

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *Servant Leadership*, *Organizational Culture*, dan Komitmen Organisasi. Berikut penjabaran dari setiap teori tersebut:

2.1.1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a). Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior didefinisikan sebagai tindakan karyawan atau anggota perusahaan secara sukarela yang mana tindakan tersebut tidak terdapat dalam aturan yang tercantum, namun memberikan benefit bagi perusahaan dalam melaksanakan produktivitasnya. Menurut Organ (2006) memberikan pernyataan yaitu suatu perilaku yang dilakukan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas perusahaan tanpa mengabaikan tugas individu tersebut dinamakan sebagai OCB. Dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan tindakan atau sikap sukarela seorang idividu/karyawan di perusahaan untuk meningkatkan efektivitas tanpa mengabaikan tanggungjawab yang diembannya.

b). Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Terdapat 5 indikator OCB Menurut Organ (2006) diantaranya adalah:

1) *Altruism* (mementingkan kepentingan orang lain)

Karyawan bersedia membantu karyawan lain yang terhambat kepentingan, karyawan bersedia membantu menyelesaikan tugas rekannya, karyawan membantu rekan kerja yang beban kerja lebih berat.

2) *Courtesy* (rasa hormat)

Karyawan bekerja sama, karyawan mencegah masalah, karyawan tidak semena-mena, karyawan peduli dan menghargai, karyawan perhatian pada pengumuman, karyawan patuh pada aturan.

3) *Conscientiousness* (sifat berhati-hati)

Karyawan tidak habiskan waktu lama untuk makan, karyawan tidak mengambil jeda waktu ekstra istirahat, karyawan selalu tepat waktu.

4) *Civic virtue* (moral kemasyarakatan) Karyawan membangun citra, karyawan menghadiri dan berpartisipasi dalam rapat, karyawan mengikuti perubahan.

5) *Sportsmanship* (sikap positif) Karyawan menghindari kesalahan, karyawan cenderung kreatif, karyawan tidak banyak mengeluh.

c). Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Faktor-faktor yang memengaruhi munculnya OCB adalah budaya dan iklim, kepribadian dan suasana hati, dukungan organisasional, kualitas interaksi atasan dan bawahan:

1) Budaya dan Iklim Organisasi

Konovsky dan Pugh (1994) menggunakan teori pertukaran sosial untuk berpendapat bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan memiliki yang kuat terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship*.

2) Kepribadian dan suasana hati

Menurut Elanain (2007), kepribadian individu memainkan peran penting dalam perilaku kerja. Selanjutnya, hasil dari studi ini mempunyai implikasi praktis yang penting dalam proses seleksi karyawan. Keterbukaan terhadap pengalaman, kesadaran, dan stabilitas emosional merupakan ciri-ciri kepribadian yang paling penting dalam memprediksi OCB. Selain itu menurut Purba dan Seniati (2004), kepribadian memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap OCB.

Peneliti melihat dari sisi budaya karyawan Indonesia yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan. Dapat dikatakan bahwa makin terikat karyawan tersebut secara emosional dengan perusahaan, maka makin cenderung ia membantu rekan kerja dan atasan dalam hal penyelesaian tugas dan pencegahan masalah dalam bekerja.

3) Dukungan organisasional

Studi Shore dan Wayne (1993) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/POS*) dapat menjadi prediktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung organisasi akan memberikan umpan balik (feedback) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku citizenship.

4) Kualitas interaksi atasan dan bawahan

Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan merupakan faktor yang menyebabkan *organizational citizenship behavior* karyawan. Makin tinggi persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan, maka makin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan. Faktor kesediaan atasan menggunakan otoritasnya untuk membantu bawahan memecahkan masalah yang dihadapi bawahan memecahkan masalah yang dihadapi merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi OCB (Novliadi, 2006)

2.1.2. *Servant Leadership*

a) *Pengertian Servant Leadership*

Gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci di dalam organisasi perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai kepuasan masyarakat yang optimal.

