



**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP,
EMPOWERMENT DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN ROYAL
HOTEL N'LOUNGE JEMBER**

*THE IMPACT OF SERVANT LEADERSHIP, EMPOWERMENT AND
ORGANIZATION COMMITMENTS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR OF EMPLOYEES ROYAL HOTEL N'LOUNGE JEMBER*

SKRIPSI

Oleh:

RETMITA TATA ELSA MANORA

160810201089

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2020



**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP,
EMPOWERMENT DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN ROYAL
HOTEL N'LOUNGE JEMBER**

*THE IMPACT OF SERVANT LEADERSHIP, EMPOWERMENT AND
ORGANIZATION COMMITMENTS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR OF EMPLOYEES ROYAL HOTEL N'LOUNGE JEMBER*

SKRIPSI

Oleh:

RETMITA TATA ELSA MANORA

160810201089

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2020

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Retmita Tata Elsa Manora
Nim : 160810201089
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
JudulSkripsi : Pengaruh *Servant Leadership, Empowerment* dan
Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational
Citizenship Behavior* Pada Karyawan *Royal Hotel
n'Lounge Jember*

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas kesalahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 04 Januari 2020

Yang menyatakan,

Retmita Tata Elsa Manora

NIM. 160810201089

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh *Servant Leadership, Empowerment* dan
Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational
Citizenship Behavior (OCB)* Pada Karyawan *Royal
Hotel n' Lounge Jember*

Nama Mahasiswa : Retmita Tata Elsa Manora

NIM : 160810201089

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 06 Januari 2020

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si.

NIP. 197501062000032001

Drs. Mochammad Syaharudin, M.M

NIP. 195509191985031003

Mengetahui,
Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Hadi Paramu S.E., MBA., Ph.D

NIP. 196901201993031002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, *EMPOWERMENT* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA KARYAWAN ROYAL HOTEL n'LOUNGE JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Retmita Tata Elsa Manora

Nim : 160810201089

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

14 Januari 2020

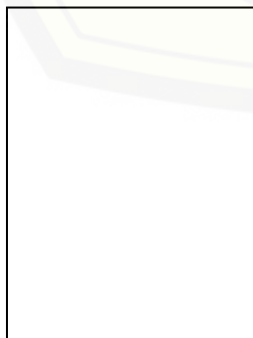
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D.
NIP. 196903291993032001 : (.....)

Sekretaris : Dr. Sri Wahyu Lely Hana S, S.E., M.Si.
NIP. 197405022000032001 : (.....)

Anggota : Drs. Sampeadi, M.S.
NIP. 195604041985031002 : (.....)



