menjalankan operasional organisasi, seorang pemimpin diharapkan dapat mampu menerapkan OCB (*organizational citizenship behavior*) pada karyawan salah satunya dengan cara pemberdayaan yaitu memberikan kewenangan bagi karyawan untuk membuat keputusan yang tetap diawasi. Salah satu pemberdayaan yang dilakukan dalam operasional perusahaan ketika berhadapan langsung dengan wisatawan misalnya dalam menghadapi situasi tidak terduga atau menghadapi permasalahan operasional seperti keluhan dari tamu. Oleh sebab itu sangat dibutuhkan komunikasi yang baik dan pengetahuan yang cukup antara pemimpin dan karyawan sehingga karyawan dapat memahami tugasnya dengan baik serta memberikan kontribusi nyata dalam pencapaian prestasi organisasi.

Empowerment atau pemberdayaan dilakukan pada karyawan yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan posisi dan *jobdesk* yang telah diberikan akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Ketika karyawan merasa keterampilan yang dimiliki tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, karyawan tidak akan bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik karena kurangnya kepercayaan diri pada kemampuannya untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya. Hal ini juga dapat mempengaruhi persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang ia lakukan sangat penting sehingga berdampak pada bagaimana seorang karyawan akan berusaha memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti ingin fokus meneliti bagaimana pengaruh *Servant Leadership* dan *Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada karyawan di De Moksha Eco Friendly Boutique Resort.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan De Moksha Eco Friendly Boutique Resort Tanah Lot yang berlokasi di Jalan Benoa, Desa Kebilbil, Tanah Lot, Tabanan, Bali dan obyek penelitian adalah "Pengaruh *Servant Leadership* dan *Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Karyawan di De Moksha Eco Friendly Boutique Resort Tanah Lot."

Identifikasi variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (*independent variabel*) dan satu variabel terikat (*dependent variabel*) yaitu :

- 1) Variabel bebas adalah variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lainnya disimbolkan dengan huruf X, yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah *servant leadership* (X1) dan *empowerment* (X2)
- 2) Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain, sehingga dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah *Organizational Citizenship Behavior* disimbolkan dengan huruf Y.

Definisi operasional variabel

Definisi operasional variabel adalah faktor-faktor tiap variabel yang akan diteliti. Definisi operasional yang akan dijelaskan adalah sebagai berikut :

a) *Servant Leadership*

Merupakan suatu gaya kepemimpinan dari perasaan alami seseorang untuk menjadi pemimpin yang mengutamakan kepentingan orang lain dan mendahulukan pelayanan kepada orang lain diatas kepentingan mereka sendiri.

b) *Empowerment*

Empowerment atau pemberdayaan adalah situasi karyawan dibekali dengan otonomi untuk mendorong mereka terlibat dalam aktivitas yang berpengaruh dan dapat bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan sehingga dapat memberikan pelayanan dalam menghadapi situasi yang tidak terduga.

c) *Organizational Citizenship Behaviour*

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku ekstra peran yang ditunjukkan karyawan bersifat sukarela diluar dari tanggung jawab sistem kerja formal yang dapat meningkatkan efektifitas fungsi organisasi.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data kuantitatif berupa data angka yang dikumpulkan dalam penelitian ini mencakup jumlah skor dari masing-masing jawaban kuesioner yang diberikan kepada responden. Dari hasil jumlah skor yang didapatkan dari responden tersebut akan diolah menggunakan *software SPSS* kemudian hasil dari pengolahan data tersebut akan dilakukan analisis data.

Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dan diolah pertama kalinya oleh peneliti. Adapun data primer yang diperoleh melalui data dari jawaban yang diberikan responden dengan mengisi kuesioner yang diberikan kepada seluruh karyawan De Mokhsa Eco Friendly Boutique Resort Tanah Lot.

