

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA BLUE BIRD GROUP SURABAYA

Vania Claresta Prabowo dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: vania\_09246@yahoo.com ; roy@petra.ac.id

**Abstrak-Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan mendeskripsikan pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasional karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Blue Bird Group Surabaya. Populasi penelitian adalah karyawan non pengemudi Blue Bird Group Surabaya yang berjumlah 224 orang dengan sampel sebanyak 60 karyawan. Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS versi 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. (2) Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. (3) *Servant leadership* dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.**

**Kata kunci: *Servant Leadership*, Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior*, Blue Bird Group.**

#### 1. PENDAHULUAN

Masyarakat dunia saat ini sedang berada dalam masa transisi. Masyarakat kini tidak sekedar menginginkan kehidupan yang nyaman dan tenteram, tetapi sudah mengharapkan kehidupan yang bermakna (Hartanto, 2009). Menurut Terez (2000), pada masa ini telah banyak bukti yang ditemukan dalam lingkungan kerja yang mengarah pada kesimpulan bahwa para pekerja ingin mendapatkan makna hidupnya (*meaning*) dalam pekerjaan yang mereka lakukan di perusahaan (Lantu, 2007). Menurut Turner (2000), kepemimpinan yang tepat untuk dapat membantu pekerja menemukan makna hidupnya adalah kepemimpinan yang mampu memberikan pelayanan baik kepada pengikutnya (pekerja) dan institusi di mana ia bekerja, serta masyarakat sekitar di mana perusahaan beroperasi. Turner percaya bahwa seorang pemimpin pelayan (*servant leader*) akan mampu memenuhi kebutuhan mendasar dari para pengikutnya (Lantu, 2007).

Di Indonesia, pendekatan *servant leadership* ini masih sangat jarang dipraktikkan. Menurut mantan ketua Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR), Hidayat Nur Wahid, mengatakan bahwa:

Kebanyakan pemimpin meminta untuk dilayani atau jika pun melayani berharap mendapatkan balasan yang lebih banyak dari apa yang diberikan. (Setiawan, I.M.A, 2008).

Namun, di tengah kondisi tersebut, Blue Bird Group telah menerapkan gaya *servant leadership*. Majalah *Marketeers* menggali semangat *service to care* langsung dari Presiden Direktur Blue Bird Group Purnomo Prawiro sebagai CEO of The Month, Purnomo mengungkapkan bahwa semakin tinggi

tinggi posisi seseorang, semakin besar tanggung jawabnya untuk melayani (Kurniawan, 2012, Januari).

Dalam Warta Ekonomi Online dituliskan bahwa pada tahun 2012, Blue Bird Group kembali meraih penghargaan *Top Brand Award* dari Majalah Marketing bekerjasama dengan Frontier Consulting Group untuk kategori Taksi (Cipto, 2012, Agustus). Selain itu, pada bulan April 2013, Blue Bird Group menerima *Outstanding Entrepreneurship Award* di ajang *Asia Pacific Entrepreneurship* di Jakarta. Blue Bird Group meraih penghargaan ini sebagai salah satu perusahaan terkemuka dan pengusaha berprestasi ("*Outstanding Entrepreneurship Award for Blue Bird Group*", 2013, April). Pencapaian yang diraih oleh Blue Bird Group tidaklah lepas dari keberhasilan gaya kepemimpinan yang dipraktekkan dan juga kinerja yang baik dari karyawannya.

Kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Perilaku yang diharapkan oleh perusahaan saat ini tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga *extra-role*, yaitu kontribusi peran ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan dari perusahaan. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Servant leadership* diyakini sebagai faktor eksternal yang mempengaruhi OCB. Sementara, komitmen organisasional karyawan diyakini sebagai salah satu faktor internal yang mempengaruhi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Scott D. Camp (1993), menghasilkan pernyataan bahwa komitmen organisasional sangat erat hubungannya dengan *turnover* daripada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Personalia/Umum bahwa hampir setiap bulan terdapat pengurangan karyawan dengan alasan mengundurkan diri.

Greenberg & Baron (2000), menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional, mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri (Ariani, 2009). Para pakar organisasi juga menyimpulkan bahwa pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi, seperti meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kinerja kelompok, dan menurunkan tingkat *turnover* (Gultom, 2013).

Dengan adanya fakta tersebut, maka penelitian ini mengambil judul pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasional terhadap OCB (*Organizational Citizenship Behavior*).

## Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang ada, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah *servant leadership* dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?

## Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dipaparkan, yaitu:

1. Mendeskripsikan pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Mendeskripsikan pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Mendeskripsikan pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasional karyawan terhadap *organizational citizenship behavior*.

## Batasan Penelitian

Penelitian ini lebih terfokus pada karyawan (non pengemudi) karena peneliti menganggap bahwa karyawan (non pengemudi) merupakan bagian dari perusahaan yang dapat merasakan secara langsung dampak kepemimpinan dari atasan, serta memiliki tingkat kebebasan yang lebih rendah daripada pengemudi dalam hal ini, menaati atau mengikuti kebijakan perusahaan. Dasar tersebut membuat karyawan (non pengemudi) menjadi objek penelitian yang memberikan penilaian akurat terhadap *servant leadership*, komitmen organisasional, serta OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) pada Blue Bird Group Darmo Kali, Surabaya.

## Konsep Servant Leadership

Menurut Greenleaf, *servant leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani (Lantu, 2007). Perbedaannya tampak dalam kepedulian yang ditunjukkan oleh seorang pelayan-kesadaran pertama untuk memastikan bahwa kebutuhan orang lain menjadi prioritas untuk dilayani.” (dalam Spears & Lawrence, 2004)

Wong dan Page (2003) mengajukan kerangka kerja konseptual untuk mengukur *servant leadership*. Kerangka kerja konseptual tersebut terdiri dari empat kategori (Handoyo, 2010), yaitu :

1. **Character-orientation**, berkenaan dengan sikap pemimpin; fokus pada nilai, kredibilitas dan motif pemimpin (contoh *integritas, humility, dan servanthood*);
2. **People-orientation**, berkenaan dengan mengembangkan sumber daya manusia; fokus pada hubungan pemimpin dengan bawahan dan komitmen pemimpin untuk mengembangkan mereka (contoh *caring for others, empowering others, developing others*);
3. **Task-orientation**, berkenaan dengan pencapaian produktivitas dan keberhasilan; fokus pada tugas pemimpin dan keterampilan yang diperlukan untuk berhasil (contoh *visioning, goal setting, dan leading*); dan
4. **Process-orientation**, berkenaan dengan peningkatan efisiensi organisasi; fokus pada kemampuan pemimpin

untuk mengembangkan sistem terbuka, efisien dan fleksibel.

