

**Apakah *Organizational Citizenship Behavior* Organisasi Bidang Jasa  
Dipengaruhi *Servant-Leadership*  
Dan *Trust-In-Leadership*?**

**Denny**

Program Studi Manajemen, STIE Harapan Bangsa  
denny.ithb@gmail.com

**Regi Sanjaya**

Program Studi Manajemen, STIE Harapan Bangsa  
regi\_sanjaya@ithb.ac.id

**Rusli Ginting Munthe**

Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Maranatha  
paul\_ruzz@gmail.com

**Rizka Nugraha Pratikna\***

Program Studi Manajemen, Univeritas Katolik Parahyangan  
rizka.nugraha.p@unpar.ac.id

**Fernando Mulia**

Program Studi Manajemen, Univeritas Katolik Parahyangan  
fernando@unpar.ac.id

**ABSTRAK**

*Organization Citizenship Behavior* (OCB) merupakan salah satu faktor pendorong terciptanya organisasi yang efektif. OCB dipengaruhi oleh beberapa hal salah satunya adalah kepemimpinan. *Servant leadership* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dapat merangsang penerapan *organizational citizenship behavior* (Haider et al., 2015). Faktor lain yang dapat merangsang timbulnya OCB adalah *Trust in leadership*. Vondey (2010) menyatakan agar perilaku ekstra peran atau OCB para anggota organisasi dapat ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan peran seorang pemimpin sangat diperlukan melalui *Trust in leadership*. Sekolah Klasikal Terang Nusantara (SETARA) merupakan sekolah yang berdiri atas keinginan dasar para pemimpinnya untuk melayani dan menjadi berkat (Kristanti, 2018). Didirikan pada tahun 2014, Sekolah Klasikal Terang Nusantara terus mengalami perkembangan pesat dalam jumlah murid yang mendaftar dalam rentang waktu 4 tahun. Di sisi lain, jumlah karyawan juga meningkat signifikan dan 98% orang tua murid menilai kinerja guru sudah memuaskan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *Servant leadership* dan *Trust in leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Sekolah Klasikal Terang Nusantara yang berjumlah 36 orang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *causal explanatory*. Hasil pengujian menemukan bahwa *servant leadership*

berpengaruh positif terhadap OCB, namun *Trust in leadership* tidak berpengaruh terhadap OCB.

Kata kunci: *Servant leadership, Trust in leadership, Organizational Citizenship Behavior*

### ABSTRACT

*Organization Citizenship Behavior (OCB) is one of the driving factors for creating an effective organization. OCB is influenced by several things, one of which is leadership. Servant leadership is one of the leadership styles that can apply organizational citizenship behavior (Haider et al., 2015). Another factor that can trigger OCB is trust in leadership. Vondey (2010) states that if organizational members' extra-role behavior or OCB can be demonstrated well, then the role of a leader is needed through trust in leadership. Sekolah Klasikal Terang Nusantara (SETARA) is a school that was founded on the basic desire of its leaders to serve and be a blessing (Kristanti, 2018). Established in 2014, Sekolah Klasikal Terang Nusantara continues to experience rapid growth in the number of students enrolling in a span of 4 years. On the other hand, the number of employees has also increased significantly, and 98% of teacher performance appraisals have been satisfactory. This study aims to determine whether there is an influence between Servant Leadership and Trust in Leadership on Organizational Citizenship Behavior. The population in this study were employees at Sekolah Klasikal Terang Nusantara, amounting to 36 people. The type of research used in this study is a causal explanation. The test results found that servant leadership had a positive effect on OCB, but trust in leadership had no effect on OCB.*

*Keywords: Servant leadership, Trust in leadership, Organizational Citizenship Behavior*

