

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin meningkat akhir-akhir ini membuat perusahaan-perusahaan bersaing ketat dalam memuaskan pelanggannya, terutama dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya. Bagi perusahaan jasa, pelayanan dihasilkan dan dikonsumsi pada waktu yang sama. Pelayanan ini penting, bila petugas yang melayani konsumen itu menunjukkan sikap yang ramah dan menyenangkan maka tamu akan senang dan merasa puas hal ini menggambarkan sikap karyawan yang menerapkan *organizational citizenship behavior*.

Organisasi perlu didukung karyawan yang produktif dan berkomitmen tinggi untuk mencapai tujuan secara efektif. Sikap tanggungjawab dan peduli pada organisasi dibutuhkan untuk membentuk loyalitas karyawan. Karyawan juga diharapkan berperan aktif dalam menyampaikan ide dalam mencapai visi dan misi organisasi. Selain itu, kepedulian pada rekan kerja dan sikap toleran dibutuhkan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Robbins (2015:24) menjelaskan bahwa perilaku individu yang bekerja melampaui *Job description* yang mereka miliki (*extra role*) yang dapat memberikan kontribusi bagi lingkungan kerjanya disebut dengan *Organization Citizen Behavior* (OCB). Senada dengan pernyataan tersebut Organ (2014:21) mendefinisikan OCB sebagai sekumpulan perilaku individu yang dilakukan secara sukarela dan bukan merupakan tugas dan tanggung jawab resmi individu tersebut namun meningkatkan efektivitas tugas dan peran organisasi. OCB dianggap penting untuk kelangsungan hidup organisasi karena dapat memaksimalkan

efisiensi dan produktivitas dari karyawan dan organisasi yang pada akhirnya berkontribusi pada fungsi efektif dari sebuah organisasi. Apabila OCB pada suatu kelompok rendah maka anggota dalam kelompok tersebut tidak akan peduli dengan kesulitan yang dialami oleh rekan kerjanya dan tidak bersedia melakukan pekerjaan di luar perannya.

OCB sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor antara persepsi peran dan perilaku pemimpin. Gaya kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) adalah gaya kepemimpinan altruistic yang berpotensi memunculkan perilaku OCB bagi anggota organisasi. Kecenderungan *Servant Leadership* adalah menempatkan anggotanya sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja sehingga keduanya saling terlibat satu sama lain dan memiliki kedekatan yang sangat erat. Contoh perilaku seorang pemimpin yang melayani yaitu mendengar pendapat dari anak buahnya (*altruistic calling*), menyembuhkan rasa emosional yang bergejolak pada anggotanya (*emotional healing*), bijaksana dalam mengambil keputusan (*wisdom*), lebih mengutamakan tindakan-tindakan yang persuasif daripada otoritas posisional seseorang (*persuasive mapping*).

Servant Leadership merupakan model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan anggota organisasi kepada pemimpinnya. Hal ini disebabkan karena seorang *Servant leader* biasanya terjun langsung ke lapangan untuk membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang, serta memberikan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi.

Central konsep *servant leadership* memprioritaskan kesejahteraan dari karyawan yang dipimpin. Hal ini juga memberikan kekuasaan antara pemimpin dan pengikut sebagai sarana yang menguntungkan satu sama lain didalam

organisasi, dan masyarakat luas; servant leadership adalah gaya kepemimpinan yang tanpa pamrih dan rendah hati yang percaya bahwa menjadi pemimpin itu adalah tanggung jawabnya untuk melayani karyawan yang bekerja di bawah mereka. Seorang pemimpin dengan konsep *servant leadership* adalah orang yang mengutamakan kebutuhan karyawan dan melayani karyawan di luar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dan stakeholder lain dari organisasi (Haider 2014:34).

Faktor lain agar perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behavior* para anggota organisasi ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan peran seorang pemimpin sangatlah diperlukan melalui *trust in leadership*. Kepemimpinan sebagai bagian integral dari efektivitas organisasi, maka kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan kepercayaan bawahan terhadap pimpinan yang menjadi tolak ukur keberhasilan atau kegagalan organisasi. *Trust in leadership* (kepercayaan dalam kepemimpinan) mampu meningkatkan nilai-nilai keharmonisan di dalam perusahaan untuk mengikat satu sama lain dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu pada dasarnya *trust in leadership* didasarkan pada kemampuan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Atribut seperti harus dicapai dalam teori dan praktek.

Trust in leadership (kepercayaan dalam kepemimpinan) memainkan peran penting untuk menjadi pertimbangan karyawan didalam meningkatkan kinerja yang optimal. Pentingnya kepercayaan dalam kepemimpinan dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang memotivasi mereka untuk melayani lebih dari kewajiban mereka. Oleh karena itu, pemimpin yang melayani memiliki latar

belakang yang kuat integritas dan nilai-nilai begitu banyak sehingga para pengikut memiliki kepercayaan pada pemimpin mereka sebagai panutan bagi diri mereka sendiri. Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa ketika ada pertukaran berkualitas tinggi antara bawahan dan pemimpin, ada hubungan yang dapat dipercaya di antara mereka (Heider et al. (2014). *Trust in leadership* menunjukkan sejauh mana bawahan bereaksi pada dukungan yang diberikan oleh para pemimpin. Dalam hal ini, pemimpin melakukan dengan cara mengembangkan hubungan yang dapat dipercaya antara pemimpin dan bawahan.