Analisis faktor dalam penelitian Barbuto dan Wheeler (2006) menghasilkan 5 faktor, yaitu :

1. **Altruistic calling** menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
2. **Emotional healing** menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan.
3. **Wisdom** menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.
4. **Persuasive mapping** menggambarkan sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
5. **Organizational stewardship** menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

Lima dimensi Barbuto dan Wheeler inilah yang digunakan penulis untuk mengukur *servant leadership* ditambah dengan tiga dimensi, yaitu *service, humility, dan vision*. Dimana *service* menggambarkan sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada karyawan, *humility* menggambarkan kerendahan hati pemimpin, serta menempatkan dan menghargai prestasi orang lain daripada prestasi sendiri, dan *vision* menggambarkan sejauhmana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan organisasi dan menuliskan visi bersama. Alasan tiga dimensi tersebut adalah untuk mengisi kategori Wong dan Page. Dengan demikian, kategori *characteristic-orientation* diwakili oleh *wisdom, humility; people-orientation* diwakili oleh *altruistic calling* dan *emotional healing; task-orientation* diwakili oleh *organizational stewardship, persuasive mapping, dan vision; process-orientation* diwakili oleh *service* (Handoyo, 2010).

## Konsep Komitmen Organisasional

Menurut Jewell dan Siegal (2001) komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. sedangkan Mutiara (2002) komitmen organisasi adalah menggambarkan sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (dalam Mulyanto & Suryani, n.d).

Allen dan Meyer mengklasifikasikan komitmen organisasional ke dalam tiga dimensi, yaitu: (Luthans, 1995) :

1. **Affective commitment**, keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi.
2. **Continuance commitment**, keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi.
3. **Normative commitment**, keterlibatan perasaan pekerja untuk bertahan dalam organisasi karena mereka merasa bahwa itu merupakan hal yang benar untuk dilakukan.

Menurut Mowday terdapat tiga faktor utama untuk melihat komitmen organisasional suatu individu, yaitu (Luthans, 2002):

1. **Keyakinan dan penerimaan** yang kuat oleh individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi;
2. **Kesediaan dan kesiapan** untuk berupaya lebih keras demi mencapai tujuan organisasi;
3. **Keinginan** yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

#### Konsep Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ (1988), *organizational citizenship behavior* merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Organ (1988) menyortir lima kategori spesifik perilaku *discretionary* dan menjelaskan bagaimana masing-masing membantu untuk meningkatkan efisiensi dalam organisasi (dalam Jahangir et al, 2004; Organ, Podsakoff, MacKenzie, 2006).

#### 1. Altruism

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

#### 2. Conscientiousness

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.

#### 3. Sportsmanship

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan.

#### 4. Courtesy

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.

#### 5. Civic Virtue

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi).

#### Hubungan Servant Leadership dengan OCB

Ehrhart (2004) juga menemukan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* di tingkat unit. Menurut beberapa pandangan, individu-individu yang memiliki pemimpin yang melayani cenderung meniru perilaku mereka

dalam interaksi yang menghasilkan perilaku tingkat tinggi dari *organizational citizenship behavior*.

Pengembangan hipotesis:

H<sub>1</sub> : *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya.

#### Hubungan Komitmen Organisasional dengan OCB

Menurut Robin dan Judge (2007), *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, salah satunya karena adanya komitmen organisasi yang tinggi (Darmawati, Hidayati, & Herlina, n.d). Ketika karyawan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 1996).

Pengembangan hipotesis:

H<sub>2</sub> : Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya.

#### Hubungan Servant Leadership dan Komitmen Organisasional dengan OCB

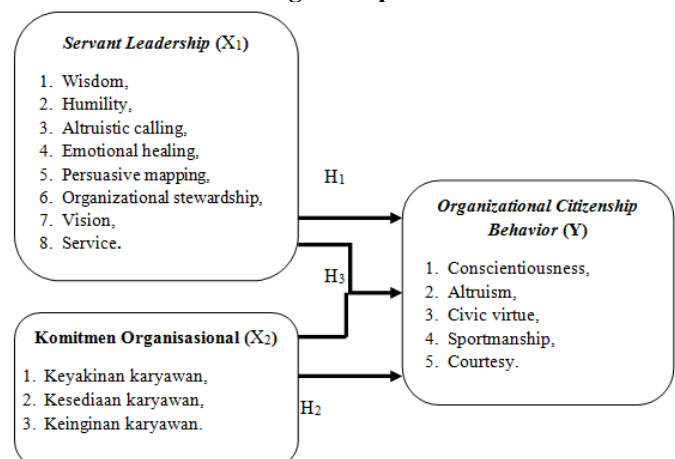
Ehrhart (2004) menunjukkan bahwa membantu pertumbuhan dan keberhasilan dari para pengikut (karyawan) adalah cara di mana *servant leadership* dapat mempengaruhi mereka untuk menunjukkan *organizational citizenship behavior*. Di samping itu, Scholl (1981) dan Weiner (1982) menyajikan model hubungan antara komitmen organisasional dan OCB. Model dari Scholl (1981) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu kekuatan stabilisasi yang bertindak untuk memelihara arah perilaku seseorang tetap pada jalur mendukung organisasi, ketika harapan ataupun kondisi keadilan yang diharapkan tidak terjadi dan tidak sesuai fungsi normalnya.

Pengembangan hipotesis:

H<sub>3</sub> : *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya.

#### Kerangka Berpikir

Gambar 1  
Kerangka Berpikir



Sumber : Barbuto and Wheeler (2006); Mowday, Steers, dan Porter (Luthans, 1996); Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006).

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian kausal (*causal research*). Desain penelitian kausal digunakan untuk membuktikan hubungan antara sebab dan akibat dari beberapa variabel penelitian dengan mengendalikan *independent variable* yang akan mempengaruhi *dependent variable* kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel-variabel tersebut adalah *servant leadership* dan komitmen organisasional sebagai variabel *independent* atau variabel bebas sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *dependent* atau variabel terikat.