### PENDAHULUAN

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipandang sebagai hal yang dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi, terutama dari fungsinya dalam memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja (Robins & Judge, 2008). Efektivitas sebuah organisasi dapat dipengaruhi OCB karena OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas para pekerja, membantu meningkatkan produktivitas aktivitas manajerial, dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi. OCB juga dapat mengurangi tingkat kebutuhan penyediaan sumber daya organisasi untuk tujuan menjaga dan mengelola para karyawan. Selain itu, dengan OCB, kemampuan

organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang reliabel meningkat dengan memberikan impresi bahwa organisasi merupakan tempat kerja yang menarik. Hal ini juga terkait dengan penggunaan OCB sebagai basis efektif untuk aktivitas koordinasi antar anggota tim dan antar kelompok kerja. Oleh karena itu, OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasional dan akhirnya dengan OCB, organisasi dapat meningkatkan kemampuan adaptasinya terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dihadapi (Podsakoff et al., 2000).

Pendidikan sangat penting dalam aspek pembangunan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) sejak dini. Seseorang dapat menjadi pribadi yang unggul dan dapat bersaing dengan yang

lain, dengan memiliki nilai tambah dan kemampuan. Salah satu cara untuk memperoleh nilai tambah dan kemampuan tersebut adalah melalui pendidikan di sekolah. Sekolah merupakan suatu lembaga yang dirancang secara khusus untuk pengajaran para murid atau siswa di bawah pengawasan guru dengan sistem pendidikan formal yang bersifat wajib, sehingga membuat para siswa bisa mengalami kemajuan dengan melalui serangkaian kegiatan pembelajaran di sekolah tersebut (Maris, Utami, & Prihatini, 2015). Oleh sebab itu, sekolah bisa menjadi sebuah wadah atau sarana untuk seseorang dapat bertahan dan bersaing di era globalisasi. Sebagai lembaga yang memiliki tujuan untuk memberikan pendidikan dan pelajaran kepada para siswa, sebuah sekolah harus memiliki guru yang bertugas untuk mendidik dan mengajar para siswanya. Selain itu masih banyak tugas dan peran guru dalam sekolah dan sering kali guru melakukan pekerjaan yang dilakukan di luar jam kerja. Di satu sisi sekolah merupakan sebuah organisasi dengan tujuan tertentu yang telah disepakati bersama. Di sisi lain, persaingan antar sekolah juga meningkat dan masing-masing sekolah harus memiliki keunggulan. Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, OCB menjadi salah satu faktor yang dapat memberikan dampak positif bagi organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi sekolah untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya dan meningkatnya *organizational citizenship behavior* di sekolah. Salah satu faktor yang membentuk OCB adalah gaya kepemimpinan dengan dampaknya pada diri karyawan.

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan *leadership* dan OCB telah banyak

dilakukan. Dalam salah satu penelitian, *servant leadership* merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dapat merangsang penerapan OCB (Haider et al., 2015). Musakabe (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* merupakan suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi permasalahan mengenai kualitas kepemimpinan. Orientasi dari *servant leadership* adalah untuk melayani, cara pandang yang holistik, dan beroperasi dengan standar moral spiritual. Perilaku yang dicerminkan dari seorang *servant leader* cenderung menjadi teladan untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpinya. Gaya kepemimpinan *servant leadership* menunjukkan peran perilaku pemimpin yang memprioritaskan kesejahteraan dari karyawan yang dipimpin dalam proses kepemimpinannya.

Penelitian lainnya mengungkap faktor lain yang dapat merangsang timbulnya OCB adalah *Trust in leadership*. Vondey (2010) menyatakan agar perilaku ekstra peran atau OCB para anggota organisasi dapat ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan peran seorang pemimpin sangat diperlukan melalui *Trust in leadership*. *Trust in leadership* berperan penting sebagai faktor peningkatan kinerja karyawan secara optimal dan juga mampu meningkatkan nilai-nilai keharmonisan antara pimpinan dan bawahan di dalam perusahaan. Lebih lanjut, *Trust in leadership* dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan memotivasi mereka untuk melayani lebih dari kewajiban mereka (Greenleaf, 1998). Oleh karena itu, pemimpin yang melayani memiliki latar belakang yang kuat,

berintegritas, dan memiliki nilai-nilai yang begitu banyak sehingga para pengikut memiliki kepercayaan pada pemimpin mereka sebagai panutan bagi diri mereka sendiri (Lord & Brown, 2001). Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa ketika ada pertukaran berkualitas tinggi antara bawahan dan pemimpin, ada hubungan yang dapat dipercaya di antara mereka (Cohen, 1992). Namun demikian, para penulis tertarik dengan kedua faktor tersebut sebagai variabel-variabel yang diteliti dalam pengaruhnya, baik masing-masing maupun simultan dengan OCB pada organisasi jasa, khususnya sekolah.