PD. BPR Rokan Hulu pada hakekatnya adalah suatu lembaga keuangan milik Pemerinth Daerah yan melakukan usaha perbankan, yang semula didirikan berdasarkan peraturan daerah. PD. BPR Rokan Hulu dimaksudkan sebagai sarana untuk membantu dan mendorong pertumbuhan ekonomi dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah.

Sebagai salah satu usaha organisasi yang bergerak dibidang pelayanan jasa, tentunya PD. BPR Rokan Hulu dituntut memilii kualitas sumber daya manusia yang handal demi tercapainya tujuannya organisasi. Berikut ini dapat dilihat perkembangan jumlah nasabah PD. BPR Rokan Hulu.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Pencapaian Nasabah PD. BPR Rokan Hulu

No	Tahun	Target (Orang)	Realisasi (Orang)
1.	2014	35.000.	38. 041
2.	2015	40.000	45.527
3.	2016	45.0000	43.546
4.	2017	50.000	47. 515

Sumber: PD. BPR Rokan Hulu, 2018

Tabel 1.1 menjelaskan dalam pencapaian total realisasi nasabah PD. BPR Rokan Hulu dari tahun 2014 – 2017 cenderung berfluktuasi atau mengalami naik turun, ini disebabkan oleh kurangnya dukungan kerja karyawan yang tidak

optimal dalam memasarkan produk dan jasa perusahaan. Terlihat bahwa peningkatan jumlah nasabah tidak terlalu signifikan dan dapat dilihat jumlah nasabah pernah mengalami pencapaian target yang tidak sesuai yaitu pada tahun 2016 dan tahun 2017, ini dapat disebabkan oleh karyawan dalam memasarkan produk merasa belum maksimal dalam perannya menerapkan *organizational citizenship behavior* melalui peran kepemimpinan, sehingga tidak optimalnya didalam bekerja, banyaknya pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Hal ini menunjukkan indikasi adanya masalah terhadap minimnya pemahaman pimpinan sehingga tidak dapat bekerja secara maksimal.

Fenomena masalah yang menyangkut perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan yang rendah pada perusahaan ditunjukkan dengan sikap karyawan yang meninggalkan tempat kerja tanpa izin, menggunakan ponsel pada saat jam kerja, dan bermain game di komputer pada saat jam kerja. Hasil wawancara awal terhadap beberapa karyawan ditinjau dari sikap karyawan PD. BPR Rokan Hulu yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan. Rendahnya *organizational citizenship behavior* karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain beban kerja, rasa bosan pada pekerjaan, dan adanya masalah pribadi.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan beberapa karyawan, masalah *Servant Leadership* berupa kepercayaan, karyawan merasa bahwa pimpinan kurang dapat memutuskan strategi pemasaran yang tepat sehingga apa yang menjadi target dan program perusahaan tidak sepenuhnya tercapai, misalnya dilihat dari pencapaian target nasabah yang menurun. Selain itu permasalahan

Servant Leadership yaitu pimpinan kurang bisa membawa visi dan misi perusahaan, tidak ada memberikan gebrakan baru yang dapat memajukan perusahaan, hal ini berdampak pada lambannya perkembangan PD. BPR Rokan Hulu jika dibandingkan dengan bank lainnya yang ada di kabupaten Rokan Hulu khususnya Pasir Pngaraian

Permasalahan *Trust in leadership* yang ada di PD. BPR Rokan Hulu yaitu kurangnya sikap konsistensi pimpinan. Misalnya dalam hal pemberian kredit, seorang calon debitur yang cukup dikenal pimpinan akan mudah dalam pengurusan kredit tanpa harus melalui proses yang panjang dan terperinci.

Seorang pemimpin harus dapat mewujudkan dan penerapan *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan, yang dibantu melalui pemberdayaan sebagai wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2011:21).

Melihat permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis berkeinginan untuk mendalami lagi masalah itu dengan mengadakan penelitian yang menitikberatkan pada permasalahan **“PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *TRUST IN LEADERSHIP* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* DI PD. BPR ROKAN HULU”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, yang menjadi pokok pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *servant leadership* di PD. BPR Rokan Hulu?
2. Bagaimana *trust in leadership* di PD. BPR Rokan Hulu?
3. Bagaimana *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan

Hulu?

4. Bagaimana pengaruh *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan Hulu?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang terdapat dalam rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana *servant leadership* di PD. BPR Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui bagaimana *trust in leadership* di PD. BPR Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui bagaimana *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan Hulu.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kepemimpinan, *trust in leadership* dan *Organizational Citizenship Behaviour*, maupun penelitian yang sejenis. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori ilmu manajemen pada konsentrasi sumber daya manusia.

2. Secara Praktis

- (1) Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang didapatkan selama proses perkuliahan dalam wujud nyata di lapangan, salah satunya dengan memecahkan masalah dalam perusahaan.

(2) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan perusahaan sebagai bahan masukan maupun tambahan informasi tentang *Servant Leadership*, *trust in leadership* dan *Organizational Citizenship Behaviour*. Informasi ini bermanfaat untuk mendapatkan solusi dari masalah kinerja yang terjadi di perusahaan.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembahasan didalam penyusunan skripsi ini, maka penulis menyusunnya kedalam lima bab, yang urutkan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, mamfaat penelitian, batas masalah dan sistematika penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN

HIPOTESIS

Dalam bab ini penulis mengemukakan beberapa konsep teoritis yang mendukung pemecahan masalah dan hipotesis suatu dugaan sementara serta variabel yang di teliti.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, definisi operasional, instrument penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam Bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam bab II sehingga jelas bagaimana data hasil penelitian dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan kristalisasi dari semua yang telah dicapai pada masing-masing bab sebelumnya, menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori **2.1.1 *Organizational Citizenship Behaviour*** **2.1.1.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour***

Organizational citizenship behavior merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran ditempat kerja. *Organizational citizenship behavior* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu dan sebagai perilaku individu yang bebas tidak berkaitan secara langsung atau *eksplicit* dengan sistem *Reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi (Sari, 2014: 5).