### Populasi

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian di mana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian (Kuncoro, 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah 224 karyawan (non pengemudi) yang tersebar pada 8 unit kerja, yaitu bagian operasi, bagian personalia/umum, bagian administrasi/keuangan, bagian bengkel, bagian *technical advisor*, *marketing*, bagian *dispatcher* (hotel), dan bagian pangkalan.

### Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel random stratifikasi proposional, dimana banyaknya sampel akan proposional dengan jumlah elemen setiap unit pemilihan sampel (Kuncoro, 2003). Diambil 25% dari tiap masing-masing unit. Pembulatan akan dilakukan, apabila terdapat hasil kurang dari 1 sampel pada unit yang bersangkutan, sehingga 1 unit paling tidak diwakili oleh 1 orang karyawan.

Dalam Arikunto (1998), rumus untuk mengambil jumlah sampel pada masing-masing unit adalah sebagai berikut (dalam Subagio, 2012, p.40) :

Sampel pada tiap unit:

$$(n \text{ unit}) = (N \text{ unit} / N \text{ total}) \times (25\% \times N \text{ total})$$

Keterangan :

(n unit) = jumlah sampel pada unit tersebut.

N unit = jumlah populasi dalam unit tersebut.

N total = jumlah populasi karyawan administrasi.

Sehingga, total sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 karyawan (non pengemudi).

### Metode dan Prosedur Pengambilan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan mengadakan peninjauan langsung ke perusahaan yang akan diteliti dan menggunakan metode kuisioner. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* dimana setiap jawaban responden dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap.

### Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur (Umar, 2003). Uji validitas dalam penelitian ini, dilakukan dengan rumus teknik korelasi *product moment*. Uji korelasi *product moment* dirumuskan sebagai berikut (Umar, 2003, p.180) :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$R_{xy}$  = koefisien korelasi antara item dengan skor total

X = skor jawaban setiap item

Y = skor total

n = jumlah subyek uji coba

### Uji Reabilitas

Menurut Umar (2003), reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coeficient* menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0. Formula koefisien *Alpha Cronbach* untuk estimasi keterandalan tes belah dua, dirumuskan sebagai berikut:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$\alpha$  = Keterandalan instrumen *Alpha Cronbach*

K = Banyaknya butir pertanyaan

$\sigma_t^2$  = Varian total

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Heteroskedastisitas

Menurut Hanke & Reitsch (1998), heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya (Kuncoro, 2007). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau homokedastisitas.

#### Uji Multikolineritas

Menurut Kuncoro (2007), multikolineritas pada dasarnya adalah suatu hubungan linear yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

#### Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2009), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas atau keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

#### Teknik Analisa Data

Deskripsi tanggapan responden pada masing-masing variabel penelitian, yaitu *Servant Leadership* ( $X_1$ ), Komitmen Organisasional Karyawan ( $X_2$ ), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y). Deskripsi jawaban responden dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) tanggapan responden pada masing-masing pernyataan dan secara keseluruhan.

#### Analisa Regresi Linear Berganda

Analisa ini bertujuan untuk melihat secara langsung pengaruh beberapa variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), dengan jumlah 1 variabel terikat dan 2 atau lebih variabel bebas (Kuncoro, 2003). Berikut merupakan persamaan regresi berganda:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan:

Y = Variabel *organizational citizenship behavior*

- $X_1$  = Variabel *servant leadership*  
 $X_2$  = Variabel komitmen organisasional  
 $\beta_1$  = Koefisien regresi *servant leadership*  
 $\beta_2$  = Koefisien regresi komitmen organisasional  
 $a$  = Konstanta

### Pengujian Hipotesis

Dalam menguji hipotesis, peneliti menggunakan uji secara simultan (Uji Statistik- F) dan secara parsial (Uji Statistik- t). Uji t merupakan uji yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2003). Untuk mengetahui apakah variabel-variabel *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB (Y), maka langkah-langkah pengujian statistik t sebagai berikut:

- a) Merumuskan hipotesis statistik
 

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti secara parsial variabel *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) tidak mempengaruhi OCB.  
 $H_1 : \beta_1 \neq 0$ , berarti secara parsial variabel *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) mempengaruhi OCB
- b) Menetapkan besarnya *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 0,05.
- c) Menghitung nilai  $t_{hitung}$ , dengan rumus:
 
$$t_{hitung} = \beta_1 / (Se(\beta_1)) \quad (3.9)$$

Dimana :

$\beta_1$  = Koefisien regresi variabel.  
 $Se(\beta_1)$  = Estandar error koefisien regresi.
- d) Mengambil Keputusan
  - 1) Jika nilai signifikansi  $t_{hitung}$  yang diperoleh dari hasil pengolahan dari SPSS lebih besar dari pada *level of significance* ( $\alpha$ ) 0,05, maka diterima  $H_0$  dan  $H_1$  ditolak (menunjukkan *servant leadership* dan komitmen organisasional secara parsial tidak berpengaruh terhadap OCB)
  - 2) Jika nilai signifikansi  $t_{hitung}$  yang diperoleh dari hasil pengolahan dari SPSS lebih kecil dari pada *level of significance* ( $\alpha$ ) 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (menunjukkan *servant leadership* dan komitmen organisasional secara parsial berpengaruh terhadap OCB)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (X) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y) (Kuncoro, 2003, p.82). Adapun langkah-langkah dalam melakukan Uji F adalah :

- 1) Merumuskan hipotesis statistik.
 