Servant leadership atau kepemimpinan pelayan adalah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf (1904-1990) pada tahun 1970 dengan bukunya yang berjudul *The Servant as*

Leader. Greenleaf adalah *Vice President American Telephone and Telegraph Company (AT&T)*. Tujuan utama penelitian dan pengamatan Greenleaf akan kepemimpinan pelayan adalah untuk membangun suatu kondisi masyarakat yang lebih baik dan lebih peduli. Greenleaf berpandangan bahwa yang dilakukan pertama kali oleh seorang pemimpin besar adalah melayani orang lain. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain.

b). Indikator *Servant Leadership*

Menurut Dennis (2004), *Servant Leadership* dapat diukur melalui *Servant Leadership Assessment Instrument (SLAI)*. Berdasarkan hal tersebut indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut:

1. Kasih Sayang (*Love*)

Karakteristik pertama dalam *servant leadership* adalah kepemimpinan yang mengasihi berdasarkan kasih sayang. Kasih sayang (*love*) mengacu pada bahasa Yunani yaitu cinta moral (*agapao love*). Cinta berarti melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar.

2. Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pemberdayaan menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan saran dari karyawan/anggota organisasi.

3. Visi (*Vision*)

Visi merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi pemimpin akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan pengaruhnya lebih kuat terhadap orang-orang yang bekerja untuk kepentingan organisasi.

4. Kerendahan Hati (*Humility*)

Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.

5. Kepercayaan (*Trust*)

Servant leader adalah orang pilihan yang dipilih berdasarkan kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut memperoleh kepercayaan.

c) Faktor *Servant Leadership*

Faktor servant leader dalam penelitian Barbuto dan Wheeler (2006) menghasilkan 5 faktor, yaitu :

1) *Altruistic calling Altruistik* (tindakan sukarela)

adalah tindakan sukarela untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan. *Servant leader* menggambarkan pekerjaan yang ada sebagai pelayanan terhadap kelompok dan orang-orang yang dilayani, pelayanan itu sendiri sebuah penghargaan bagi seorang servant leader.

2) *Emotional healing* (penyembuhan emosional)

Ketika orang merasakan kekecewaan dengan pekerjaan yang dilakukan, dapat mempengaruhi komitmen masa depan terhadap organisasi. Dengan adanya komitmen seorang *servant leader* dalam memfasilitasi penyembuhan secara emosional yang dibutuhkan untuk meningkatkan semangat bawahan dari rasa kekecewaan yang dialami, dapat bergerak maju dan berkembang bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

3) *Wisdom* (kebijaksanaan)

Kemampuan untuk melihat apa yang diinginkan dalam situasi sekarang dan memberi solusi bagaimana untuk mencapainya. *Servant leader* memiliki kebijaksanaan dan memberdayakannya dalam diri orang-orang disekitarnya.

4) *Persuasive mapping* (pemetaan persuasif)

Para pemimpin mempengaruhi orang sekitarnya tidak melalui jabatan formal, tetapi melalui kemampuan personal dalam persuasi. *Persuasive mapping* membantu orang lain untuk melihat gambaran besarnya dan mencari jalan untuk mencapai tujuan.

5) *Organizational stewardship* (pengelolaan organisasi)

Servant leader sebagai pengurus organisasi berpikiran jangka panjang dan perencanaan menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya seperti melalui program

pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas serta mendorong pendidikan tinggi.

2.1.3. *Organizational Culture*

a) **Pengertian *Organizational Culture***

Organizational Culture atau disebut Budaya Organisasi adalah sekumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan tata cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Sutrisno (2018) mengatakan bahwa budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang sudah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah yang ada dalam suatu organisasi tersebut. Menurut Wahyuningsih (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah sebuah makna bersama yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Biasanya budaya organisasi sudah berlangsung sejak lama dan menjadi pendorong seluruh anggota organisasi dalam beraktivitas kerja hingga tercapainya kualitas kerja karyawan.

b) **Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Sulaksono Hari (2015: 14) Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovatif memperhitungkan risiko, seperti:
 - a. Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan
 - b. Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru
2. Berorientasi pada hasil, seperti:
 - a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan
 - b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti :

- a. Memenuhi kebutuhan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaan
 - b. Mendukung prestasi karyawan
4. Berorientasi detail pada tugas, seperti:
- a. Teliti dalam mengerjakan tugas
 - b. Keakuratan hasil kerja
- c) **Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi**

Adriana dkk., (2013), menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi *organizational culture* terdiri atas faktor berikut ini:

1) Faktor karakter personal

Faktor yang berperan dalam sebuah budaya organisasi adalah individu yang berada dalam organisasi tersebut, setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda hal ini disebabkan oleh perbedaan nilai, kepribadian dan etik setiap individu dalam organisasi masing-masing.

2) Faktor pembagian hak

Pembagian hak dalam sebuah organisasi (*property of rights*) yaitu hak untuk memakai sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Pembagian hak memberikan aturan dan tanggung jawab kepada setiap individu yang termasuk dalam organisasi tersebut dan mempengaruhi perkembangan nilai, norma dan atitude dalam organisasi tersebut.

3) Faktor struktur organisasi

Struktur organisasi adalah sistem formal tentang tugas dan hubungan kekuasaan yang digunakan untuk mengatur jalannya perusahaan/ organisasi tersebut. Perbedaan dalam pemilihan struktur organisasi akan menyebabkan perbedaan nilai budaya organisasi dalam tiap-tiap perusahaan. Stuktur organisasi memiliki peranan penting dalam budaya organisasi karena hal inilah yang membentuk karyawan dalam melakukan aktifitas mereka serta berjalannya informasi dalam organisasi. Faktor ini didukung dengan enam buah yaitu spesialisasi

kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentral-desentralisasi, formalisasi.

4) Faktor etika perusahaan

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memiliki etika yang baik terhadap pelanggan ataupun sesama karyawan. Etika perusahaan disini meliputi moral, kepercayaan dan aturan yang menjaga kestabilan hubungan dengan sesama anggota organisasi

2.1.4. Komitmen Organisasi

a) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf & Syarif, 2018).

Kusumaputri, (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan karyawan (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikkan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan bentuk adanya ikatan antara anggota dan organisasinya atau antara pegawai dengan instansi publik tempatnya bekerja (Jaya, 2018).

b) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1997) indikator komitmen organisasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Komitmen Afektif Meliputi kebahagiaan dalam organisasi, kebanggaan dalam organisasi.
- 2) Komitmen normatif Meliputi tanggung jawab pada organisasi, kesetiaan pada organisasi.

- 3) Komitmen kontinuan Meliputi keterikatan pada organisasi, kepemilikan pada organisasi, ketergantungan pada organisasi.

c) Faktor-faktor Pembentuk Komitmen Organisasi

Terdapat beberapa faktor yang membentuk komitmen organisasi. Musyafidah (2018:31-32) menyebutkan bahwa faktor pembentuk komitmen organisasi ada 6, yakni:

- 1) Faktor Kesadaran Suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati, dan kesinambungan dalam jiwa dalam berbagai pertimbangan.
- 2) Faktor Aturan Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dipatuhi, dan diawasi yang akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang, yang mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.
- 3) Faktor Organisasi, maksudnya adalah mengorganisir fungsi pelayanan yang baik dalam bentuk struktur maupun mekanisme yang akan berperan dalam mutu dan kelancaran pelayanan. Contohnya pelayanan pendidikan, pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya.
- 4) Faktor Pendapatan Penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga atau pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi, baik dalam bentuk uang, fasilitas dalam jangka waktu tertentu. Pada dasarnya pendapatan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup baik untuk dirinya dan keluarga.
- 5) Faktor Kemampuan Memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan.
- 6) Faktor Sarana Pelayanan Segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

Sedangkan, faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen individu, antara lain:

- 1) Faktor personal, terdiri dari ekspektasi pekerjaan kontrak psikologi, faktor pemilihan pekerjaan, dan karakteristik personal yang lain yang membentuk komitmen individual.
- 2) Faktor organisasi, meliputi pengalaman kerja, cakupan pekerjaan, dan tujuan konsistensi organisasi yang kesemuanya membentuk perasaan tanggungjawab.
- 3) Faktor non organisasi, yaitu ketersediaan pekerjaan alternatif.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dimanfaatkan untuk mendukung jalannya penelitian yang dilakukan. Karena, tugas penelitian-penelitian terdahulu untuk memperdalam dan memperluas teori yang akan digunakan dalam penelitian. Selain itu, penelitian terdahulu juga sangat diperlukan agar lebih mudah melihat perbedaan dan persamaan topik skripsi. Tujuan penelitian terdahulu (pencatatan) adalah untuk dapat meneruskan akar keilmuan yang telah ditetapkan oleh peneliti sebelumnya dan menghasilkan penelitian baru. Bahwa solusi apa pun yang ada akan bermanfaat. Berikut penelitian terdahulu yang dijadikan referensi penulis:

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tema Topik Penelitian	Variabel	Metode penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
1	<p>Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemediiasi Pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal.</p> <p>Oleh Disty Wahdania, Teguh Setiawan , Sarah Imelda (2022)</p>	<p><i>Servant Leadership</i> (X1), Budaya Organisasi (X2), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y). Komitmen Organisasi (Z).</p>	<p>Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, Teknik analisis data Uji sobel (<i>sobel test</i>).</p>	<p>1. Bahwa <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. 2. <i>Servant Leadership</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. 3. <i>Servant Leadership</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Disty Wahdania, dkk., (2022) memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu yang menggunakan teknik uji <i>sobel test</i>. Sedangkan, penelitian ini menggunakan teknik uji analisis jalur (<i>path analysis</i>) dengan bantuan Software SPSS 25.0 Version.</p>

Lanjutan Tabel 2.1.

<p>2</p>	<p>Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada Dinas Pendidikan Kota Padang.</p> <p>Oleh Revina Fatril a, Ramdani Bayu Putra, dkk., (2022)</p>	<p><i>Servant Leadership</i> (X1) Kualitas Kehidupan Kerja (X2) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y) Kepuasan Kerja (Z)</p>	<p>Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif, Metode analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda dan analisis jalur(path analysis).</p>	<p>1.<i>Servant Leadership</i> dan <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>.</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Revina Fatril a, dkk., (2022) tidak memiliki perbedaan serta analisis data yang digunakan sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu menggunakan metode kuantitatif dan analisis jalur (<i>analysis path</i>).</p>
----------	--	---	---	--	--

Lanjutan Tabel 2.1.

<p>3</p>	<p>Analisis Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan <i>Employee Empowerment</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi pada PT. PLN (Persero) UIP 3 B Sumatera UPT Medan).</p> <p>Oleh Bagus Handoko, dkk., (2021)</p>	<p><i>Servant Leadership</i>(X1) <i>Employee Empowerment</i>(X2) Kinerja Karyawan(Y) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>(Z)</p>	<p>Metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif, analisis menggunakan jalur (<i>path analysis</i>).</p>	<p>1. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>. 2. <i>Employee Empowerment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>. 3. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> tidak mampu memediasi pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan. 5. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> tidak mampu memediasi pengaruh <i>Employee Empowerment</i> terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Bagus Handoko, dkk., (2021) tidak memiliki perbedaan. Sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan analisis jalur (<i>analysis path</i>).</p>
----------	---	--	--	---	---

Lanjutan Tabel 2.1.

<p>4</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Di UPT Puskesmas Teladan Medan.</p> <p>Oleh Fitri Tia Ananda, dkk., (2022)</p>	<p>Budaya Organisasi(X1) Gaya Kepemimpinan(X2) <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>(Y)</p>	<p>Metode penelitian kuantitatif, Teknik analisis data IBM SPSS statistic</p>	<p>1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB). 2. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB). 3. Secara simultan Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>(OCB).</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Fitri Tia Ananda, dkk., (2022) memiliki persamaan dalam jenis sampel yaitu <i>sampling</i> total dimana jenis sampel tersebut digunakan ketika penelitian melibatkan seluruh anggota populasi untuk dijadikan sumber data.</p>
----------	--	---	---	--	--

Lanjutan Tabel 2.1.