Dalam Titisari (2014:6) *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan. Fokus dari konsep ini adalah mengidentifikasi perilaku karyawan yang sering kali diukur dengan menggunakan alat ukur kinerja yang tradisional.

OCB sebagai perilaku diluar persyaratan formal pekerjaan yang memberikan keuntungan bagi organisasi karyawan yang menunjukkan perilaku

tersebut memberikan kontribusi positif terhadap organisasi melalui perilaku diluar uraian tugas disamping karyawan tetap melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan pekerjaannya.

Menurut Bateman dan Organ (Sari, 2014:17) *organizational citizenship behavior* merupakan sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi yang sifatnya konstruktif dihargai oleh perusahaan tetapi secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu.

1. *OCB* adalah membantu rekan kerja sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja menghindari konflik. Dengan rekan kerja, melindungi *property* organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di dalam organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja.
2. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kerja individu adalah kerja tim yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

OCB adalah sebuah perilaku yang positif dalam hal ini adalah perilaku membantu pekerja individu lain yang ditunjukkan oleh seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kontribusi yang ditunjukkan oleh pekerja iu berupa pekerjaan diluar pekerjaan menunjukkan perilaku menolong pada karyawan lain dalam sebuah organisasi atau perusahaan sehingga tersebut mungkin dapat memperbaiki kinerja organisasi atau perusahaan tersebut.

Dari definisi para ahli maka dapat disimpulkan bahwa *OCB* merupakan perilaku *extra-role* individu terhadap rekan kerja yang mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk

mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.2 Bentuk OCB

Wijaya dan Djati (2008:56) mengatakan terdapat 3 bentuk OCB yaitu:

1. *Obedience* (kepatuhan) kepatuhan merupakan sikap yang menunjukkan rasa hormat, patuh pada seluruh peraturan organisasi, termasuk didalamnya struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, kebijakan personalia dan proses perilaku yang mencerminkan kepatuhan dalam organisasi.
2. *Loyaliti* (loyalitas) adalah kesetiaan, ketaatan, kepatuhan, sedangkan loyalitas disini menunjukkan kesetiaan kepada organisasi secara menyeluruh, termasuk usaha mempertahankan organisasi, memperluas fungsi kemakmuran yang sempit yaitu dengan melakukan pelayanan terhadap kepentingan dari suatu komunitas.
3. *Participation* (partisipasi) yaitu turut serta secara penuh dan bertanggung jawab terhadap keterlibatan dalam keseluruhan proses organisasi. Partisipasi merupakan kepentingan dalam hubungan keorganisasian berdasarkan standar ideal dari suatu kebijakan, ditunjukkan oleh adanya karyawan yang secara penuh bertanggung jawab terlibat dalam keseluruhan proses keorganisasian. Contohnya menghadiri pertemuan atau rapat yang tidak diwajibkan.

2.1.1.3 Indikator OCB

Menurut Titisari (2014:7) Indikator OCB adalah sebagai berikut:

1. *Altruism*

Kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang kurang diinginkan.

2. *Conscientiousness*
Menggambarkan pekerja yang melakukan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan.
3. *civictuirtue*
Menyangkut dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administrasi dalam organisasi.
4. *courtesy*
Perilaku yang meringankan problem yang berkaitan dengan pekerja yang dihadapi orang lain.
5. *Spormanship*
Menggambarkan pekerja yang lebih menekankan kepada aspek-aspek positif dari pada aspek-aspek negatif dari organisasi yang menggambarkan sportivitas seorang pekerja terhadap organisasi.

Sedangkan menurut Organ (dalam Sari 2014:18) indikator dari OCB adalah :

1. *Altruisme*
Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarahkan kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
 - a. Membantu *costumer* yang memerlukan bantuan.
 - b. Bersedia membantu karyawan baru beradaptasi.
2. *Conscientiousness*
perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau juga karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.
 - a. Bersedia bekerja melebihi persyaratan minimum (kerja lembur).

- b. Memakai jam kerja secara maksimum untuk bekerja.
- 3. *Spormanship*
Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *spormanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dalam bekerja sama dengan orang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.
 - a. Tidak menyalahkan orang lain atas kegagalan tim.
 - b. Bersikap positif terhadap sesama anggota karyawan.
- 4. *Courtesy*.
Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *Interpersonal*. Seseorang yang mempunyai dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
 - a. Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja
 - b. Memberikan informasi pada rekan kerja berhubungan dengan pekerjaan.
- 5. *Civic virtue*
Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh perusahaan). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.
 - a. Perilaku mengikuti perubahan dalam perusahaan
 - b. Perilaku mengambil inisiatif.