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan-catatan yang dibuat oleh orang lain atau diterbitkan oleh lembaga tertentu sehingga peneliti tinggal memanfaatkan data tersebut. Sumber data sekunder diperoleh dari penelitian-penelitian terdahulu dan studi pustaka yang sesuai dengan variabel yang akan diteliti, yaitu *Servant Leadership*, *Empowerment*, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Metode Penentuan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan dari jumlah subjek penelitian. Pengambilan sampel untuk penelitian menurut Arikunto dalam Sulistiyono (2013:19), jika subjeknya

kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan populasi. Tetapi, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Roscoe dan Sugiyono (2011:90) yang menyebutkan ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai 500. Dari keseluruhan populasi berjumlah 30 orang, dikarenakan jumlah karyawan De Moksha Eco Friendly Boutique Resort kurang dari 100 orang, maka dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan berjumlah 30 orang.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1) Kuesioner

Kuesioner online dengan pertanyaan tertulis. Pertanyaan-pertanyaan yang tercantum dalam kuesioner online ini mencakup variabel *Servant Leadership*, *Empowerment*, dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. Untuk menjawab kuesioner, responden memilih salah satu nilai yang disediakan. Skala yang digunakan adalah skala LIKERT yang memiliki lima tingkat dalam preferensi jawaban (Ghozali,201:47)

2) Wawancara

Wawancara dilakukan kepada pihak-pihak informan berkaitan dengan variabel yang diteliti untuk mendapatkan jawaban sebagai pendukung penelitian ini.

3) Observasi

Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan mencatat data-data yang diperlukan dalam penelitian mencakup variabel *Servant Leadership*, *Empowerment*, dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada Karyawan De Moksha Eco-Friendly Boutique Resort Tanah Lot.

4) Studi Pustaka

Studi pustaka pada penelitian ini merupakan prosedur pengumpulan data dari dokumen-dokumen atau penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel *Servant Leadership*, *Empowerment*, dan *Organizational Citizenship Behaviour*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Dalam deskripsi terhadap kuesioner penelitian akan diuraikan persepsi responden terhadap *servant leadership*, *empowerment*, dan *organizational citizenship behavior*. Dimana penilaian secara kuantitatif menggunakan skala interval dengan mengintegrasikan rata-rata skor menurut kategori penilaiannya.

Rata-rata skor dari 5 pernyataan mengenai *servant leadership* yaitu sebesar 3,75 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai *servant leadership* adalah baik. Rata-rata skor dari 4 pernyataan mengenai *empowerment* yaitu sebesar 3,53 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai *empowerment* adalah baik. Rata-rata skor dari 5 pernyataan mengenai *organizational citizenship behavior* yaitu sebesar 3,61 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai *organizational citizenship behavior* adalah baik.

Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menguji keabsahan data kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Pearson Product Moment*. Dengan kriteria pengambilan keputusan Jika koefisien antara item dengan total item positif dan besarnya adalah 0.3 atau diatas >0.3 maka item dinyatakan valid (Sugiyono, 2017). Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan terhadap variabel *servant leadership* (X1), *empowerment* (X2) dan *organizational citizenship behavior* (Y), berikut ini merupakan hasil uji validitas yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2
**Hasil Uji Validitas untuk *Servant Leadership* (X1),
Empowerment (X2), dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

Variabel	Indikator	Kode Indikator	Person Correlation	Ket
<i>Servant leadership</i>	Kasih sayang	X1.1	0,856	Valid
	Visi	X1.2	0,914	Valid
	Kerendahan hati	X1.3	0,883	Valid
	Keyakinan	X1.4	0,847	Valid
	Pemberdayaan	X1.5	0,911	Valid
<i>Empowerment</i>	<i>Sense of meaning</i>	X2.1	0,892	Valid
	<i>Sense of competence</i>	X2.2	0,873	Valid
	<i>Sense of determination</i>	X2.3	0,854	Valid
	<i>Sense of impact</i>	X2.4	0,882	Valid
<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Altruism</i>	Y.1	0,898	Valid
	<i>Conscientiousness</i>	Y.2	0,900	Valid
	<i>Sportmanship</i>	Y.3	0,897	Valid
	<i>Courtesy</i>	Y.4	0,848	Valid
	<i>Civic virtue</i>	Y.5	0,876	Valid

Sumber :Data primer yang diola.