<p>5</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada PT. Bujaya Karya Makmur.</p> <p>Oleh Muh.Reynaldi, dkk., (2023).</p>	<p>Budaya Organisasi(X) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>(Y)</p>	<p>Metode penelitian Deskriptif Kuantitatif Dan Teknik analisis data <i>Statistical Product and Service Solution</i>(SPSS).</p>	<p>1. Budaya Organisasi secara parsial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>.</p>	<p>Penelitian oleh Muh Reynaldi, dkk., (2020) memiliki persamaan menggunakan metode kuantitatif serta menggunakan Teknik analisis data <i>Statistical Product and Service Solution</i>(SPSS).</p>
<p>6</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>, Komitmen Sebagai <i>Intervening</i> Pada Cv. Cempaka.</p> <p>Oleh Dyah Ayu Lestyanie dan Yanuar (2019).</p>	<p>Budaya Organisasi(X1) Keadilan Organisasi(X2) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>(Y) Komitmen Organisasi(Z)</p>	<p>Metode penelitian Kuantitatif Deskriptif, Metode analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan program SmartPLS.</p>	<p>1. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi tetapi tidak pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i>. 2. Keadilan Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).</p>	<p>Penelitian oleh Dyah Ayu Lestyanie, dkk., (2019) memiliki persamaan menggunakan metode kuantitatif serta menggunakan Teknik analisis data <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan program SmartPLS.</p>

				<p>3. Serta Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).</p> <p>4. Komitmen Organisasi terbukti memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).</p>	
--	--	--	--	--	--



Lanjutan Tabel 2.1.

<p>7</p>	<p>Komitmen Organisasi sebagai Pemediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Guru SMA di Kota Madiun.</p> <p>Oleh Elda Handika, Ardianus Laurens (2018).</p>	<p><i>Servant Leadership</i>(X) <i>Organizational Citizenship Behavior</i>(Y) Komitmen Organisasi(Z)</p>	<p>Teknik <i>Probability sampling</i>, Metode pengambilan <i>proportionate stratified random sampling</i>.</p>	<p>1.<i>Servant Leadership</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2.Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). 3.<i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). 4.Komitmen Organisasi belum mampu memediasi secara keseluruhan pada pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), akan tetapi <i>Servant Leadership</i> berpengaruh secara langsung terhadap perilaku OCB guru.</p>	<p>Penelitian oleh Elda Handika, dkk., (2018) memiliki perbedaan yaitu menggunakan teknik <i>probability sampling</i>. Sedangkan, peneliti menggunakan <i>probability sampling</i> yaitu <i>simple random sampling</i>. Persamaan, teknik yang digunakan yaitu analisis jalur dengan PLS.</p>
----------	---	--	--	---	---

Lanjutan Tabel 2.1.

8	<p>Peran Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>.</p> <p>Oleh I Putu Gede Ari Setyawan, Anak Agung Ayu Sriathi (2020).</p>	<p>Budaya Organisasi (X1) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y) Komitmen Organisasional (Z)</p>	<p>Teknik pengambilan sampel Sampling jenuh, dan teknik analisis jalur(<i>path analysis</i>).</p>	<p>1.Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). 2.Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. 3.Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). 4.Komitmen Organisasional secara positif dan signifikan memediasi Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Badung.</p>	<p>Penelitian oleh I Putu Gede Ari Setyawan, <i>dkk.</i>, (2020) memiliki perbedaan yaitu menggunakan metode pengambilan sampel dan strategi sampel jenuh. Persamaan, menggunakan kuesioner dengan data primer dan teknik analisis jalur.</p>
---	--	--	---	---	---