2.1.1.4 Dimensi-Dimensi OCB

OCB menurut Muhammad (2011:12) yaitu ada dua dimensi perilaku karyawan:

1. Menciptakan semangat dari dalam pekerja, cara ini dapat dilakukan dengan lebih mengkonsentrasikan pada pengelolaan faktor-faktor motivasi intrinsik dan menggunakan berbagai cara penggunaan perencanaan pekerjaan menciptakan semangat kerja bawahan bisa dengan cara meningkatkan kualitas kepemimpinan yaitu menumbuhkan kemauan manajer dan *supervisor*. Untuk memperhatikan sepenuhnya motivasi dan komitmen bawahan memberikan pemberian delegasi tanggung jawab dan pendayagunaan keterampilan bawahan.
2. Keyakinan dalam manajemen cara ini mampu dilakukan manakala perusahaan benar-benar telah menunjukkan dan mempertahankan kesuksesan manajemen yang sukses menunjukkan kepada bawahan bahwa manajemen tahu benar kemana perusahaan akan dibawa dalam mencapai keberhasilannya. Dan kemampuan menerjemahkan rencana dalam realitas pada konteks ini karyawan akan melihat bagaimana ketegaran dan kekuatan perusahaan dalam mencapai tujuan hingga kesuksesan inilah yang membawa dampak bagi karyawan apalagi mereka sadar bahwa keterlibatan mereka dalam mencapai kesuksesan itu cukup besar dan sangat dihargai oleh manajemen.

Menurut Wijaya dan Djati (2008:56) mengatakan terdapat 2 bentuk

dimensi OCB yaitu:

1. *Peacekeeping*, yaitu tindakan-tindakan yang menghindar dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilator dalam organisasi).
2. *Cheerleading*, diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi lebih tinggi.

2.1.1.5 Motif Yang Mendasari OCB

Seperti halnya sebagian besar perilaku yang lain, OCB ditentukan oleh banyak hal, artinya tidak ada penyebab tunggal dalam OCB. Sesuatu yang masuk

akal bila kita menerapkan OCB secara rasional. Menurut Mc Clelland manusia memiliki tiga tingkatan motif (Hardaningtyas, 2010) yaitu:

1. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan keistimewaan (*excellence*), pencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetisi.
2. Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
3. Motif kekuasaan, mendorong orang untuk mencari status dan situasi di mana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

Menurut Titisari (2014:10) ada beberapa motif yang mempengaruhi OCB

yaitu :

1. Budaya dan iklim organisasi. Apabila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari segala pengawas dan percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi, maka OCB terbentuk.
2. Kepribadian dan suasana hati (*mood*). Kepribadian merupakan sesuatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Suasana hati yang positif dapat meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.
3. Persepsi terhadap dukungan organisasional. Pekerja yang merasa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*Feed Back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*. Perilaku *citizenship* ditunjukkan antara lain membantu rekan kerja, memberikan saran bagi tindakan inovatif dan mengembangkan keterampilan mereka untuk mencapai nilai kinerja yang tinggi.
4. Persepsi terhadap kualitas interaksi kualitas atasan dan bawahan. Apabila atasan interaksi atasan bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan maka seorang karyawan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga

bawahannya akan merasa bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Sehingga karyawan termotivasi untuk melakukan “lebih dari” yang diharapkan atasannya.

5. Masa Kerja. Karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi akan melakukan kedekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut.
6. Jenis Kelamin (*Gender*) terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan wanita dalam tingkat OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih tinggi dibanding pria.

2.1.1.6 Manfaat OCB Bagi Perusahaan.

Menurut Gunawan (Sari, 2014:15) *organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja atau perilaku *ekstra-role* pekerja tentunya lebih dibutuhkan oleh perusahaan karena dengan adanya tindakan-tindakan kreatif diluar tugas para pekerja dapat meningkatkan efektifitas dan efesinsi perusahaan karena adanya perasaan bangga dan rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu hal yang bermanfaat bagi perusahaan.

Menurut Titisari (2014:10) yang mempengaruhi tingkat efektivitas organisasi karena beberapa alasan.

- 1 OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- 2 OCB meningkatkan produktivitas manajer.
- 3 OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
- 4 OCB membantu menghemat energi sumber daya untuk memelihara fungsi kelompok.
- 5 OCB menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
- 6 OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.

Menurut Novliadi (2010:12), OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi yang bermanfaat berupa :

- 1 Mendorong peningkatan produktivitas bawahan dan atasan.

- 2 Mendorong penggunaan sumberdaya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik.
- 3 Mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan.
- 4 Memfasilitasi aktivitas organisasi diantara anggota tim dan kelompok kerja.
- 5 Lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja.
- 6 Meningkatkan stabilitas organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi.
- 7 Meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

2.1.1.7 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi OCB

Menurut (Novliadi, 2010:12) faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain adalah sebagai berikut :

- 1 Budaya dan iklim organisasi. Apabila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari segala pengawas dan percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi, maka OCB terbentuk.
- 2 Kepribadian dan suasana hati (*mood*). Kepribadian merupakan sesuatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Suasana hati yang positif dapat meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.
- 3 Persepsi terhadap dukungan organisasional. Pekerja yang merasa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*Feed Back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*. Perilaku *citizenship* ditunjukkan antara lain membantu rekan kerja, memberikan saran bagi tindakan inovatif dan

- mengembangkan keterampilan mereka untuk mencapai nilai kinerja yang tinggi.
- 4 Persepsi terhadap kualitas interaksi kualitas atasan dan bawahan. Apabila atasan interaksi atasan bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan maka seorang karyawan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasa bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Sehingga karyawan termotivasi untuk melakukan “lebih dari” yang diharapkan atasannya.
 - 5 Masa Kerja. Karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi akan melakukan kedekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut.
 - 6 Jenis Kelamin (*Gender*) terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan wanita dalam tingkat OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih tinggi dibanding pria.