Sekolah Klasikal Terang Nusantara (SETARA) merupakan sekolah yang berdiri atas keinginan dasar para pemimpinnya untuk melayani dan menjadi berkat (Kristanti, 2018). Didirikan pada tahun 2014, Sekolah Klasikal Terang Nusantara terus mengalami perkembangan pesat dalam jumlah murid yang mendaftar dalam rentang waktu 4 tahun, sehingga jumlah karyawan pun terus meningkat, untuk penyesuaian dengan penambahan jumlah murid.

**Tabel 1. Jumlah Murid Sekolah Klasikal Terang Nusantara Tahun 2014-2018**

Keterangan	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Kelompok Bermain	6	20	30	31
TK A	2	14	23	44
TK B	3	12	26	32
SD Kelas 1	0	7	31	35
SD Kelas 2	0	0	10	29
SD Kelas 3	-	-	-	11
Total	11	53	120	182

Sumber: Sekolah Klasikal Terang Nusantara

**Tabel 2. Jumlah Karyawan Sekolah Klasikal Terang Nusantara Tahun 2014-2018**

Keterangan	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Guru KB - TK	1	3	7	11
Guru SD	0	1	3	14
Staf	1	2	3	5
Staf Pendukung	0	1	6	6
Total	2	7	19	36

Sumber: Sekolah Klasikal Terang Nusantara

Berdasarkan data yang didapat dari *Parents Survey Report* (SETARA, 2017), karyawan Sekolah Klasikal Terang Nusantara dinilai telah baik sekali. Dari hasil survei, diperoleh informasi bahwa 98,87% responden menilai kinerja guru/wali kelas sudah baik maupun sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari beberapa kesan dan penilaian dari responden (orang tua murid SETARA) yang merasakan kinerja guru/wali kelas begitu baik, di antaranya: guru memperhatikan anak dengan kasih dan disiplin, guru sabar dan tegas, guru menguasai materi yang dibawakan, serta guru bijak dalam menangani permasalahan yang terjadi antar anak didiknya.

Perdana dan Surya (2017) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah sebuah kinerja yang didukung oleh lingkungan psikologis dan sosial dari seorang karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Maria Kristanti selaku Kepala Sekolah, diperoleh informasi bahwa kinerja dari para karyawan sudah baik, karyawan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, yang bahkan juga melakukan hal-hal yang positif diluar dari job description yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut juga diindikasikan bahwa kepala sekolah telah menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership*. Hal tersebut ditunjukkan secara

tersirat dari observasi yang dilakukan terkait dengan cara Kepala Sekolah berkomunikasi yang penuh kerendahan hati dan keinginannya yang kuat untuk melayani (Kristanti, 2018). Pemimpin yang melayani memiliki latar belakang yang kuat serta berintegritas, sehingga para pengikut memiliki kepercayaan (*trust*) kepada pemimpin sebagai panutan bagi diri mereka. (Haider et al., 2015).

Berdasarkan informasi dan fakta tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah *servant leadership* dan *Trust in leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Sekolah Klasikal Terang Nusantara. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dalam mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja Sekolah Klasikal Terang Nusantara.

## KAJIAN TEORI

*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, seorang *servant leader* mendahulukan untuk melayani daripada pencapaian ambisi pribadi dan kesukaannya semata. Sendjaya & Sarros (2002) mengemukakan bahwa *servant leadership* adalah kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan dan aspirasi orang lain, serta kepentingan orang lain di atas kepentingan mereka sendiri. *Servant leadership* memiliki komitmen untuk selalu melayani orang lain.