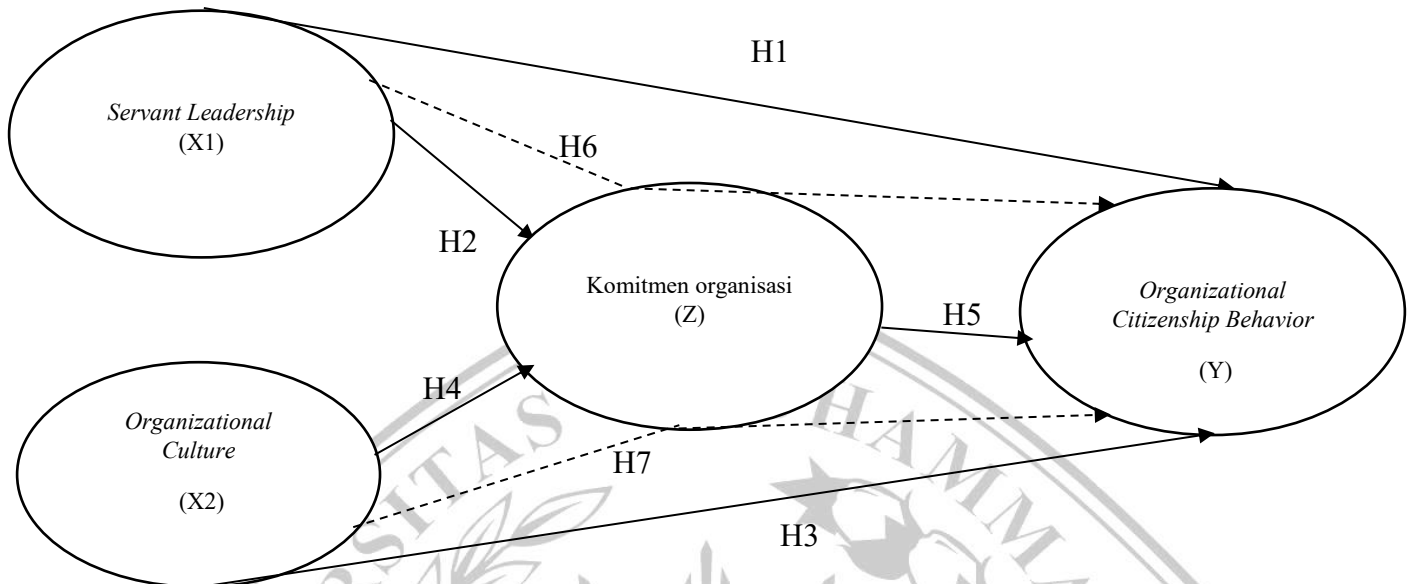
Sumber: Diadaptasi dari berbagai sumber (2024)

Pembaharuan penelitian ini dari penelitian sebelumnya adalah pada penelitian ini peneliti memang sama-sama mengambil objek penelitian pada industri perkantoran namun penelitian terdahulu banyak mengambil dinas dan PT sebagai objek penelitiannya. Sedangkan penelitian ini menggunakan dan hanya berfokus pada satu program yang dijalankan oleh kantor BPJS Ketenagakerjaan tersebut. Variabel yang digunakan yaitu hanya menggunakan 2 variabel independen yaitu *Servant Leadership* dan *Organizational Culture* sedangkan pada penelitian terdahulu menggunakan beberapa variabel independen. Teknik sampling yang digunakan oleh beberapa penelitian terdahulu adalah teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling*. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan jenis *sampling* yaitu *sampling* total/sensus.

2.3. Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk menilai bagaimana *servant leadership* dan *organizational culture* mempengaruhi *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi pada perusahaan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Malang. Peneliti menggunakan OCB sebagai variabel terikat, dengan *servant leadership* dan *organizational culture* sebagai variabel independen, dan komitmen organisasi sebagai variabel mediator. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh *servant leadership* dan *organizational culture* terhadap OCB melalui komitmen organisasi pada lokasi penelitian yang dipilih secara spesifik. Berikut adalah kerangka konseptual yang diterapkan pada penelitian ini:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Diadaptasi dari berbagai sumber (2024)

Keterangan :

- : Hubungan pengaruh langsung.
- - - : Hubungan pengaruh tidak langsung.