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$  berarti secara simultan variabel *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) tidak mempengaruhi OCB (Y)  
 $H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$  berarti secara simultan variabel *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) mempengaruhi OCB (Y)
- 2) Menetapkan besarnya *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 0,05.
- 3) Menghitung  $F_{hitung}$

Rumus :

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien korelasi berganda

K = jumlah variabel bebas

n = jumlah anggota sampel

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung  $R^2$  adalah sebagai berikut (Sudjana, 2002):

$$R^2 = \frac{JKR}{JKT} = \frac{\beta_1 \left( \sum X_1 Y_1 - \frac{\sum X_1 \sum Y_1}{n} \right)}{\sum Y_1^2 - \left( \frac{\sum Y_1}{n} \right)^2}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien korelasi berganda

JKR = jumlah kuadrat regresi

JKT = jumlah kuadrat total

#### 4) Mengambil keputusan

- a) Jika nilai signifikansi  $F_{hitung}$  yang diperoleh dari hasil pengolahan dari SPSS lebih besar dari pada *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak (menunjukkan *servant leadership* dan komitmen organisasional secara simultan tidak mempengaruhi OCB).
- b) Jika nilai signifikansi  $F_{hitung}$  yang diperoleh dari hasil pengolahan dari SPSS lebih kecil dari pada *level of significance* ( $\alpha$ ) sebesar 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (menunjukkan *servant leadership* dan komitmen organisasional secara simultan mempengaruhi OCB).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Perusahaan

Blue Bird Group merupakan perusahaan taksi terbesar di Indonesia. Kantor Pusat Blue Bird Group Surabaya terletak di Jalan Raya Darmo Kali No. 2-6, Surabaya (Jawa Timur) dengan nomor telepon (031) 565 1234 dan fax (031) 562 1333. Blue Bird Group Surabaya memiliki 4 *pool* yang terletak di Darmo Kali yang dijadikan sebagai Kantor Pusat, Platuk Donomulyo, Lakasantri, dan Jendral Basuki Rachmat. Berikut adalah data jenis kendaraan yang ada di masing-masing *pool*. Blue Bird Group Surabaya mempekerjakan 478 karyawan yang tersebar di 4 *pool*. Sedangkan di Darmo Kali sendiri, Blue Bird Group mempekerjakan 224 karyawan yang tersebar pada 8 unit. Jam kerja karyawan operasional Blue Bird Group berlangsung selama 24 jam yang dibagi dalam beberapa shift dimulai dari jam 07.00 – 15.00, jam 15.00 – 23.00, dan jam 23.00 – 07.00 dan di luar karyawan operasional memiliki jam kerja yang berlangsung dari jam 08.00 – 16.00.

#### Persiapan Penelitian

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuisioner. Untuk variabel *servant leader* diukur berdasarkan delapan dimensi *servant leader* yang diwakili dengan menggunakan 30 pernyataan. Untuk variabel

komitmen organisasional diukur berdasarkan tiga dimensi komitmen organisasional yang diwakili dengan menggunakan 15 pernyataan, sedangkan untuk variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) diukur berdasarkan lima dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) yang diwakili dengan menggunakan 10 pernyataan. Sehingga, total pernyataan dalam kuisioner sebanyak 55 pernyataan.

#### Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dimulai pada hari Senin tanggal 10 Juni 2013 pada pukul 10.00 dan berakhir pada Senin tanggal 24 Juni 2013. Penelitian dilakukan dengan cara menyebar kuisioner terhadap 60 responden yang tersebar di delapan unit. Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti dibantu oleh Kepala Personalia/Umum.

#### Uji Validitas

##### Variabel *Servant Leadership*

Diketahui bahwa hasil pengujian kesahihan terhadap seluruh indikator *servant leadership* terdapat dua indikator yang memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05, yaitu DOS2 dengan nilai signifikan sebesar 0,07 dan DOS4 dengan nilai signifikan sebesar 0,171. Sehingga, kedua indikator ini tidak dapat digunakan untuk dianalisa lebih lanjut.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Organizational Stewardship* (DOS)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DOS1	0,430	0,01	0,1678	Valid
DOS2	0,236	0,07	0,1678	Tidak Valid
DOS3	0,417	0,001	0,1678	Valid
DOS4	0,179	0,171	0,1678	Tidak Valid
DOS5	0,608	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Wisdom* (DW)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DW1	0,525	0,000	0,1678	Valid
DW2	0,628	0,000	0,1678	Valid
DW3	0,623	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Service* (DS)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DS1	0,372	0,003	0,1678	Valid
DS2	0,454	0,000	0,1678	Valid
DS3	0,493	0,000	0,1678	Valid
DS4	0,618	0,000	0,1678	Valid
DS5	0,496	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Healing* (DH)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DH1	0,650	0,000	0,1678	Valid
DH2	0,540	0,000	0,1678	Valid
DH3	0,587	0,000	0,1678	Valid
DH4	0,508	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Vision* (DV)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DV1	0,453	0,000	0,1678	Valid
DV2	0,694	0,000	0,1678	Valid
DV3	0,537	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Persuasive Mapping* (DPM)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DPM1	0,621	0,000	0,1678	Valid
DPM2	0,532	0,000	0,1678	Valid
DPM3	0,613	0,000	0,1678	Valid
DPM4	0,445	0,000	0,1678	Valid
DPM5	0,471	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Altruistic Calling* (DAC)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DAC1	0,626	0,000	0,1678	Valid
DAC2	0,562	0,000	0,1678	Valid

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Validitas Untuk *Servant Leadership***  
**Dimensi *Emotional Healing* (DEH)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	rtabel	Keterangan
DEH1	0,652	0,000	0,1678	Valid
DEH2	0,550	0,000	0,1678	Valid
DEH3	0,646	0,000	0,1678	Valid

#### Variabel Komitmen Organisasional

Diketahui bahwa hasil pengujian kesahihan terhadap seluruh indikator variabel komitmen organisasional memiliki nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 dan nilai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel. Sehingga, indikator variabel komitmen organisasional tersebut dinyatakan valid.



Tabel 9

**Hasil Uji Validitas untuk Komitmen Organisasional Karyawan Dimensi Keyakinan Karyawan (DKeyK)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DKeyK1	0,562	0,000	0,1678	Valid
DKeyK2	0,527	0,000	0,1678	Valid
DKeyK3	0,475	0,000	0,1678	Valid
DKeyK4	0,584	0,000	0,1678	Valid
DKeyK5	0,688	0,000	0,1678	Valid

Tabel 10

**Hasil Uji Validitas untuk Komitmen Organisasional Karyawan Dimensi Kesediaan Karyawan (DKesK)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DKesK1	0,488	0,000	0,1678	Valid
DKesK2	0,669	0,000	0,1678	Valid
DKesK3	0,614	0,000	0,1678	Valid
DKesK4	0,559	0,000	0,1678	Valid
DKesK5	0,552	0,000	0,1678	Valid

Tabel 11

**Hasil Uji Validitas untuk Komitmen Organisasional Karyawan Dimensi Keinginan Karyawan (DKeiK)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DKeiK1	0,632	0,000	0,1678	Valid
DKeiK2	0,690	0,000	0,1678	Valid
DKeiK3	0,658	0,000	0,1678	Valid
DKeiK4	0,692	0,000	0,1678	Valid

**Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Diketahui bahwa hasil pengujian kesahihan terhadap seluruh indikator variabel komitmen organisasional memiliki nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 dan nilai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel. Sehingga, indikator variabel komitmen organisasional tersebut dinyatakan valid.