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

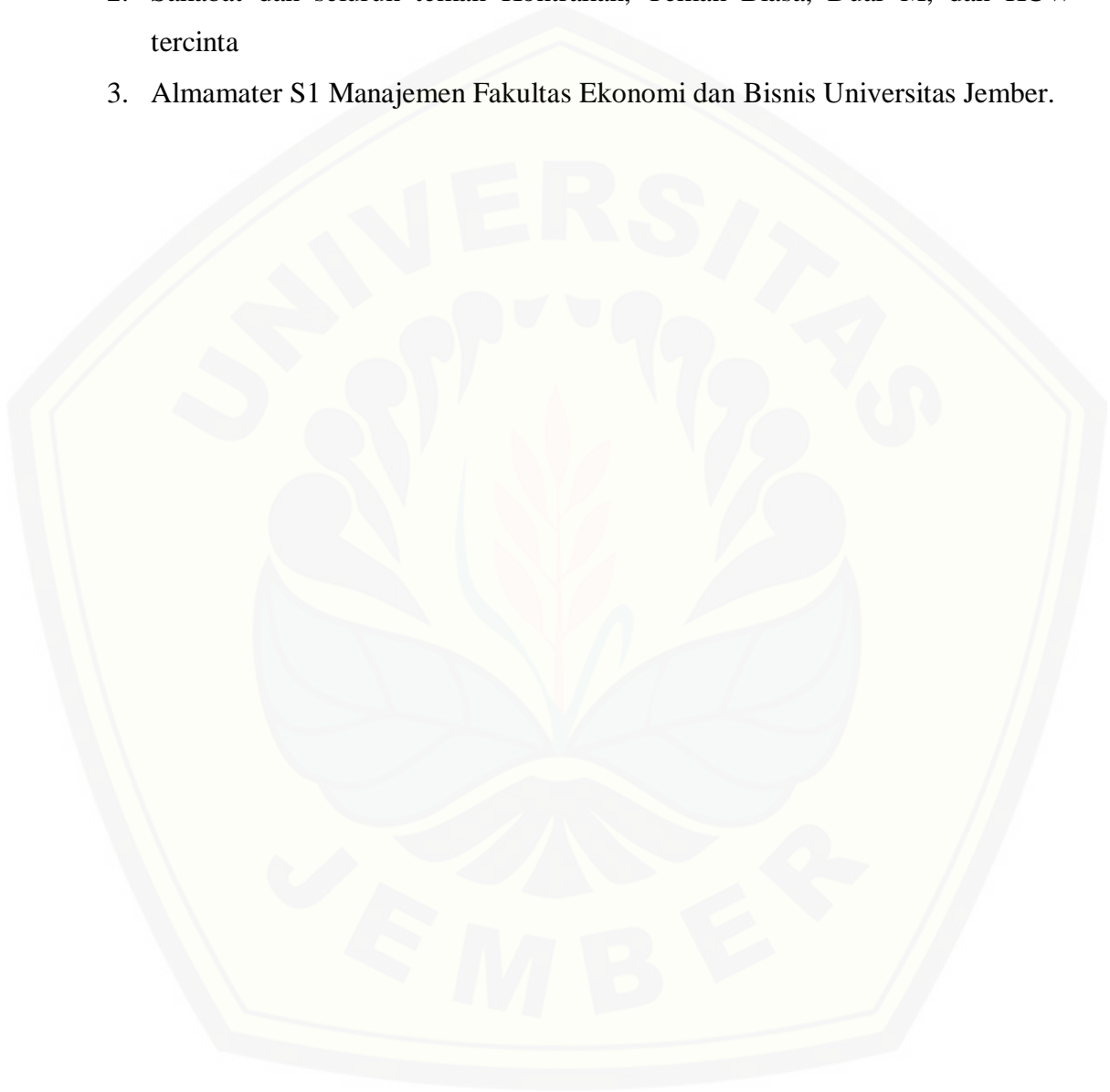
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA

NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

1. Ayahanda Mahmud Al Kusaini dan ibunda Hotijah yang telah mendoakan, membimbing serta mendukung dengan sepenuh hati.
2. Sahabat dan seluruh teman Kontrakan, Teman Biasa, Duar M, dan KCW tercinta
3. Almamater S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.



MOTTO

“Nanti pasti akan ada batas di setiap perjalanan dan selalu ada kata selesai untuk setiap yang dimulai.”

(Manora, 2019)



RINGKASAN

Pengaruh Servant Leadership, Empowerment Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Royal Hotel n'Lounge Jember; Retmita Tata Elsa Manora; 160810201089; 2019; 87 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Era digital mendorong persaingan disegala bidang industri, salah satunya industri pelayanan jasa dibidang pariwisata yaitu perhotelan. Dalam kondisi seperti ini sumber daya manusia harus dikelola dengan baik guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kemampuan dalam memberi informasi, bersikap dan berkomunikasi kepada para pelanggan. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan jasa perhotelan, sehingga dibutuhkan perilaku individu yaitu kemampuan interpersonal yang tergolong dalam lingkup *organizational citizenship behavior* untuk meningkatkan kualitas perusahaan. Karyawan yang memiliki kemampuan interpersonal yang tinggi dapat membuat citra perusahaan semakin baik. Kemampuan interpersonal karyawan yang tergolong dalam *organizational citizenship behavior* ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi pada karyawan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 23 untuk mengetahui pengaruh secara parsial antar variabel *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Data primer dari wawancara dan hasil kuesioner kepada 45 karyawan menggunakan teknik sesus, sedangkan data sekunder didapat dari jurnal. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember.