Berdasarkan gambar diatas, menunjukkan model empiris yang merupakan representasi dari sebuah teori model kausal yang mengilustrasikan hubungan sebab akibat antara variabel. Data untuk model ini dikumpulkan melalui teknik pengumpulan data tertentu untuk membentuk sampel yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis. Hipotesis ini diuji dengan memeriksa hubungan kausal antara variabel-variabel yang terlibat. Yang kemudian menunjukkan keterkaitan antara kausalitas dan hipotesis-hipotesis yang akan diuji. Dalam penelitian ini, *servant leadership* dan *organizational culture* berfungsi sebagai variabel independen, OCB sebagai variabel dependen, dan komitmen organisasi sebagai variabel mediator.

Model empiris terdiri dari data metrik yang berisi nilai-nilai kuantitatif dan termasuk dalam tipe interval dan rasio. Sementara itu, data non-metrik adalah kualitatif yang berbentuk atribut, karakteristik, atau kategori. Dalam model empiris,

variabel-variabel adalah simbol yang memuat nilai antara variabel-variabel tersebut.

2.4. Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban awal atas pertanyaan penelitian. Hipotesis adalah prediksi atau pernyataan yang dapat diuji yang menggambarkan hubungan dua variabel atau lebih dalam suatu penelitian (Heryana, 2019) . Hipotesis digunakan untuk menguji kebenaran atau validitas suatu asumsi melalui pengumpulan data dan analisis statistik. Hipotesis penelitian biasanya terdiri dari dua bagian: hipotesis alternatif (H1) dan hipotesis nol (H0). Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan sebelumnya. Berikut hipotesis kerangka konseptual yang dijelaskan di atas:

1. Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan hasil penelitian Oleh Revina Fatril a, dkk., (2022) menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Servant Leadership* pada sebuah perusahaan maka semakin baik pula pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dari itu, diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H1: *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian Oleh Disty Wahdania dkk, dkk., (2022) bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Servant Leadership* memiliki peran yang baik dalam pembentukan komitmen organisasional dalam sebuah perusahaan. Maka dari itu, diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H2: *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

3. Hubungan antara *Organizational Culture* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan penelitian Oleh Fitri Tia Ananda, *dkk.*, (2022) menyatakan bahwa *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi pada UPT Puskesmas Teladan Medan memberikan pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa jika Budaya Organisasi diterapkan di perusahaan dengan baik maka akan memberikan pengaruh signifikan berupa OCB karyawan akan meningkat pada UPT Puskesmas Teladan Medan.

Maka dari itu diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H3: *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

4. Hubungan antara *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian Oleh Dyah Ayu Lestiyanie, *dkk.*, (2019) menyatakan bahwa *Organizational Culture* membawa pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai CV.Cempaka. Artinya, jika Budaya Organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan semakin baik maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi pada CV.Cempaka. Maka dari itu diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H4: *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

5. Hubungan antara Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan penelitian terdahulu Oleh Elda Handika, *dkk.*, (2018) bahwa Komitmen Organisasi akan membawa pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada guru SMA di Madiun. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik tingkat Komitmen Organisasi yang dilakukan individu akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dari itu diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H5: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

6. Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian Oleh Disty Wahdania, dkk., (2022) menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi oleh Komitmen organisasi. Hasil tersebut menunjukkan *Servant Leadership* yang ada pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan dimediasi oleh Komitmen Organisasi. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa semakin baik *Servant Leadership* yang dijalankan akan meningkatkan Komitmen Organisasi selanjutnya juga akan terciptanya *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dari itu diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H6: *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

7. Hubungan antara *Organizational Culture* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

Berdasarkan penelitian Oleh I Putu Gede Ari Setyawan dkk., dkk., (2020) menghasilkan bahwa *Organizational Culture* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi jika diterapkan dengan baik dan benar akan membawa pengaruh terhadap meningkatnya OCB yang selanjutnya juga akan meningkatkan komitmen pada karyawan perusahaan. Maka dari itu diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H7: *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimediasi oleh Komitmen Organisasi.