Tabel 12

**Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior Dimensi Altruism (DA)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DA1	0,427	0,001	0,1678	Valid
DA2	0,613	0,000	0,1678	Valid

Tabel 13

**Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior Dimensi Conscientiousness (DCon)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DCon1	0,393	0,002	0,1678	Valid
DCon2	0,603	0,000	0,1678	Valid

Tabel 14

**Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior Dimensi Civic Virtue (DCV)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DCV1	0,696	0,000	0,1678	Valid
DCV2	0,581	0,000	0,1678	Valid

Tabel 15

**Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior Dimensi Sportmanship (DSM)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DSM1	0,472	0,000	0,1678	Valid
DSM2	0,717	0,000	0,1678	Valid

Tabel 16

**Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior Dimensi Courtesy (DCou)**

Pernyataan	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
DCou1	0,371	0,004	0,1678	Valid
DCou2	0,615	0,000	0,1678	Valid

**Uji Reabilitas**

Pengukuran reabilitas dilakukan dengan menghitung koefisien *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ). Jika koefisien *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ) > 0,6 maka instrumen dikatakan reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel :

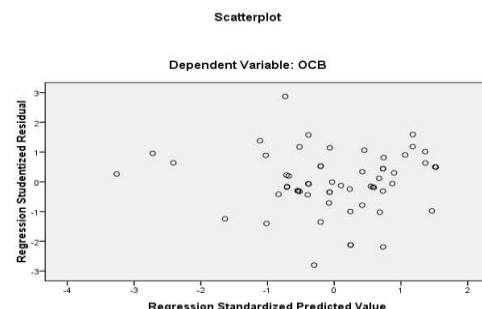
Tabel 17

**Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,914	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasional (X2)	0,878	0,6	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,727	0,6	Reliabel

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Heterokedastisitas**

Gambar 2  
Scatterplot

Pada gambar *Scatterplot* ditemukan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

#### Uji Multikolinearitas

Menguji adanya multikolinieritas dapat dilihat dari VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF > 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel independen yang lainnya, sedangkan jika nilai VIF < 10, maka variabel tersebut tidak memiliki persoalan dengan multikolinieritas.

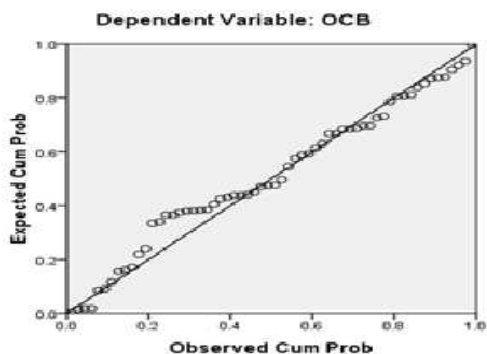
**Tabel 18**  
**Nilai *Variance Inflation* Variabel Independen**

Variabel	Nilai VIF
<i>Servant Leadership</i> (X1)	1,844
Komitmen Organisasional (X2)	1,844

#### Uji Normalitas

**Gambar 3**  
**Penyebaran Data pada P-P Plot**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari analisa kurva pada Gambar 3 dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti model regresi yang ada, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

#### Analisa Deskriptif Variabel *Servant Leadership* (X1)

Berdasarkan analisa statistik deskriptif perhitungan total *servant leadership* didapati bahwa nilai rata-rata total dari pernyataan-pernyataan *servant leadership* adalah sebesar 3,73. Berdasarkan kategori *servant leadership*, nilai rata-rata sebesar 3,73 termasuk dalam kategori *servant leadership* yang tinggi. Dengan demikian, Blue Bird Group Surabaya telah dapat mempraktekkan *servant leadership* dengan baik. Dimensi *service* memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dimensi yang lain, yaitu sebesar 3,77. Dengan demikian mengindikasikan bahwa kepemimpinan di Blue Bird Group Surabaya telah menjadikan pelayanan sebagai inti dari kepemimpinan.

Berdasarkan kategori Wong dan Page (2003) (dalam Handoyo, 2010, p.132), maka *servant leadership* pada Blue Bird Group cenderung lebih berorientasi pada proses (*process orientation*) yang diwakili oleh nilai dimensi *service* sebesar 3,77 yang berarti bahwa *servant leadership* pada Blue Bird Group Surabaya berkenaan dengan peningkatan efisiensi organisasi; fokus pada kemampuan pemimpin untuk

mengembangkan sistem terbuka, efisien dan fleksibel. Kemudian diikuti oleh *character orientation* yang diwakili oleh nilai dimensi *wisdom* sebesar 3,77, dan nilai dimensi *humility* sebesar 3,75, sehingga nilai rata-rata untuk kedua dimensi ini memiliki nilai sebesar 3,76 yang berarti bahwa *servant leadership* pada Blue Bird Group Surabaya berkenaan dengan sikap pemimpin; fokus pada nilai, kredibilitas dan motif pemimpin.