SUMMARY

The Impact Of Servant Leadership, Empowerment And Organization Commitments On Organizational Citizenship Behavior Of Employees Royal Hotel n'Lounge Jember; Retmita Tata Elsa Manora; 2019; 87 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The digital era is supporting the competition in all fields of industry. One of them is the service in the hospitality industry. In such conditions, the human resources must be managed properly in order to improve the effectiveness and the efficiency of the company. The high quality of the human resources must have the ability to provide information, to behave and communicate properly to the customers. The employees are the human resources of the hotel service companies ;hence, the interpersonal skills that belong to the scope of the organizational citizenship behavior are needed in order to improve the quality of the company. The employees who have high quality of the interpersonal skills can create a better image for the company. The interpersonal skills of the employees that belong to the organizational citizenship behavior can be affected by some factors, such as the servant leadership, the empowerment and the organizational commitment of the employees.

This research was conducted in order to know and analyze the effect of the servant leadership, the empowerment and the organizational commitment to the organizational citizenship behavior of the employees in the Royal Hotel n 'Lounge Jember. The analysis technique that was used in this research was the multiple linear regression analysis using SPSS 23 to determine the partial effect between the servant leadership, the empowerment and organizational commitment variable to the organizational citizenship behavior. The primary data from the interview and the questionnaire results from the 45 employees were obtained by using the sensus techniques. On the contrary, the secondary data were obtained from the journals. The results of this research showed that the servant leadership, the empowerment and the organizational commitment have a positive and significant effect on the organizational citizenship behavior of the Royal Hotel n'Lounge Jember employees.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership, Empowerment* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan *Royal Hotel n’Lounge* Jember”. Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan Program Studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan tugas akhir ini tidak dapat lepas dari bantuan beberapa pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Hadi Paramu, S.E., MBA., Ph.D selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dosen pembimbing saya Dr. Purnamie Titisari, SE, M.si dan Drs. Mochamad Syaharudin, M.M,
4. Dosen penguji saya Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D, Dr. Sri Wahyu Lely Hana S, S.E., M.Si, dan Drs. Sampeadi, M.S,
5. Karyawan *Royal Hotel n’Lounge* Jember terimakasih telah memberikan bantuan informasi dan doa kepada penulis.
6. Serta beberapa pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga sskripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 04 Januari 2020