Nilai hasil hitung pada Tabel 2 menunjukkan bahwa semua nilai diatas koefisien antara item positif dan besarnya adalah lebih besar dari >0.3 . Dengan demikian seluruh instrumen penelitian yang digunakan adalah *valid*.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat kepercayaan, kestabilan dan konsistensi data (Retmita, 2020;29). Uji Data dikatakan reliabel jika nilai dari alpha $> 0,60$. Apabila data dalam peneltian tidak reliable, maka yang dilakukan adalah dengan melakukan perbaikan ulang seperti menambah atau memperbaiki pernyataan-pernyataan pada kuesioner. Berikut hasil uji reabilitas pada tabel di bawah ini :

Tabel 3
**Hasil Uji Reabilitas untuk *Servant Leadership* (X1),
Empowerment (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

Variabel	Indikator	Kode Indikator	Cronbach's Alpha	Ket
----------	-----------	----------------	------------------	-----

<i>Servant leadership</i>	Kasih sayang	X1.1	0,921	Reliabel
	Visi	X1.2	0,902	Reliabel
	Kerendahan hati	X1.3	0,910	Reliabel
	Keyakinan	X1.4	0,919	Reliabel
	Pemberdayaan	X1.5	0,902	Reliabel
<i>Empowerment</i>	<i>Sense of meaning</i>	X2.1	0,860	Reliabel
	<i>Sense of competence</i>	X2.2	0,868	Reliabel
	<i>Sense of determination</i>	X2.3	0,881	Reliabel
	<i>Sense of impact</i>	X2.4	0,864	Reliabel
<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Altruism</i>	Y.1	0,908	Reliabel
	<i>Conscientiousness</i>	Y.2	0,907	Reliabel
	<i>Sportmanship</i>	Y.3	0,907	Reliabel
	<i>Courtesy</i>	Y.4	0,923	Reliabel
	<i>Civic virtue</i>	Y.5	0,914	Reliabel

Sumber :Data primer yang diolah.

Variabel *servant leadership*, *empowerment*, dan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan tersebut reliabel, selanjutnya instrumen - instrumen tersebut dapat digunakan untuk menganalisis statistik lebih lanjut.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas data terhadap sampel menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test*, yaitu dengan menentukan derajat keyakinan (α) sebesar 5%.

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.60073325
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.088

One-		Negative	-.095	Sample
	Kolmogorov-Smirnov Z		.522	
	Asymp. Sig. (2-tailed)		.948	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Kolmogorov-Smirnov Test

Sumber : Data primer yang diolah

Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,948 yaitu lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikoleniaritas

Model regresi bebas dari multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor (VIF)* dengan kriteria pengambilan keputusan. Tidak terjadi multikolinieritas jika nilai VIF <10 dan *Tolerance* > 0,1.

Tabel 5

Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Korelasi	
	Tolerance	VIF
<i>Servant leadership</i>	0,825	1,213
<i>Empowerment</i>	0,825	1,213

Sumber : Data primer yang diolah

Nilai VIF untuk variabel *servant leadership* dan *empowerment* memiliki hasil yang sama yaitu <10 dan nilai toleransi >0,10 sehingga variabel *servant leadership* dan *empowerment* dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*. Dilakukan dengan meregresikan variabel bebas terhadap nilai absolut residual. Suatu model regresi dikatakan tidak mengandung heteroskedastisitas jika nilai signifikan variabel bebas terhadap nilai absolute residual diatas $\alpha = 0,05$.

Tabel 6

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi
<i>Servant leadership</i>	0,145
<i>Empowerment</i>	0,130

Sumber : Data primer yang diolah

Ditunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Berarti didalam model regresi ini tidak terjadi kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Korelasi Parsial

Pengujian pengaruh variabel bebas yaitu *Servant Leadership (X1)* dan *Empowerment (X2)* terhadap variabel terikat yaitu *Organizational Citizenship Behaviour (Y)*, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 7

**Hasil Analisis Pengaruh *Servant Leadership* (X1) dan
Empowerment (X2) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

V. Terikat	V. Bebas	r. Parsial	B	Beta	t.hitung	Sig
OCB	<i>Servant leadership</i>	0,566	0,479	0,506	3,571	0,001
	<i>Empowerment</i>	0,450	0,396	0,371	2,618	0,014