*Trust in leadership* adalah kepercayaan bawahan pada kepemimpinan organisasi

yang dihasilkan oleh seorang pemimpin sebagai pemangku kepentingan utama dalam memimpin karyawan ke depan (Abdu, 2014). *Trust in leadership* juga merupakan bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih, yaitu antara pimpinan dan bawahan yang 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* (Haider., et al., 2015). *Trust in leadership* dapat ditimbulkan oleh seorang pemimpin dengan cara pendekatan dan penyelesaian yang damai, serta tidak memaksakan kehendaknya pada orang lain untuk menumbuhkan kepercayaan pada bawahannya.

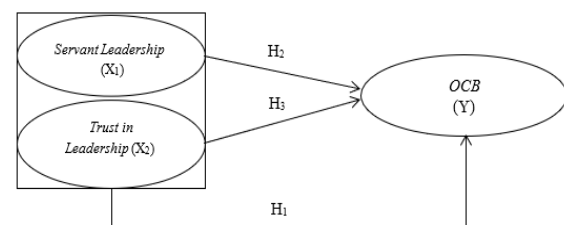
Organisasi yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya dengan berkontribusi pada inovasi, adaptasi dan alokasi sumber daya bagi para karyawannya menjadi dasar untuk membahas *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB adalah perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi dan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dari inisiatif individu, yang tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi (Organ pada Matthew Vincent Petrella, 2013).

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dapat memengaruhi bagaimana para karyawan berperilaku, sebagaimana perilaku kemudian membentuk budaya (Pratikna et al, 2018). Perilaku yang dicerminkan dari karyawan cenderung merupakan sebuah teladan yang

dipengaruhi oleh pemimpinnya. Pemimpin yang mampu membangun relasi yang baik dengan pengikutnya dapat memberikan hasil kerja yang lebih optimal dan kerja sama tim yang efisien. Pemimpin yang peduli dan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawannya dapat menciptakan sebuah budaya organisasi yang efektif. Pemimpin yang dapat dipercaya dapat memberikan rasa aman terhadap pengikutnya. Fondasi dari sebuah lingkungan atau budaya organisasi yang baik tercipta dari integritas, kompetensi, konsistensi, serta kesetiaan seorang pemimpin yang didasari oleh kepercayaan para pengikutnya. Adanya hubungan yang dapat dipercaya antara pemimpin dan pengikutnya dapat memengaruhi kinerja dari suatu organisasi. Efektivitas dan efisiensi organisasi menjadi prioritas penting dan mendesak dalam aktivitas organisasi. Untuk dapat memaksimalkan efektivitas dan efisiensi dari sebuah organisasi, dibutuhkan perilaku dari individu di dalamnya yang melakukan tugas dan tanggung jawab di luar dari apa yang telah diperintahkan dan tidak selalu terpengaruh oleh sistem imbalan. Perilaku ekstra peran dapat meningkatkan produktivitas dari suatu organisasi sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Perilaku dari individu tersebut tidak terlepas dari pengaruh seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya yang diterapkan dalam sebuah organisasi. Peran melayani dari gaya kepemimpinan *servant leader* tidak hanya semata-mata melayani organisasi sebagai sebuah tempat kerja tetapi juga melayani para pekerja sebagai bawahannya, sehingga para pekerja akan terpengaruh untuk melakukan kegiatan dengan orientasi melayani (Aprian Wahyu et al., 2019).

Lebih lanjut, riset-riset sebelumnya menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap OCB karyawan (Ehrhart, 2004; Vondey, 2010). Riset yang dilakukan oleh Asgari et al. (2008) juga menemukan bahwa *Trust in leadership* berpengaruh positif terhadap OCB. Maka dari itu hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. H<sub>1</sub>: *Servant leadership* dan *Trust in leadership* berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. H<sub>2</sub>: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. H<sub>3</sub>: *Trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.