**Tabel 19**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Servant Leadership***

Indikator Dimensi	Rata-rata	Ket
Mempersiapkan perusahaan untuk berkembang secara positif di masa depan (DOS1)	3,75	Tinggi
Memandang perusahaan sebagai organisasi yang mempunyai potensi untuk memberikan sumbangan ke masyarakat (DOS3)	3,68	Tinggi
Mempercayai bahwa perusahaan harus berfungsi sebagai komunitas, bukan sekedar sekumpulan orang yang bekerja (DOS5).	3,73	Tinggi
(DOS1+DOS3+DOS5)/3	3,72	Tinggi
Mengetahui dan terlibat langsung dengan apa yang terjadi di lingkungan kerja (DW1).	3,88	Tinggi
Kesadaran yang tinggi tentang apa yang terjadi di tempat kerja (DW2)	3,73	Tinggi
Kemampuan mengantisipasi konsekuensi dari keputusan yang dibuatnya (DW3).	3,68	Tinggi
(DW1+DW2+DW3)/3	3,77	Tinggi
Memiliki pemahaman bahwa pelayanan adalah inti dari kepemimpinan (DS1).	3,73	Tinggi
Menjadi model pelayanan untuk menginspirasi karyawan (DS2).	3,7	Tinggi
Memahami bahwa melayani orang lain sebagai hal yang paling penting (DS3).	3,93	Tinggi
Menjadi model pelayanan dalam perilaku, sikap, atau nilai pribadinya (DS4).	3,73	Tinggi
Memandang pelayanan sebagai misi tanggung jawab untuk karyawan (DS5).	3,78	Tinggi
(DS1+DS2+DS3+DS4+DS5)/5	3,77	Tinggi
Rendah hati untuk membantu karyawan yang mempunyai persoalan (DH1).	3,77	Tinggi
Tidak membuat pusat perhatian pada prestasinya sendiri (DH2).	3,77	Tinggi
Membicarakan lebih banyak tentang prestasi karyawan daripada prestasinya (DH3).	3,7	Tinggi
Menunjukkan kerendahan hati (DH4).	3,78	Tinggi



<b>(DH1+DH2+DH3+DH4)/4</b>	<b>3,75</b>	<b>Tinggi</b>
Menunjukkan keinginan untuk memasukan visi anggota-anggota organisasi ke dalam tujuan organisasi (DV1).	3,63	Tinggi
Memberikan dorongan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam menentukan dan mengembangkan visi bersama (DV2).	3,85	Tinggi
Mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama (DV3).	3,68	Tinggi
<b>(DV1+DV2+DV3)/3</b>	<b>3,72</b>	<b>Tinggi</b>
Memberikan persuasi yang kuat kepada karyawan untuk melakukan sesuatu (DPM1).	3,82	Tinggi
Mendorong karyawan untuk memiliki mimpi yang besar tentang pekerjaan yang dilakukannya (DPM2).	3,63	Tinggi
Menawarkan alasan yang kuat agar karyawan melakukan tugasnya (DPM3).	3,67	Tinggi
Meyakinkan karyawan untuk melakukan tugasnya (DPM4).	3,82	Tinggi
Memiliki bakat yang besar untuk mempersuasi karyawan untuk melakukan sesuatu (DPM5).	3,65	Tinggi
<b>(DPM1+DPM2+DPM3+DPM4+DPM5)/5</b>	<b>3,71</b>	<b>Tinggi</b>
Meletakkan kepentingan karyawan diatas kepentingannya sendiri (DAC1).	3,63	Tinggi
Melakukan apapun yang dapat diberikan pelayanannya untuk karyawan (DAC2).	3,6	Tinggi
<b>(DAC1+DAC2)/2</b>	<b>3,62</b>	<b>Tinggi</b>
Berusaha membantu bawahan yang sedang menghadapi persoalan emosional (DEH1).	3,68	Tinggi
Dapat membantu dan menjadi sandaran dalam penyelesaian persoalan emosional karyawan (DEH2).	3,75	Tinggi
Dapat membantu menyelesaikan persoalan emosional bawahan (DEH3).	3,63	Tinggi
<b>(DEH1+DEH2+DEH3)/3</b>	<b>3,69</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Rata-rata Variabel <i>Servant Leadership</i> (X1)</b>	<b>3,73</b>	<b>Tinggi</b>

#### Analisa Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional (X2)

Berdasarkan analisa statistik deskriptif perhitungan total komitmen organisasional didapati bahwa nilai rata-rata total dari pernyataan-pernyataan komitmen organisasional adalah sebesar 3,69. Berdasarkan kategori dimensi komitmen organisasional yang ada, nilai rata-rata komitmen organisasional sebesar 3,69 mengindikasikan bahwa karyawan

Blue Bird Group Surabaya memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

Berdasarkan jenis komitmen organisasional menurut teori Allen dan Meyer (1990), maka jenis komitmen organisasional yang terdapat pada karyawan Blue Bird Group Surabaya adalah komitmen afektif yang berarti mayoritas responden kuat bertahan dalam organisasi adalah karena alasan bahwa keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan. Hal ini didukung dengan nilai rata-rata dimensi keyakinan, kesediaan, keinginan yang tinggi, khususnya indikator kebanggaan merupakan bagian dari organisasi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,9.

**Tabel 20**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasional**

<b>Indikator Dimensi</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Ket</b>
Kesamaan nilai dan pandangan terhadap organisasi (DKeyk1)	3,62	Tinggi
Kebanggaan merupakan bagian dari organisasi (DKeyk2)	3,9	Tinggi
Organisasi memberikan inspirasi yang baik (DKeyk3)	3,83	Tinggi
Bergabung bekerja di organisasi (DKeyk4)	3,77	Tinggi
Perasaan sependapat dengan kebijakan organisasi (DKeyk5)	3,56	Tinggi
Organisasi merupakan tempat terbaik untuk bekerja (DKeyk6)	3,48	Tinggi
<b>(DKeyk1+DKeyk2+DKeyk3+DKeyk4+DKeyk5+DKeyk6)/6</b>	<b>3,69</b>	<b>Tinggi</b>
Berusaha keras dalam menambah kesuksesan organisasi (DKesk1)	3,88	Tinggi
Tetap bertahan dalam organisasi (DKesk2)	3,58	Tinggi
Kepedulian terhadap nasib organisasi (DKesk3)	3,6	Tinggi
Menyatakan bahwa organisasinya tempat baik untuk bekerja (DKesk4)	3,67	Tinggi
Menerima tugas untuk mempertahankan keanggotaan (DKesk5)	3,71	Tinggi
<b>(DKesk1+DKesk2+DKesk3+DKesk4+DKesk5)/5</b>	<b>3,69</b>	<b>Tinggi</b>
Keputusan bekerja dalam organisasi adalah tepat (DKeik1)	3,77	Tinggi
Setia terhadap organisasi (DKeik2)	3,8	Tinggi
Menolak bekerja di tempat lain (DKeik3)	3,56	Tinggi
Tetap bertahan pada organisasi (DKeik4)	3,65	Tinggi
<b>(DKeik1+DKeik2+DKeik3+DKeik4)/4</b>	<b>3,69</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Rata-rata Variabel Komitmen Organisasional (X2)</b>	<b>3,73</b>	<b>Tinggi</b>

#### Analisa Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Berdasarkan analisa statistik deskriptif perhitungan total *organizational citizenship behavior* (OCB) didapati bahwa nilai rata-rata total dari pernyataan-pernyataan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebesar 3,71. Berdasarkan kategori dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) yang ada, nilai rata-rata *organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 3,71 mengindikasikan bahwa karyawan Blue Bird Group Surabaya memiliki *organizational citizenship behavior* (OCB) yang tinggi.