2.1.2 *Servant Leadership*

2.1.2.1 Pengertian *Servant Leadership*

Servant Leadership pertama kali dikonsepsi oleh Greenleaf pada tahun 1970. Karakteristik dari perilaku kepemimpinan yang melayani tumbuh dari nilai-nilai dan keyakinan individu. Nilai-nilai pribadi seperti keadilan dan integritas adalah variabel independen yang menggerakkan perilaku pemimpin yang melayani (Smith, 2010: 7). Greenleaf dalam Novliadi (2010:12) berpendapat bahwa pemimpin yang melayani dapat mempengaruhi produktivitas dalam situasi nyata sebuah organisasi. *Servant leadership* yang berorientasi pada kepemimpinan

yang melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, aspek tanggung jawab dalam proses, etika dan sosial dapat meredakan skandal atau konflik didalam organisasi.

Beberapa pakar telah mengemukakan pengertian *Servant Leadership*, diantaranya adalah Sendjaya & Sarros (2012: 57) mengemukakan bahwa *Servant leaders* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain.

Denis (2014:3) mengemukakan bahwa *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif.

Servant Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya. Dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani. Oleh karena itu, ia mendahulukan untuk melayani daripada pencapaian ambisi pribadi dan kesukaannya semata.

2.1.2.2 Karakteristik *Servant Leadership*

Spears (2010: 27-29) mengemukakan 10 karakteristik *servantleader*, karakteristik tersebut yaitu :

- 1) Mendengarkan (*Listening*)

Servant-leader mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri.

2) Empati (*Empathy*)

Pemimpin yang melayani adalah mereka yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain.

3) Penyembuhan (*Healing*)

Servant-leader mampu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.

4) Kesadaran (*Awareness*)

Kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai. Melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi.

5) Persuasi (*Persuasion*)

Pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan. Ini adalah satu hal yang paling membedakan antara model otoriter tradisional dengan *servant leadership*

6) Konseptualisasi (*Conceptualization*)

Kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas.

7) Kejelian (*Foresight*)

Jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan.

8) Keterbukaan (*Stewardship*)

Menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain

9) Komitmen untuk Pertumbuhan (*Commitment to the Growth of People*)

Tanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi

10) Membangun Komunitas (*Building Community*)

Mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas.

2.1.2.3 Indikator *Servant Leadership*

Berikut ini adalah indikator *Servant Leadership* yang dikemukakan oleh Denis (2014:23), yang mengajukan skala pengukuran *Servant Leadership* yaitu:

1) Kasih Sayang (*Love*)

Kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta atau kasih sayang. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik.

2) Pemberdayaan (*Empowerment*)

Penekanan pada kerjasama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari *followers*.

3) Visi (*Vision*)

Arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan

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-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

Henderson (2010:54) menyebutkan 3 hal yang mempengaruhi *Servant Leadership*, yaitu:

1 *Context and Culture*

Merupakan kondisi yang diwujudkan oleh konteks organisasi dan dimensi budaya dalam organisasi.

2 *Leader Attributes*

Yaitu pengaruh karakter dengan kemampuan untuk menerapkannya dalam *Servant Leadership* (mencakup pengembangan moral dan kecerdasan emosional).

3 *Follower Receptivity*.

Yaitu daya penerimaan karyawan, merupakan kondisi yang sesuai dengan harapan karyawan, maka *Servant Leadership* akan memberi efek positif pada kinerja dan OCB.

Menurut Barbuto & Wheeler (2010:23), indikator *servant leadership* adalah sebagai berikut:

1. *Altruistic calling*, yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas

kepentingan sendiri dan juga akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.

2. *Emotional healing*, yaitu komitmen seorang pemimpin untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat karyawannya.
3. *Wisdom*, yaitu pemimpin yang mudah untuk memahami suatu situasi dan dampak dari situasi tersebut.
4. *Persuasive mapping*, yaitu sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi yang akan terjadi dan membujuk seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
5. *Organizational stewardship*, yaitu sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya.
6. *Humility*, yaitu kerendahan hati pemimpin.
7. *Vision*, yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan.
8. *Service*, yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

2.1.3 *Trust In Leadership*

2.1.3.1 Definisi *Trust In Leadership*

Robbins (2015:99) menambahkan *trust in leadership* merupakan atribut utama yang dikaitkan dengan leadership dan jika trust luntur dampaknya bisa serius terhadap kinerja bawahan. *Trust in leadership* menunjukkan sejauh mana

bawahan bereaksi pada dukungan yang diberikan oleh para pemimpin (Ng & Chua) dalam Smith (2010:45).

Trust in leadership adalah bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih antara pimpinan dan bawahan melibatkan penerimaan sukarela terhadap risiko berdasarkan harapan bahwa orang yang dipercayai melakukan tindakan yang berdampak positif bagi pihak yang memberikan kepercayaan untuk menerapkan *organizational citizenship behavior* (Heider, 2014:34). *Trust in leadership* yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai.

2.1.3.2. Indikator *Trust in leadership*

Adapun indikator *Trust in leadership* menurut Heider (2014:34) adalah :

1. **Integritas**
Yaitu sifat-sifat jujur dan bermoral. Kejujuran adalah unsur yang menentukan dalam peristiwa komunikasi. Kejujuran tidak hanya menjadikan komunikasi semakin efektif, tetapi juga mampu menciptakan pemahaman yang baik antara komunikasi dan komunikator. Pesan yang dilandasi kejujuran mengarahkan komunikasi terhindar dari distorsi.
2. **Kompetensi**
Yaitu sifat, pengetahuan dan pribadi seseorang yang relevan dalam menjalankan tugasnya secara efektif.
3. **Konsistensi**
Yaitu sifat kokoh atau teguh pada pendirian meskipun berbagai ancaman menghadang. Orang yang konsisten dapat diramalkan tingkah lakunya, tidak mudah berubah-ubah perilakunya, ucapan janjinya dapat dipercaya serta cocok antara kata dengan perbuatannya.
4. **Kesetiaan**

Yaitu keinginan untuk selalu melindungi, menyelamatkan, mematuhi atau taat pada apa yang disuruh atau diminta dan penuh pengabdian.