Sumber: Rancangan Peneliti

**Gambar 1. Model Penelitian**

## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah *causal explanatory*, yaitu penelitian untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini juga menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan populasi karyawan Sekolah Klasikal Terang Nusantara sebanyak 36 orang tidak termasuk kepala sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan wawancara dan kuesioner.

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: *Servant Leadership*, dengan indikator menurut Kartikarini (2015), yaitu: 1) Kasih sayang (*love*) – melakukan hal benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan terbaik. 2) Pemberdayaan (*empowerment*) – mempercayakan kekuasaan pada orang lain dan mendengarkan saran. 3) Kerendahan hati (*humility*) – menunjukkan rasa hormat terhadap orang lain. 4) Keyakinan (*conviction*) – pemimpin mendapat kepercayaan karena merupakan orang pilihan berdasarkan suatu kelebihan.

*Trust in leadership* yang digunakan dalam penelitian ini memiliki indikator (Erlan, 2013) sebagai berikut: 1) Integritas – kesesuaian antara apa yang dipikirkan/direncanakan, diyakini dan dilakukan sama. 2) Kompetensi – kemampuan yang dapat dipercaya. 3) Konsistensi – kesamaan sikap dan respon dalam menangani situasi kerja. 4) Kesetiaan – setia dalam melayani, termasuk menyelamatkan karyawan.

*Organizational citizenship behavior* menurut Kartikarini (2015) memiliki beberapa indikator, yaitu: 1) Toleransi – memberi kelonggaran atau toleransi dalam keadaan yang kurang ideal dalam organisasi, tanpa mengajukan protes atau keberatan. 2) Sikap menolong – membantu karyawan lain yang menghadapi kesulitan, baik jenis kesulitan dalam organisasi maupun secara pribadi. 3) Sukarela – para karyawan menunjukkan usaha bekerja melebihi yang diharapkan perusahaan yang bersifat sukarela dan tidak menjadi tugas atau kewajiban para karyawan. 4) Tanggung jawab – perilaku yang menunjukkan sikap tanggung jawab dalam kehidupan organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, aspek yang terkait dengan demografis dari populasi adalah sebagai berikut: karyawan perempuan sebanyak 28 (77,8%), sedangkan karyawan laki-laki sebanyak 8 orang (22,2%). Karyawan yang berusia <25 Tahun sebanyak 6 orang (16,7%), yang berusia 25-35 tahun sebanyak 20 orang (55,5%) sedangkan karyawan yang berumur >35 tahun sebanyak 10 orang (27,8%). Karyawan di Sekolah Klasikal Terang Nusantara dapat dipetakan berdasarkan data yang kami dapatkan dengan informasi bahwa karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA sebanyak 1 orang (2,8%), jenjang S1 sebanyak 29 orang (80,6%) dan lainnya (terdiri dari SMP, SMK, dan Sedang Kuliah) sebanyak 6 orang (16,7%). Lebih lanjut, karyawan yang menjabat sebagai Guru SD sebanyak 14 orang (38,9%), sebagai Guru KB/TK sebanyak 11 orang (30,6%), bagian Staf sebanyak 5 orang (13,9%), dan bagian Staf Pendukung sebanyak 6 orang (16,7%). Mengenai karakteristik lama bekerja diketahui bahwa karyawan yang bekerja < 1 tahun sebanyak 13 orang (36,1%), yang bekerja 1 s/d 2 tahun sebanyak 13 orang (36,1%), dan yang bekerja di atas 3 tahun sebanyak 10 orang (27,8%).

**Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Validitas (Pearson)**

No	Variabel	Indikator	R Hitung	Keterangan
1.	<i>Servant Leadership</i> (X1)	X1.1	0,888	Valid
		X1.2	0,952	Valid
		X1.3	0,891	Valid
		X1.4	0,858	Valid
2.	<i>Trust in Leadership</i> (X2)	X2.1	0,783	Valid
		X2.2	0,853	Valid
		X2.3	0,775	Valid
		X2.4	0,704	Valid
3.	<i>Organization Citizenship Behavior</i> (Y)	Y1	0,755	Valid
		Y2	0,773	Valid
		Y3	0,847	Valid
		Y4	0,784	Valid