R = 0,743

R Square = 0,552

Adjusted R Square = 0,519

t.tabel = 2,051

Konstanta = 3,481

Persamaan Regresi, $Y = 3,481 + 0,479X_1 + 0,396X_2$

F.Hitung = 16,636

sig F = 0,000

f.tabel = 3,35

Sumber : Data primer yang diolah

- 1) Untuk mengetahui tinggi rendahnya hubungan secara parsial antara *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* dimana *empowerment* diasumsikan konstan atau sebagai faktor pengontrol digunakan analisis korelasi parsial. Analisis Korelasi Parsial *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* didapatkan koefisien korelasi parsial sebesar sebesar 0,566. Hal ini berarti ada hubungan positif dan sedang secara parsial antara *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 2) Untuk mengetahui tinggi rendahnya hubungan secara parsial antara *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* dimana *servant leadership* diasumsikan konstan atau sebagai faktor pengontrol digunakan analisis korelasi parsial. Analisis Korelasi Parsial *Empowerment* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* didapatkan koefisien korelasi parsial sebesar sebesar 0,450. Hal ini berarti ada hubungan positif dan sedang secara parsial antara *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Analisis Korelasi Berganda

Uji korelasi berganda adalah angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara tiga variabel independen secara Bersama - sama atau lebih dengan satu variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis diperoleh hasil korelasi berganda $R = 0,743$ berarti ada hubungan yang kuat secara bersama-sama antara *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Analisis Determinasi

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh semua variabel bebas apakah secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi berganda antara nol dan satu (Ghozali, 2016:95), dapat dihitung dengan rumus: $D = R^2 \times 100\%$.

Besarnya koefisien determinasi adalah 0,552 atau 55,2%, ini menunjukkan *servant leadership* dan *empowerment* secara simultan memberikan kontribusi sebesar 55,2% terhadap naik turunnya *organizational citizenship behavior*, dan $(100\% - 55,2\%) = 44,8\%$ disebabkan oleh sebab lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Dari analisis diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,481 + 0,479X_1 + 0,396X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

$a = 3,481$ artinya apabila *servant leadership* (X_1) dan *empowerment* (X_2) masing-masing besarnya sama dengan nol, maka *organizational citizenship behavior* akan sebesar 3,481.

$\beta_1 =$ koefisien regresi $X_1 = 0,479$ hal ini berarti *organizational citizenship behavior* akan berubah rata-rata sebesar 0,479 apabila *servant leadership* berubah sebesar satu persen dengan asumsi *empowerment* tidak berubah.

$\beta_2 =$ koefisien regresi $X_2 = 0,396$ hal ini berarti *organizational citizenship behavior* akan berubah rata-rata sebesar 0,396 apabila *empowerment* berubah sebesar satu persen dengan asumsi *servant leadership* tidak berubah.

Dari hasil pengolahan SPSS 20.0 pada Tabel 4.16 diperoleh masing-masing koefisien regresi tersebut untuk variabel *servant leadership* sebesar 0,001 dan untuk variabel variabel *empowerment* sebesar 0,014. Karena tingkat signifikan koefisien regresi untuk *servant leadership* (X_1), *empowerment* (X_2) berada dibawah 5% (0,05) berarti pengaruh yang terjadi antara *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* adalah signifikan.

Uji Hipotesis

- 1) Nilai T-hitung didapat sebesar 3,571 sedangkan T-tabel sebesar 2,051 dan nilai sig sebesar $0,001 < 0,05$ dengan demikian T-hitung berada di daerah penolakan H_0 berarti H_0 ditolak, maka H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *servant leadership* secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 2) Nilai T-hitung didapat sebesar 2,618 sedangkan T-tabel sebesar 2,051 dan nilai sig sebesar $0,014 < 0,05$ dengan demikian T-hitung berada di daerah penolakan H_0 berarti H_0 ditolak, maka H_2 diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *empowerment* secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 3) Nilai F-hitung sebesar 16,636 sedangkan F-tabel sebesar 3,35 dan nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian F-hitung lebih besar dari F-tabel berarti H_0 ditolak, maka H_3 diterima. Hal ini berarti bahwa memang betul ada pengaruh signifikan antara penilaian *servant leadership* dan *empowerment* secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan dapat di tarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* di De Moksha Eco-friendly Boutique Resort. Dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,479, nilai $t_{hitung} = 3,571$ lebih besar dari pada $t_{tabel} = 2,051$ dengan tingkat signifikannya sebesar 0,001 yang memenuhi ketentuan signifikannya $< 0,050$. Hal ini berarti semakin tinggi *servant leadership* karyawan maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior*