5. Keterbukaan

Yaitu keadaan dimana setiap orang yang terkait dengan pendidikan dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan organisasi.

Handoko (2013: 290- 291), ada 10 indikator utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam pemerintahan antara lain sebagai berikut :

1. Kecerdasan (*Intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat bebrbeda.

2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadht*)

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.

4. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

5. Memiliki Pengaruh Yang Kuat

Seorang pemimpin harus memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan orang lain atau bawahan agar berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

6. Memiliki Pola Hubungan Yang Baik

Seorang pemimpin sukses mampu menciptakan pola hubungan agar individu, dengan menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang dikehendaki bersama.

4. Memiliki Sifat-Sifat Tertentu

Seorang Pemimpin sukses memiliki sifat-sifat khusus seperti kepribadian baik, kemampuan tinggi dan kemauan tinggi dan kemauan keras, sehingga mampu menggarakkan bawahannya.

5. Memiliki Kedudukan atau Jabatan

Seorang pemimpin selalu memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi, baik di pemerintahan maupun di masyarakat karena kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan jabatan dan gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

9. Mampu Berinteraksi

Seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya, dalam situasi dan kondisi apa pun, buruk maupun menyenangkan.

10. Mampu Memberdayakan

Seorang pemimpin yang sukses biasanya mampu memberdayakan bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang *servant leadership*, *trust in leadership* dan *organizational citizenship behavior* telah banyak sebelumnya dilakukan, berikut penulis lampirkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan.

1. Nathan Jo Natahan (2016) dalam jurnalnya pengaruh *Servant Leadership* terhadap OCB pada taff pengajar di Universitas Kristen Satya Wacana. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa Hubungan antara *Servant Leadership* terhadap OCB diuji dengan menggunakan uji korelasi *product-moment* pearson menunjukkan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *Servant leadership* dan OCB pada staff pengajar di Universitas Kristen Satya Wacana.
2. Perdana (2017) dalam jurnalnya pengaruh *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*. *Trust in leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*. Pimpinan harus saling hormat menghormati, mengakui kontribusi karyawan terhadap tim, memperbaiki sistem kepemimpinannya dengan mengadopsi sikap *trust in leadership*, memiliki integritas yang dapat dipercaya karyawan dan memiliki kompetensi yang dapat dipercaya karyawan.
3. Sandra (2018) dalam jurnalnya pengaruh *servant leadership* dan *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *Asa Villa Seminyak*. Hasil analisis membuktikan *servant leadership* dan *empowerment* secara simultan berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*.

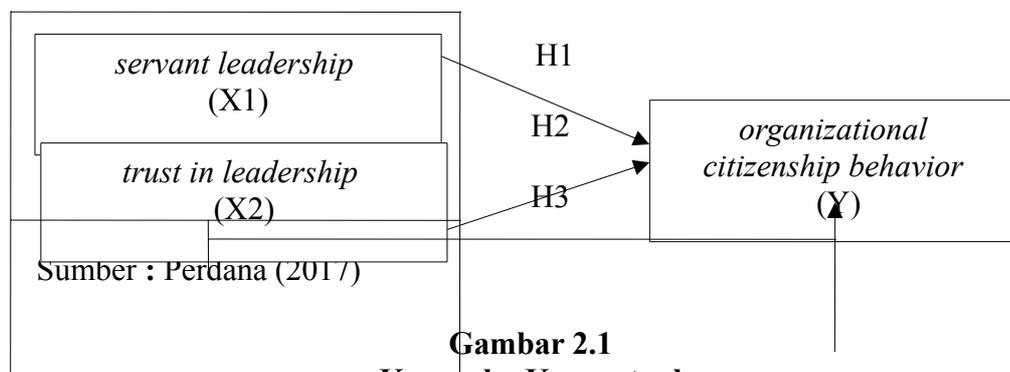
servant leadership berpengaruh positif secara parsial pada *organizational citizenship behavior*. *Empowerment* berpengaruh positif secara parsial pada *organizational citizenship behavior*. Pihak manajemen *Asa Villa Seminyak* harus mengedepankan penerapan *servant leadership* demi menciptakan suasana yang aman dan nyaman di dalam bekerja. Pihak manajemen melalui pimpinan agar melaksanakan penerapan *empowerment* dengan kemudahan bagi karyawan dalam mencari informasi penting terkait pekerjaan sehingga mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

4. Adelia (2015) dalam jurnalnya pengaruh *servant leadership* dan kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar Al-baitul amien. Metode sampel yang digunakan adalah metode sensus dengan jumlah responden 60 guru. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Ada pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. 2) Tidak ada pengaruh kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. 3) Ada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru. 4) Ada pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru. 5) Tidak ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja guru. 6) Tidak ada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*. 7) Tidak ada pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2 Kerangka Konseptual

Pemimpin merupakan seseorang yang tindakan dan perilakunya menjadi contoh bagi pengikut. Keputusan yang ditentukan oleh pemimpin akan diikuti oleh karyawan. Selain cerdas dan bijaksana, pemimpin yang yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu melayani karyawan. Hubungan pemimpin dengan karyawan yang dibangun dengan perilaku melayani akan menumbuhkan kedekatan emosional. Hal itu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Sementara *trust in leadership* (kepercayaan dalam kepemimpinan) mampu meningkatkan nilai-nilai keharmonisan di dalam perusahaan untuk mengikat satu sama lain dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu pada dasarnya *trust in leadership* didasarkan pada kemampuan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Atribut seperti harus dicapai dalam teori dan praktek. Dari penjelasan teori tersebut, maka dapat digambarkan kerangka konseptual untuk penelitian ini.