Sumber: Pengolahan Peneliti

Sesuai dengan kriteria validitas, yaitu nilai korelasi  $\geq 0,3$ , maka keseluruhan item pernyataan dinyatakan valid. Untuk hasil uji reliabilitas (Tabel 4), nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *servant leadership* adalah 0,917, untuk variabel *trust in leadership* 0,724, dan untuk *organizational citizenship behavior* 0,743. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dari responden secara keseluruhan dinyatakan mempunyai reliabilitas yang baik karena nilai *Cronbach's Alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,6. Secara umum keandalan dalam kisaran  $> 0,60$  s/d 0,80 baik, serta dalam kisaran  $> 0,80$  s/d 1.00 dianggap sangat baik. Hal ini berarti bahwa pernyataan untuk seluruh item pernyataan adalah rata-rata baik.

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Servant Leadership</i> (X1)	4	0,917	Baik
2	<i>Trust in Leadership</i> (X2)	4	0,724	Baik
3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	4	0,743	Baik

Sumber: Pengolahan Peneliti

Selanjutnya, hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model penelitian, dan juga tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi,

sehingga model regresi layak dipakai untuk menganalisis setiap variabel.

**Tabel 5. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.102	2	26.051	10.209	.000 <sup>b</sup>
	Residual	71.447	28	2.552		
Total		123.548	30			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Pengolahan Peneliti

Berdasarkan tabel 5, dapat dilihat tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka disimpulkan bahwa variabel bebas secara simultan atau bersamaan dapat memengaruhi variabel terikat secara positif. Hal ini berarti bahwa secara bersamaan, *servant leadership* dan *trust in leadership* memengaruhi OCB. Ketika *servant leadership* dan *trust in leadership* muncul atau meningkat dalam sekolah, maka OCB akan meningkat.

**Tabel 6. Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.462	3.798		.385	.703
	X1	.601	.207	.512	2.907	.007
	X2	.268	.234	.201	1.144	.262

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Peneliti

Hasil dari uji t adalah sebagai berikut:

1. Variabel *servant leadership* mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,007 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jadi *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Dalam kondisi ini maka ketika dirasa ada peningkatan kasih sayang (*love*), pemberdayaan (*empowerment*), kerendahan hati (*humility*) dan keyakinan (*conviction*) dari seorang pemimpin, maka OCB meningkat.



2. Variabel *trust in leadership* mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,262 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Jadi *trust in leadership* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Saat karyawan berpersepsi bahwa pemimpinnya memiliki integritas, kompetensi, konsistensi dan kesetiaan atau sebaliknya, OCB tidak terpengaruh.

**Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Berganda**

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Konstanta
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,601	1,462
<i>Trust in Leadership</i> (X2)	0,268	

Sumber: Pengolahan Peneliti

Dari tabel 7 dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 1,462 + 0,601 X_1 + 0,268 X_2$$

Dimana:

$Y = \text{Organizational Citizenship Behavior}$

$a = \text{konstanta}$

$b_1, b_2 = \text{koefisien regresi}$

$X_1 = \text{Servant Leadership}$

$X_2 = \text{Trust in Leadership}$

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R Square)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 <sup>a</sup>	.422	.380	1.59739

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Pengolahan Peneliti

Dari hasil output tabel 8 diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,380 yang berarti bahwa *servant leadership* dan *trust in leadership* memengaruhi *organizational citizenship behavior* pada Sekolah Klasikal Terang Nusantara sebesar 38%, sedangkan sisanya sebesar 62% dipengaruhi oleh

variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, yaitu seperti variabel kepribadian, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan lainnya.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka kesimpulan untuk menjawab pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh simultan *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekolah Klasikal Terang Nusantara sebesar 38%.
2. *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekolah Klasikal Terang Nusantara. Hasil olahan data ini berbeda dengan hasil temuan Perdana & Surya (2017) yang menyatakan bahwa TIL berpengaruh positif terhadap OCB (studi kasus pada karyawan My Buss Denpasar).
3. *Trust in leadership* (TIL) tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekolah Klasikal Terang Nusantara.