Dimensi *civic virtue* memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dimensi yang lain, yaitu sebesar 3,84. Dengan demikian mengindikasikan bahwa karyawan Blue Bird Group Surabaya memiliki perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi.

Tabel 21

**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel  
*Organizational Citizenship Behavior***

Indikator Dimensi	Rata-rata	Ket
Bersedia membantu rekan kerja lain (DA1)	3,75	Tinggi
Bersedia membantu proses orientasi karyawan baru (DA2)	3,73	Tinggi
(DA1+DA2)/2	3,74	Tinggi
Bersedia datang lebih awal (DCon1)	3,73	Tinggi
Bersedia untuk tidak mengambil cuti (DCon2)	3,18	Tinggi
(DCon1+DCon2)/2	3,46	Tinggi
Bersedia memberikan perhatian terhadap fungsi organisasi (DCV1)	3,85	Tinggi
Bersedia mengikuti perubahan dan perkembangan (DCV2)	3,83	Tinggi
(DCV1+DCV2)/2	3,84	Tinggi
Karyawan tidak banyak menemukan kesalahan (DSM1)	3,53	Tinggi
Karyawan tidak banyak mengeluh (DSM2)	3,62	Tinggi
(DSM1+DSM2)/2	3,57	Tinggi
Bersedia untuk menjaga hubungan baik (DCou1)	3,93	Tinggi
Bersedia membantu meredakan atau menyelaraskan (DCou2)	3,93	Tinggi
(DCou1+DCou2)/2	3,93	Tinggi
Rata-rata variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	3,71	Tinggi

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Regresi linear berganda digunakan untuk mencari hubungan antara variabel independen yang terdiri dari variabel *servant leadership* (X1) dan komitmen organisasional (X2) dengan variabel dependen, yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Hasil regresi dapat dilihat pada tabel 22 di bawah ini:

Tabel 22

**Hasil Estimasi Koefisien Regresi**

Model	Koefisien Regresi (β)
Konstanta	1,636
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,010
Komitmen Organisasional (X2)	0,552

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,636 + 0,01X_1 + 0,552X_2$$

Penjelasan dari model regresi di atas adalah sebagai berikut :

a. Konstanta (a) yang dihasilkan sebesar 1,636 menunjukkan bahwa besarnya nilai *organizational citizenship behavior* (Y) sebesar 1,636 jika *servant leadership* (X1) dan komitmen organisasional (X2) adalah konstan.

b. Nilai koefisien *servant leadership* (β1) sebesar 0,01 yang artinya apabila β1 berubah satu satuan, maka (Y) akan berubah sebesar 0,01. Tanda positif pada nilai koefisien β1 melambangkan hubungan yang searah antara (X1) dan (Y), artinya apabila *servant leadership* (X1) semakin kuat, maka *organizational citizenship behavior* (Y) di Blue Bird Group Surabaya akan mengalami peningkatan.

c. Nilai koefisien komitmen organisasional (β2) sebesar 0,552 yang artinya apabila β2 berubah satu satuan, maka (Y) akan berubah sebesar 0,552. Tanda positif pada nilai koefisien β2 melambangkan hubungan yang searah antara (X2) dan (Y), artinya apabila komitmen organisasional (X2) semakin kuat, maka *organizational citizenship behavior* (Y) di Blue Bird Group Surabaya akan mengalami peningkatan.

**Analisa Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Tabel 23

**Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square
1	0,666	0,444

Besarnya nilai koefisien korelasi 0,666 menunjukkan bahwa hubungan variabel independen *servant leadership* (X1) dan komitmen organisasional (X2) dengan variabel dependen *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) adalah erat atau kuat sebesar 66,6%.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Y), yaitu variabel *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil dari perhitungan SPSS diperoleh nilai  $R^2 = 0,444$  yang berarti bahwa sebesar 44,4% *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen yang mempengaruhinya, yaitu *servant leadership* dan komitmen organisasional, sedangkan sisanya sebesar 55,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

Untuk mengetahui variabel independen yang mempunyai pengaruh dominan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat dilihat pada *coefficient standardized beta* di bawah ini:

Tabel 24

***Coefficient Standardized***

Variabel Independen	<i>Coefficient Standardized Beta</i>
<i>Servant leadership</i>	0,010
Komitmen Organisasional	0,659

Berdasarkan tabel 24 di atas, dapat dilihat bahwa pengaruh komitmen organisasional (X2) lebih dominan daripada pengaruh *servant leadership* (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) dengan nilai *coefficient standardized beta* sebesar 0,659.

## Uji F (Uji Simultan)

**Tabel 25**  
**Hasil Pengujian Uji F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	3,316	2	1,658	22,726	0.
Residual	4,158	57	0,073		
Total	7,474	59			

Dari tabel di atas diperoleh hasil  $F_{hitung}$  22,726 dengan tingkat signifikan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) secara simultan mempengaruhi OCB (Y).

## Uji t (Uji Parsial)

**Tabel 26**  
**Hasil Perhitungan Uji t**

Variabel Independen	B	t hitung	Sig.
<i>Servant Leadership</i> ( $X_1$ )	0,010	0,078	0,938
Komitmen Organisasional ( $X_2$ )	0,552	4,911	0,000

Berdasarkan perhitungan diperoleh t hitung *servant leadership* sebesar 0,078 dengan tingkat signifikan  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak sehingga menunjukkan bahwa *servant leadership* ( $X_1$ ) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y).

Berdasarkan perhitungan diperoleh t hitung *organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 4,911 dengan tingkat signifikan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak sehingga menunjukkan bahwa komitmen organisasional ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y).