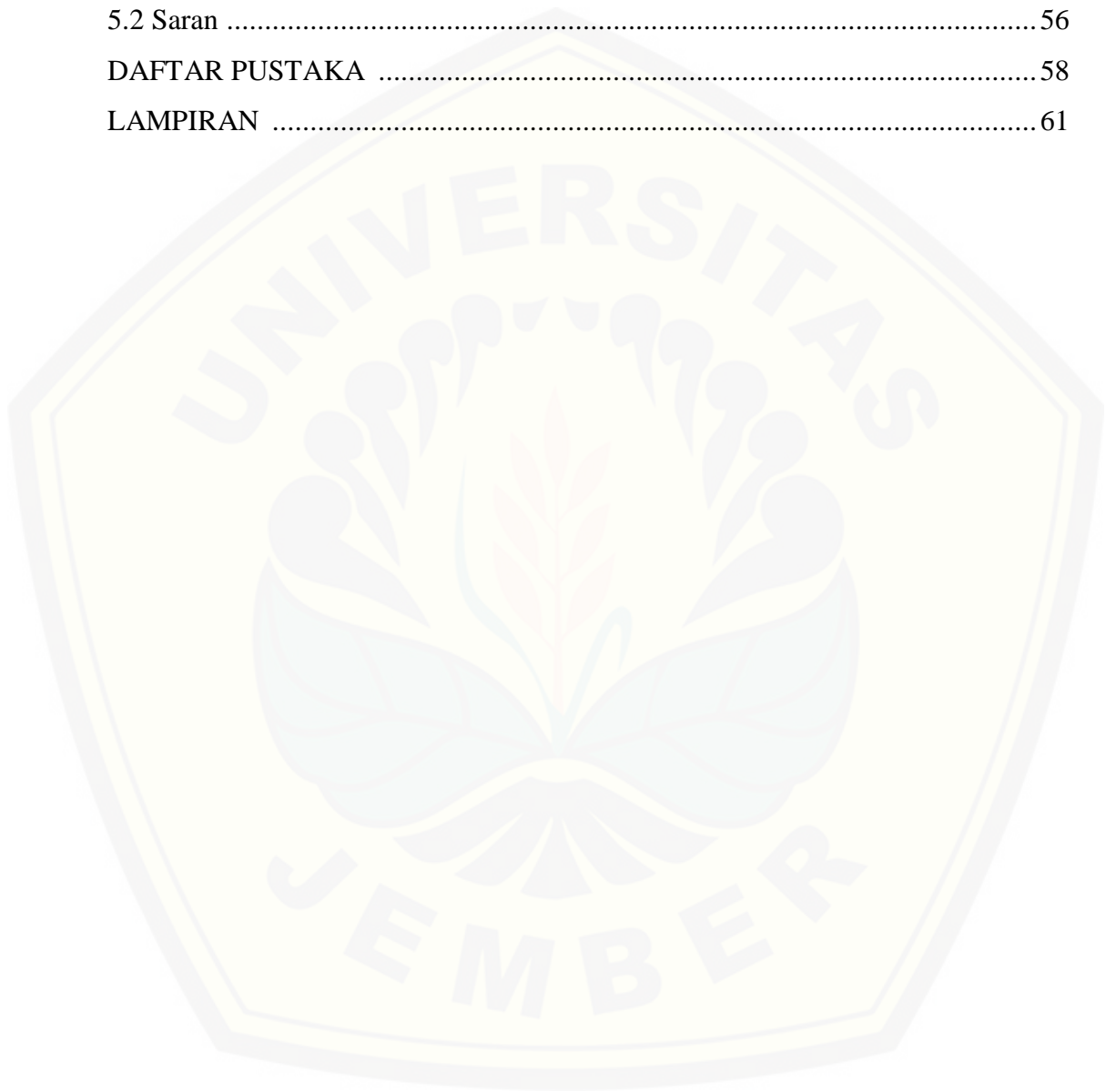
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Servant Leadership	8
2.1.2 Empowerment	10
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	11
2.1.4 Organizational Citizenship Behavior	13
2.2 Penelitian Terdahulu	15
2.3 Kerangka Konsep Penelitian	18
2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian	19
BAB 3. METODE PENELITIAN	21
3.1 Rancangan Penelitian	21

3.2 Populasi dan Sampel	21
3.3 Jenis dan Sumber data	22
3.4 Identifikasi Variabel	23
3.5 Definisi Operasional	23
3.6 Skala Pengukuran Variabel	27
3.7 Metode Analisis Data	28
3.7.1 Uji Instrumen	28
3.7.2 Uji Normalitas Data	29
3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda	29
3.7.4 Uji Asumsi Klasik	30
3.7.5 Uji Hipotesis	31
3.8 Kerangka Pemecah Masalah	33
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	35
4.1.1 Profil Royal Hotel n'Lounge	35
4.1.2 Visi dan Misi Royal Hotel n'Lounge	36
4.1.3 Struktur Organisasi Royal Hotel n'Lounge	36
4.2 Analisis Deskriptif	37
4.2.1 Responden Berdasarkan Usia	37
4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	37
4.2.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	38
4.2.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	38
4.3 Hasil Analisis Data	39
4.3.1 Deskripsi Variabel	39
4.3.2 Uji Instrumen	42
4.3.3 Uji Normalitas Data	43
4.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda	44
4.3.5 Uji Asumsi Klasik	47
4.3.6 Uji Hipotesis	49
4.4 Pembahasan	50
4.4.1 Pengaruh Servant Leadership Terhadap OCB	51

4.4.2 Pengaruh Empowerment Terhadap OCB	52
4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB	53
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	55
5.1 Kesimpulan	55
5.2 Saran	56
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	61