Peneliti menyadari perbedaan pada hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu (simpulan poin kedua) dapat terjadi karena perbedaan karakter pada organisasi serta anggota organisasinya. *My Buss* adalah perusahaan sewa transportasi dan berada di Bali, sedangkan Sekolah Klasikal Terang Nusantara bergerak di bidang jasa Pendidikan dan berada di Bandung – Jawa Barat. Sedangkan terkait dengan poin ketiga, penulis menemukan informasi pada penelitian-penelitian terdahulu meneliti dan menemukan bahwa

TIL dapat berperan untuk memediasi antara SL dan OCB (Asif Shahzad et. al., 2013; Rakasiwi & Rahyuda, 2017). Hasil penelitian terdahulu ini dilakukan pada perusahaan jasa bidang *hospitality*.

Saran terkait hasil penelitian ini adalah pihak SETARA dapat sedini mungkin melakukan program kaderisasi untuk posisi kepemimpinan (Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dll) agar *servant leadership* ini dapat terus menjadi gaya kepemimpinan utama di sekolah ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk proses kaderisasi ini adalah mengadakan *workshop* mengenai karakteristik *servant leadership* bagi guru dan staf.

## REFERENSI

- Abdu, J. (2014). Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: Review of Literature and Future Research Directions. *Journal of Marketing and Management*, 5(1), 1-16.
- Aprian Wahyu, Fatwa Tentama, Erita Yuliasesti, & Diah Sari. (2019). The Role Of Servant Leadership And Organizational Climate On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As Mediator. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10).
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., & Samah, B. A. (2008). The Relationship between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors. *European Journal of Scientific Research*. 23(2), 227-242.
- Asif Shahzad et. al. (2013). Linking Servant Leadership with Organizational Citizenship Behavior through Trust: An Embryonic Structural Modelling Approach. *European Journal of Social Sciences*, 39(2), 273-284.
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57, 61-94.
- Erlan, B. (2013). The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 3(3), 166-180.
- Greenleaf, R. K. (1998). *Servant-leadership*. In L. C. Spears (Ed.), *Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant-leadership*. New York: Wiley.

- Haider, Raza, A., Gulzar, A., & Hussain, W. (2015). The impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesiveness. A Study of public Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(3), 234-242.
- Kartikarini & Mustikadewi (2015). Pengaruh Servant Leadership dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta. *Skripsi Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Kristanti, Maria (2018). *Wawancara dengan kepala sekolah SETARA*.
- Lord, Robert G., & Brown, Douglas J. (2001). Leadership, values, and subordinate self-concepts. *The Leadership Quarterly* 12, 133-152.
- Matthew Vincent Petrella. (2013). The Effects of Trust on Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis [Online Theses and Dissertations]. *Eastern Kentucky University*.
- Maris, A., Utami, W., & Prihatini, D. (2015). The Effect Of Servant Leadership and Personality Toward Organizational Citizenship Behavior to Increase Teacher's Performance at Al-Baitul Amien (Full Day School). *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 1.
- Musakabe, H. (2004). *Mencari Kepemimpinan Sejati, di tengah Krisis dan Reformasi*. Jakarta: Penerbit Citra Insan Pembaru.
- Perdana, I. H., & Surya, I. K. (2017). Pengaruh Servant Leadership dan Trust In Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3225-3251.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Pratikna, R. N., Elaine VBK, Fernando M., & Ronny. G (2018). Organizational Culture and Leadership, is There Any Relationship? *Management and Entrepreneurship Journal*, 1(4).
- Rakasiwi, I. G., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Mediasi Trust In Leadership pada Karyawan The Lodek Villas. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational behavior (18th edition)*. Pearson.
- Sekolah Klasikal Terang Nusantara. (2017). *Parents Survey Report*.

Sendjaya, S., & Sarros, J. C. (2002). Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations. *Journal Of Leadership and Organization Studies*, 9, 57-64.

Vondey, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 1-25