2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang diatas dan persepsi teori diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan Hulu.

- H2** : Diduga *trust in leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan Hulu.
- H3** : Diduga *servant leadership* dan *trust in leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* di PD. BPR Rokan Hulu

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup didalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PD BPR Rokan Hulu. Penelitian ini merupakan penelitian analisis deskriptif yaitu metode yang berusaha mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan serta menganalisanya. Lokasi penelitian adalah di PD. BPR Rokan Hulu yang terletak di jalan Tuanku Tambusai Kompleks Pasar Modern Kampung Padang-Pasir Pengaraian.

3.2 Populasi dan Sampel

Sugiyono (2014:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dikelola dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan atau staf yang bekerja PD BPR Rokan Hulu yaitu sebanyak 34 orang.

Sugiyono (2014:85) sampel adalah bagian dari jumlah dan karateristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2013:23) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin

membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum. Dengan demikian sampel yang digunakan yaitu sebanyak 34 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

3.3.1.1. Data Kuantitatif, yaitu Data-data berupa angka-angka yang berhubungan dengan penelitian yang penulis teliti dan kaitkan dengan teori-teori yang ada.

3.3.1.2. Data Kualitatif, yaitu : Data-data yang berupa data selain angka-angka yang di peroleh melalui angket atau kuisisioner disusun dalam bentuk tabel-tabel dan persentase, kemudian aspek-aspek yang terdapat dalam tabel tersebut dibandingkan atau diinterpretasikan sehingga diperoleh pembahasan yang meliputi data mengenai keadaan dan jumlah pegawai, mengenai sejarah berdirinya organisasi dan data-data lainnya yang mendukung.

3.3.2 Sumber Data

3.3.2.1 Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan secara langsung dan dari pimpinan organisasi beserta karyawan yang bekerja pada PD. BPR Rokan Hulu.

3.3.2.2 Data Sekunder, yaitu data yang sudah tersusun dan publikasikan dalam bentuk dokumen data yang sudah ada pada bagian personalia pada PD. BPR Rokan Hulu.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data yang peneliti lakukan adalah :

1. Observasi, dikutip dari penelitian (Sugiyono, 2014: 34) “yaitu teknik pengumpulan data yang sesuai dengan tujuan penelitian, juga

- direncanakan dan dicatat secara sistematis, serta dapat dikontrol keandalan (reliabilitas) dan kesahihannya (validitasnya)”.
 2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan Tanya jawab dengan karyawan PD. BPR Rokan Hulu.
 3. Kuisisioner, yaitu pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan secara tertulis yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang diperlukan sesuai dengan obyek penelitian.

3.5 Definisi Operasional

Untuk mencegah kesalahan dalam mengartikan istilah yang digunakan untuk memperjelas dalam pemahaman teori-teori dalam penelitian ini, maka definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Servant leadership</i> (X ₁)	<i>Servant Leadership</i> adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Denis (2014:3)	1. Kasih Sayang (<i>Love</i>) 2. Pemberdayaan (<i>Empowerment</i>) 3. Visi (<i>Vision</i>) 4. Kerendahan Hati (<i>Humility</i>) 5. Kepercayaan (<i>Trust</i>) Denis (2014:3)
<i>trust in leadership</i> (X ₂)	<i>Trust in leadership</i> adalah bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih antara pimpinan dan bawahan melibatkan penerimaan sukarela terhadap risiko berdasarkan harapan bahwa orang yang dipercayai melakukan tindakan yang berdampak positif bagi pihak yang memberikan kepercayaan untuk menerapkan <i>organizational citizenship behavior</i> (Heider et al., 2014:34)	1. Integritas 2. Kompetensi 3. Konsistensi 4. Kesetiaan 5. Keterbukaan Heider et al., (2014:34)

<i>Organizational Citizenship Behaviour (Y)</i>	perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang dipersyaratkan secara formal namun secara keseluruhan mendorong Fungsi Efektif (Sari 2014:18)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Courtesy</i> 3. <i>Civic Virtue</i> 4. <i>Sportmanship</i> 5. <i>Conscientiousness</i> Sari (2014:18)
---	--	--

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan kuesioner dengan pertanyaan tertulis. Daftar pertanyaan mencakup variabel dependen dan independen, yaitu variabel *servant leadership*, *trust in leadership* dan OCB. Responden menjawab dengan cara memberi tanda tertentu sesuai dengan jawaban responden pada kolom jawaban yang disediakan. Skala yang digunakan adalah skala ordinal atau skala likert, yaitu skala yang memiliki lima tingkat preferensi jawaban (Ghozali, 2011: 47).