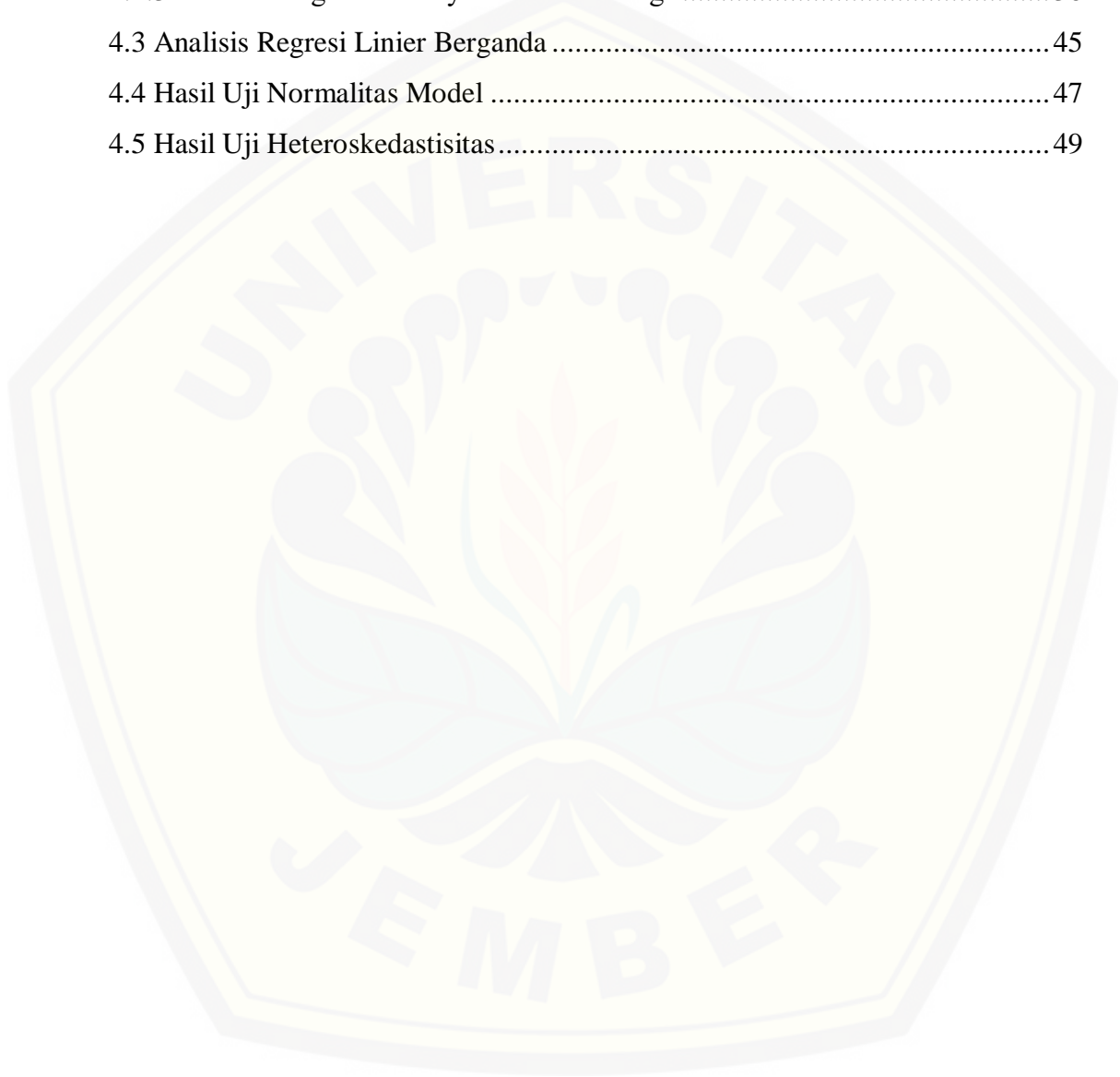


DAFTAR TABEL

2.1 Penelitian Terdahulu	15
4.1 Usia Responden	37
4.2 Jenis Kelamin Responden.....	37
4.3 Lama Bekerja Responden.....	38
4.4 Pendidikan Terakhir Responden.....	39
4.5 Deskripsi Variabel Servant Leadership.....	39
4.6 Deskripsi Variabel Empowerment	40
4.7 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi.....	40
4.8 Deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior	41
4.9 Hasil Uji Validitas	42
4.10 Hasil Uji Reabilitas	43
4.11 Hasil Uji Normalitas Data	44
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	45
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas.....	48
4.14 Hasil Uji t.....	50