- 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* di De Moksha Eco-friendly Boutique Resort. Dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,396, nilai $t_{hitung} = 2,618$ lebih besar dari pada $t_{tabel} = 2,051$ dengan tingkat signifikannya sebesar 0,014 yang memenuhi ketentuan signifikannya $<0,050$. Hal ini berarti semakin baik *empowerment* maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior*
- 3) Terdapat pengaruh signifikan antara *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* di De Moksha Eco-friendly Boutique Resort. Dibuktikan dengan $f_{hitung} = 16,636$ dibandingkan dengan nilai $f_{tabel} = 3,35$, persamaan regresi yaitu $Y = 3,481 + 0,479X_1 + 0,396X_2$ dengan tingkat signifikannya sebesar 0,000 yang memenuhi ketentuan signifikannya $<0,050$. Hal ini berarti semakin baik *servant leadership* dan *empowerment* maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior*

Dari kesimpulan tersebut dapat disampaikan saran yang sekiranya bisa menjadi pertimbangan bagi De Moksha Eco-friendly Boutique Resort yaitu :

- 1) Pada variabel *servant leadership* indikator kasih sayang memiliki rata-rata terendah 3,33, melihat hasil penelitian tersebut pemimpin De Moksha Eco-friendly Boutique Resort diharapkan selalu memberikan perhatian kepada bawahan. Contoh dari indikator kasih sayang yang dapat dilakukan pemimpin De Moksha Eco-friendly Boutique Resort adalah memberikan toleransi yang sesuai kepada karyawan ketika melakukan kesalahan dalam pekerjaan. Pemimpin diharapkan dapat mempertimbangkan kesalahan yang dilakukan karyawan dan membuat keputusan yang sesuai dalam menangani permasalahan tersebut.
- 2) Pada variabel *empowerment* indikator *sense of meaning* memiliki rata-rata terendah sebesar 3,17, melihat hasil penelitian tersebut De Moksha Eco-friendly Boutique Resort diharapkan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan karyawan
- 3) Pada variabel *organizational citizenship behavior* indikator *conscientiousness* memiliki rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut De Moksha Eco-friendly Boutique Resort diharapkan memberikan apresiasi kepada karyawan-karyawan yang sering melakukan pekerjaan diluar kewajiban pekerjaan formalnya. Hal ini akan memotivasi karyawan untuk bekerja melebihi dari harapan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. Analisis Teori Regresi : Teori Kasus dan Solusi. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, S. (2013). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fadlilah, Cholis . 2019. Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Tetap Mts Negeri Kota Probolinggo. Skripsi. Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Jember
- Fery,Handi P. 2013. Analisis Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai perpustakaan IAIN Iman Bonjol Padang. Tesis. Manajemen Universitas Bung Hatta.
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- _____. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Hendrawan, dkk . 2017. *Organizational Citizenship Behaviour(OCB)* Pada karyawan Akademi Maritim Nusantara. Jurnal Universitas Muhammadiyah Semarang, Vol 2, No 2.
- Herminingsih, Anik. 2012. Spiritualitas dan Kepuasan Kerja sebagai Faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB). Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Jilid 1, Nomor 2, hlm. 126-140
- Jaffery. H ,Farooq. 2015. The Impact Of Structural Empowerment On Organizational Citizenship behavior - Organization And Job Performance : A Mediating Role Of Burnout. Journal Of Management Sciences Vol. 2(2): 274-289
- Kariuki, Anne et al. 2017. Empowerment, Organizational Commitment, Organization Citizenship Behavior And Firm Performance . Management Studies, July-Aug. 2017, Vol. 5, No. 4, 290-300
- Kartikarini, Mustikadewi . 2015. *Pengaruh Servant Leadership Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Karyawan Hotel Bintang-2 Di Yogyakarta*. Tesis. Universitas Negeri Yogyakarta; Fakultas Ekonomi.
- Kristiawan . M , dkk. 2017 . Manajemen Pendidikan. E-book . Deepublish; Yogyakarta.
- Maharani. D.P,Aini. 2019. Pengaruh Kepimpinan Pelayan (Servant Leadership) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)|Vol. 72no. 1 Juli 2019
- Manora, R. 2020. Pengaruh Servant Leadership, Empowerment dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Royal Hotel N'Lounge Jember. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jember.
- Manullang. M . 2012. Dasar-Dasar Manajemen. Gadjah Mada University Press : Yogyakarta.
- Mira. S.W , Margaretha .2012. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior. Jurnal Manajemen, Vol.11, No.2
- Newman, Schwarz, et al. 2015. *How Servant Leadership Influences Organizational Citizenship Behaviour: The Roles of LMX, Empowerment, and Proactive Personality*. Jurnal. University Of London.
- Nugraha, F. (2018). Pengaruh Work Engagement Dan Employee Empowerment Terhadap Job Satisfaction Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening. Jurnal. Univ Islam Indonesia: Yogyakarta.
- Onsardi .2018. Implementasi Empowerment Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Makalah. Univ Negeri Jakarta .
- Prabowo, dkk. 2013. Pengaruh servant leadership dan komitmen organisasional karyawan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada blue bird group Surabaya, Jurnal Agora, 1 (3)
- Retmita . M. 2020. Pengaruh Servant Leadership, Empowerment dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Royal Hotel N'Lounge Jember. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jember.