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

## Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa hipotesis ( $H_1$ ) tidak terbukti benar, yaitu bahwa secara parsial variabel *servant leadership* ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y).
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji t) berikutnya, menunjukkan bahwa hipotesis ( $H_2$ ) terbukti benar, yaitu bahwa secara parsial variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) pada Blue Bird Group Surabaya. Sehingga semakin kuat komitmen organisasional ( $X_2$ ) maka *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) pada Blue Bird Group Surabaya juga akan semakin tinggi.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji F), diketahui bahwa hipotesis yang dihasilkan sesuai untuk menggambarkan hipotesis ( $H_3$ ), yaitu secara simultan *servant leadership* ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) berpengaruh

signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y).

## Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian secara keseluruhan, saran-saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan sebaiknya lebih menekankan *servant leadership* secara lebih lagi karena menurut hasil penelitian *servant leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya. Sehingga dengan penerapan *servant leadership* yang lebih lagi, pengikut dapat terinspirasi dengan pemimpin untuk melayani orang lain (rekan kerja) yang nantinya dapat mendorong terciptanya OCB. Hal itu dapat dilakukan dengan meningkatkan dimensi *altruistic calling* dalam kepemimpinan dengan meletakkan kepentingan karyawan diatas kepentingannya sendiri dan melakukan apapun yang dapat memberikan pelayanan kepada karyawan.
2. Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan Blue Bird Group Surabaya tergolong tinggi. Oleh karena itu disarankan agar perusahaan dapat lebih menggali faktor-faktor yang mendukung terbentuknya komitmen organisasi seperti kebijakan kompensasi, pengembangan karir, memperhatikan kepuasan kerja, sehingga komitmen organisasional pada Blue Bird Group Surabaya dapat dipertahankan yang nantinya dapat meningkatkan OCB.
3. *Organizational citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki karyawan Blue Bird Group tergolong tinggi. Namun perusahaan disarankan untuk lebih terbuka ketika melakukan perubahan-perubahan dalam organisasi sehingga tidak menimbulkan keluhan dari karyawan yang dapat menurunkan OCB. Perusahaan disarankan memberikan *reward* (baik *intrinsic* maupun *extrinsic*) pada perilaku karyawan yang mendukung peningkatan kinerja organisasi, meskipun perilaku tersebut bukan merupakan bagian dari peran kerja formal sehingga angka OCB pada Blue Bird Group Surabaya dapat dipertahankan.
4. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel bebas lainnya, semisal budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, iklim organisasi yang diduga dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB), sehingga akan didapat informasi lebih banyak dan bervariasi akan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Blue Bird Group Surabaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Fitri. (2009). *Pengaruh Gaji terhadap Komitmen Guru Honor Pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Josua Medan*. Universitas Sumatera Utara. Retrieved June 18, 2013 from <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/10972/1/09E00697.pdf>

- Cipto. (2012, August 03). Blue Bird Group Kembali Raih Top Brand Award 2012. *Warta Ekonomi Online*. Retrieved October 25, 2012, from <http://wartaekonomi.co.id/berita4446/blue-bird-group-kembali-raih-top-brand-award-2012.html>
- Ghozali, Imam. (2009). *Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gultom, M., Teresia, & Irvianti, S.D. (2013). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada PT. Graha TunasMekar*. Universitas Bina Nusantara. Retrieved June 12, 2013, from <http://thesis.binus.ac.id/Doc/Bab1/2012-1-00216-MN%20Bab1001.pdf>
- Handoyo, Seger. (2010). Pengukuran *Servant Leadership* sebagai Alternative Kepemimpinan di Institusi Pendidikan Tinggi pada Masa Perubahan Organisasi. *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 14, No. 2, Desember 2010: 130-140. Retrieved November 11, 2012, from <http://journal.ui.ac.id/humanities/article/viewFile/675/643>
- Hartanto, F.M. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: Pt Mizan Pustaka.
- Jahangir, N., Akbar, M.M & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *BRAC University Journal*, Vol I, No. 2. Retrieved 25 February, 2013, from <http://dspace.bracu.ac.bd/bitstream/handle/10361/517/Vol%201%20No%202.8.pdf;jsessionid=8014446F4720E97C3AEB19F46FB67E80?sequence=1>
- Kurniawan, Sigit. (2012, January 27). Eksklusif Bersama Purnomo Prawiro, President Director of Blue Bird Group. *Marketeers Cyber Magazine*. Retrieved October 25, 2012, from <http://the-marketeers.com/archives/eksklusif-bersama-purnomo-prawiro-president-director-blue-bird-group.html>
- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?*. Jakarta: Erlangga
- Kuncoro, M. (2007). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN
- Lantu, D., Pesiwarissa, E. & Rumahorbo, A. (2007). *Servant Leadership: The Ultimate Calling to Fulfill Your Life's Greatness*. Yogyakarta: Gradien Mediatama.
- Luthans, F. (1995). *Organization Behavior* (7th ed). Singapore: McGraw Hill Inc.
- Luthans, F. (1996). *Organization Behavior*. Newyork: McGraw Hill Inc.
- Luthans, F. (2002). *Organization Behavior* (9th ed). Auckland: McGraw-Hill Inc.
- Mulyanto & Suryani. (n.d). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, Budaya Kerja, Motivasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai: Studi Kasus pada Guru SD di Lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kecamatan Karangpandan Kabupaten Karanganyar*. Retrieved November 20, 2012, from <http://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&sqi=2&ved=0CD4QFjAD&url=http%3A%2F%2Fe-journal.stie-aub.ac.id%2Findex.php%2Fexcellent%2Farticle%2Fdownload%2F111%2F93&ei=CljAUM7NlcKOrgfv1oH4Cg&usq=AFQjCNEaoJa4OtSYpxPkLaBoN7ZBVshusw>
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. USA: Sage Publication, Inc.
- Outstanding Entrepreneurship Award for Blue Bird Group. (2013, April 25). *Blue Bird Group Website*. Retrieved April 30, 2013, from <http://www.bluebirdgroup.com/news-update/outstanding-entrepreneurship-award-for-blue-bird-group>
- Spears, L.C & Lawrence, M. (2004). *Servant Leadership: Succeeding through Trust, Bravery, and Forgiveness*. USA: Jossey-Bass