3.7 Instrumen Penelitian

Penelitian ini mengadopsi instrumen penelitian yang telah digunakan sebagai alat ukur untuk memperoleh data pada penelitian sebelumnya. Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitas oleh para penguji pada penelitian sebelumnya. Alat ukur atau instrumen dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner tertutup. Responden memilih jawaban yang telah disediakan dalam pilihan. Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi dan data tentang variabel *Servant Leadership*, *trust in leadership* dan OCB yang akan diuji pengaruhnya.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skor Penilaian Jawaban Responden

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	N (Netral)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

3.7.1 Pengujian Instrumen Penelitian

Uji instrumen digunakan untuk mengetahui apakah instrumen yang disusun merupakan instrumen yang benar dapat digunakan sebagai alat ukur atau tidak, karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap benar tidaknya data dan menentukan kualitas hasil penelitian. Uji coba instrumen pada penelitian ini adalah dengan uji validitas dan uji reliabilitas

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuisisioner (Ghozali, 2011:34). Kuisisioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai r_{hitung} pada tabel kolom *Corrected Item-Total Correlation* dengan nilai r_{tabel} dengan ketentuan untuk *degree of freedom* (df)= $n-k$, dimana n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah variabel independennya (Ghozali, 2011:34).

Cara menguji validitas adalah dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dan skor total, dengan menggunakan rumus teknik

korelasi produk momen, seperti yang dinyatakan Ridwan (2012:98) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n xy_i - \frac{\sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{n}}{\sqrt{\left(\sum_{i=1}^n x_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n x_i)^2}{n} \right) \left(\sum_{i=1}^n y_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n} \right)}}$$

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2011:34) Reliabilitas dapat menunjukkan pada suatu pemahaman bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument itu sudah baik, sehingga mampu mengungkap data yang valid dan bisa dipercaya. Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas yang berbentuk angket atau kuisioner adalah rumus *Alpha Cronbach* dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika koefisien alpha (α) < 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan tidak reliable.
2. Jika koefisien alpha (α) > 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan reliable.

3. Jika hasil uji instrument yang diperoleh reliabel, maka dengan demikian seluruh item pernyataan yang ada pada instrument penelitian layak sebagai instrument untuk mengukur variabel karena telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas yang direkomendasikan sehingga penelitian ini layak untuk dilanjutkan.

$$\alpha = \frac{Kr}{1+(L-1)r}$$

Dimana :

α = koefisien reliabilitas

r = mean kolerasi item

k = jumlah variabel

i = bilangan konstan

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik TCR untuk menganalisa data yang sudah terkumpul. Tingkat Capaian Responden (TCR) suatu metode penilaian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan peringkatnya pada berbagai sifat yang nilai. Dalam metode penelitian ini setiap penilaian membuat sebuah “Master Scale” yaitu suatu skala pengukuran yang pada umumnya menunjukkan lima tingkatan sesuatu sifat tertentu. Untuk penggambaran suatu master scale dari berbagai sifat tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.3
Kriteria Pencapaian Responden

Kriteria	Tingkat Pencapaian Responden (TCR)
Sangat baik	81%-100%
Baik	71%-80,99%
Cukup baik	61%-70,99%

Kurang baik	45%-60,99%
Tidak baik	0%-44,99%

Sumber: Sugiyono 2010:78

Sedangkan untuk menghitung nilai TCR Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan cara:

$$TCR = \frac{RS}{N} \times 100 \%$$

Dimana :

TCR = Tingkat capaian responden
 Rs = Rata-rata skor jawaban responden
 N = Nilai skor jawaban maksimum

Data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif yaitu metode analisis yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka dan dapat dihitung dengan rumus statistik, maka data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu, untuk mempermudah dalam menganalisis dengan menggunakan program SPSS for windows.

Dalam penelitian ini adalah menggunakan peralatan statistik dan untuk analisis data diperlukan, perhitungan:

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Kemudian untuk dapat mengetahui bahwa model regresi yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan), maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik sebagai berikut :

3.8.2.1 Uji Normalitas

Ghozali (2009:32) uji normatis bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi yang terjadi secara normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan statistik *Kolgomorov-Smirnov* dengan SPSS 18. Kriteria yang digunakan adalah membandingkan nilai

Asymp. Sig(2-Tailed) dengan nilai alpha 5% sehingga apabila nilai *Asymp. Sig(2-Tailed)* > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang terdistribusi normal.

3.8.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dapat bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa variabel atau semua variabel bebas. Untuk dapat melakukan uji multikolinieritas dalam model regresi penelitian yang dilakukan akan dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Yang dimaksud dengan *Tolerance* ialah mengukur variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) serta menunjukkan multikolinieritas yang tinggi. Nilai yang umum digunakan adalah nilai *tolerance* diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas.

3.8.2.3 Uji Heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variasi variabel tidak sama untuk semua pengamatan (Ghozali, 2011:139). Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan metode Glejser yang selanjutnya dilakukan perbandingan antara nilai $Sig=t$ dengan 0,05. Jika Sig -thitung lebih kecil dari 0,05, maka akan terjadi heteroskedstisitas.

3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda yaitu dimana penulis ingin melihat hubungan *Servant*

Leadership, trust in leadership dan OCB. Persamaan regresi untuk tiga prediktor adalah dikutip dari teori (Sugiyono, 2014:284):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

$Y = \textit{organizational citizenship behaviour}$

$X_1 = \textit{servant leadership}$

$X_2 = \textit{trust in leadership}$

$B_{1,2} = \text{Koefisien Regresi}$

3.8.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97). Nilai koefisien determinasi antara 0 sampai 1. Nilai (R^2) yang lebih kecil berarti kemampuan variabel dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai () mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3.8.5 Uji Hipotesis

3.8.5.1 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y, apakah variabel x_1 , x_2 benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y.

4.8.5.2 Uji F