- Risha , dkk . 2014. Pengaruh Employee Empowerment Terhadap Service Quality di Hotel Bintang 3 Surabaya. Jurnal. Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Robbins, S. P. (2011). *Perilaku Organisasi*, Jilid I, PT.Prenhallindo, Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka, Jakarta.
- Salutondok, Soegoto. 2015 . Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Dprd Kota Sorong. Jurnal Emba Vol.3 No.3
- Sandra, Suwandana.2018. Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadaporganizational Citizenship Behaviourpada Karyawan Asa Villa Seminyak. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 1, 2018: 29-55
- Sapengga, Stephen E. 2016. Pengaruh Servant Leadershipterhadap Kinerja Karyawan Padapt. Daun Kencana Sakti Mojokerto. Jurnal Agora vol 4, No. 1
- Sari, Floriana.2013. Pengaruh Kepemimpinandan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Galeri CiumbuleitHoteldan Apartement Bandung.Universitas Pasundan
- Setiawan, Surya .2019.Pengaruh Servant Leadership Terhadaporganizational Citinzenship Behaviour, Melalui Kepuasan Kerjasebagai Mediasi Di Pt.Cobra Dental Group. Agora Vol. 7,No. 2
- Siti, dkk. 2018. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat. Jurnal Magister Manajemen. Volume 2, No.1
- Spears. L . 2011. *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 2Iss. 1, Summer2011, p. 30-33 . Regent University.
- Sugiyono. (2016). *MetodePenelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sulastri, Lilis. 2014. *Manajemen Sebuah Pengantar*. La Good` s Publishing : Bandung.
- Utama, dkk (2012) . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Graha Ilmu
- 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.
- Widiasa, Purnomo. 2013. Peningkatan Disiplin Kerja Berdasarkan Pengaruh Analisis Faktor Individu dan Faktor Organisasi Karyawan. *Jurnal Adm. Kebijak. Kesehat.*, Vol. 11, No. 2, Mei-Agustus 2013: 71-75
- Widiasa, Windu. (2016). Peningkatan Disiplin Kerja Berdasarkan Pengaruh Analisis Faktor Indiividu dan Faktor Organisasi Karyawan. *Jurnal Adm Kebijakan, Kesehatan*, Vol. 11, No.2.
- Yohanes, Isa .2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol.4, No.3.