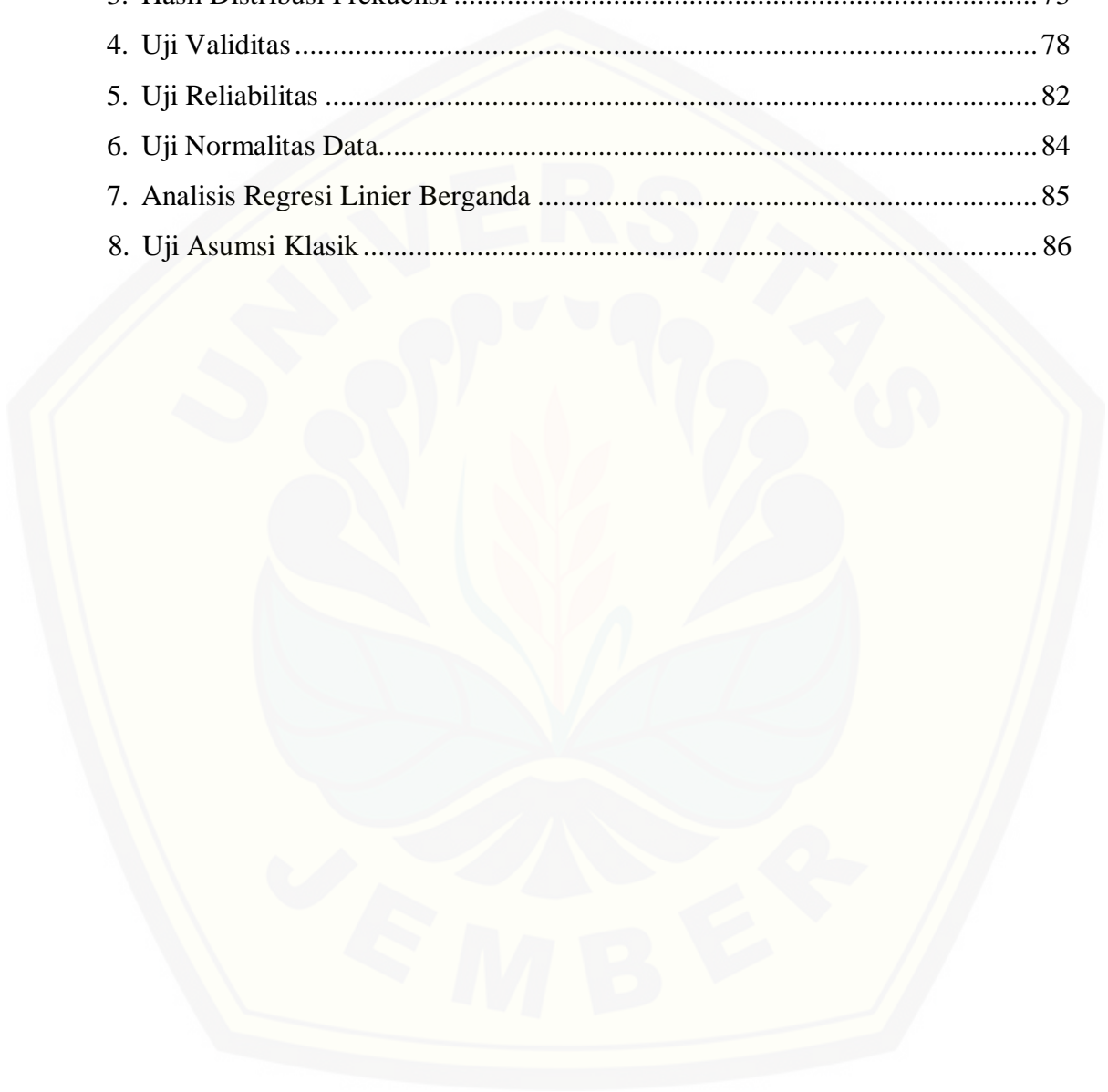
DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	18
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	33
4.1.3 Struktur Organisasi Royal Hotel n’Lounge	36
4.3 Analisis Regresi Linier Berganda	45
4.4 Hasil Uji Normalitas Model	47
4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	49



DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian.....	61
2. Hasil Kuesioner.....	65
3. Hasil Distribusi Frekuensi	73
4. Uji Validitas.....	78
5. Uji Reliabilitas	82
6. Uji Normalitas Data.....	84
7. Analisis Regresi Linier Berganda	85
8. Uji Asumsi Klasik.....	86



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era digital yang semakin maju saat ini pariwisata merupakan salah satu peran penting yang menjadi penyangga dalam ekonomi negara. Indonesia adalah salah satu negara dengan keindahan alam yang melimpah dan banyaknya keanekaragaman budaya yang dimiliki sehingga sangatlah penting dalam pengembangan sektor pariwisata. Sektor pariwisata sendiri adalah hal yang dianggap penting dan berpotensi untuk dikembangkan lebih baik yang nantinya digunakan sebagai sumber penghasilan bagi Bangsa dan Negara. Semakin berkembangnya pariwisata di Indonesia pastinya menarik para *tourist* untuk berkunjung dan akan membuat semakin banyak pengunjung di kota yang akan terkenal dengan wisatanya. *Tourist* asing biasanya sering datang langsung kelokasi untuk melihat tempat pariwisata dan dalam hal ini dapat digunakan untuk dijadikan bisnis yang *benefit* salah satunya adalah bisnis perhotelan.

Dalam kondisi seperti ini perusahaan jasa seperti perhotelan dituntut untuk dapat meningkatkan keterampilan sumber daya manusia yang mereka miliki guna dalam memberikan informasi, bersikap dan berkomunikasi kepada para pelanggan. Perusahaan yang memiliki keterampilan tinggi dalam pemberian pelayanan kepada para pelanggannya akan mampu menguasai atau menjadi dominan di pasarnya. Handoko (2006 : 212) menyatakan sumber daya manusia adalah faktor yang penting dalam perusahaan. Maka dari itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, dan sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini dibutuhkan perilaku individu yaitu kemampuan interpersonal yang tergolong dalam lingkup *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, kepedulian pada rekan kerja dan sikap toleran dibutuhkan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif (Lalujan *et al.*, 2016).

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja (Titisari, 2014:5). Individu dengan perilaku demikian disebut karyawan yang baik atau *good citizen* (Podsakoff *et al.*,

2000). Perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behavior* para anggota organisasi ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan peran seorang pemimpin sangatlah diperlukan. Salah satu faktor untuk menerapkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan adalah *servant leadership*.

Matin *et al.*, (2010) mengungkapkan bahwa dalam konsep *servant leadership* ini sendiri masih relatif baru dalam bidang studi organisasi, dalam konsep ini lebih memprioritaskan kesejahteraan karyawan yang mereka pimpin, seperti menghargai karyawan dan memberikan praktek lapangan. *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 (Greenleaf, 1998). 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). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Faikhotul *et al.*, (2014), Perdana dan Surya (2017), Sandra dan Suwandana (2018) bahwa semakin tinggi *servant leadership* yang dimiliki oleh pemimpin dimana pemimpin perusahaan melayani para karyawannya dengan cara selalu mendengarkan pendapat karyawan, berempati terhadap orang disekitarnya, dan bertanggung jawab dalam melakukan usaha untuk meningkatkan pertumbuhan bagi profesional karyawan dan perusahaan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dihasilkan terhadap karyawan juga akan semakin baik.

Empowerment atau pemberdayaan dapat diartikan sebagai melibatkan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan) dalam peningkatan kinerja karyawan. Menurut Stewart (1998:22) *Empowerment* adalah suatu cara yang praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri dan staf kita. Memberdayakan seseorang berarti mendorong mereka agar menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka di dalam perusahaan. Robbins (2011:138) menyatakan pemberdayaan merupakan menempatkan pekerjaan bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan.

Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kariuki dan Karatina (2017), Sandra dan Suwandana (2018) bahwa semakin tinggi *empowerment* yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya dimana seseorang dapat memberi pengaruh baik terhadap hasil pekerjaan baik strategik, administratif maupun operasional dan percaya akan kemampuan yang dimiliki dalam melakukan aktivitas dengan menggunakan keahlian yang dimiliki maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dihasilkan akan juga semakin baik.

Salah satu variabel yang memiliki kaitan erat dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah dengan adanya komitmen organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan ketertarikan secara psikologis seorang karyawan terhadap perusahaannya. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan para anggota pada nilai dan tujuan yang telah ditetapkan organisasinya. Menurut Kreitner & Kinicki (2002) peran penting komitmen organisasi adalah pencerminan bagaimana seorang individu dapat mengidentifikasikan dirinya dengan perusahaan yang bersangkutan serta dengan tujuan-tujuannya. Steers (2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: kekuatan yang relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu di dalam organisasi tertentu. Definisi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat dan Kusumawati (2014), Fitria *at al.* (2015), Putra dan Supartha (2017), Sulistyawati (2018) bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dimana karyawan memiliki keterikatan pada kegiatan organisasi dan akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang menginginkannya, bertahan untuk tetap menjadi bagian di dalam organisasi karena mereka memang butuh dan mereka merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di dalam organisasi maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dihasilkan akan juga semakin baik.

Sektor jasa adalah komponen yang pertumbuhannya paling cepat dan baik dalam perdagangan maupun investasi secara langsung. Salah satu contoh dari perusahaan jasa ini adalah hotel atau penginapan. Hotel atau penginapan merupakan akomodasi utama dalam yang paling diminati para wisatawan. Hotel sendiri adalah suatu perusahaan jasa yang menyediakan jasa dalam bentuk penginapan begitu juga disertai dengan hidangan dan fasilitas lainnya yang diperuntukkan kepada para konsumen. Tujuan didirikan perusahaan jasa adalah memberikannya layanan kepada para pelanggan, oleh sebab itu karyawan merupakan faktor terpenting dalam suatu perusahaan karenanya bagaimana cara karyawan melayani, bersikap dan berkomunikasi kepada pelanggan sangatlah mempengaruhi citra perusahaan itu sendiri.

Royal Hotel n'Lounge di Jember merupakan hotel berbintang tiga dan juga salah satu hotel terbaik yang ada di Jember. Hotel ini juga dilengkapi dengan fasilitas yang sama dengan hotel-hotel pada umumnya, seperti kamar, restoran, kolam renang dan mempunyai fasilitas unik yaitu *bluemoon*. Fasilitas ini merupakan kolam renang yang ketika pada malam hari akan terlihat biru juga disertai hiasan lilin-lilin yang mempercantik di sekitar kolam renang, tidak cukup sampai disitu tapi hotel ini juga akan menyediakan pelayanan yang siap melayani kebutuhan tamu seperti makanan dan minuman. Produk ini sangat cocok bagi pasangan yang baru saja melangsungkan pernikahan dan sedang mencari tempat untuk bulan madu yang romantis. Sesuai dengan namanya hotel ini juga tidak hanya menyediakan kamar saja melainkan menjual pelayanan yang prima serta lounge untuk kenyamanan.

Manajer *Royal Hotel n'Lounge* Jember diindikasikan sudah menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership*. Hal ini ditunjukkan dengan cara komunikasi yang ramah dan tidak memberi komando kepada karyawan. Pemimpin akan memberikan apresiasi pada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik, karyawan juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan keluhan dan aspirasinya. Namun terlihat bahwa peningkatan penjualan tidak terlalu signifikan dan dapat dilihat penjualan pernah mengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya *support* dari pemimpin dan pemberdayaan (*empowerment*) tidak

terlaksana sehingga karyawan asal-asalan dalam memberikan pelayanan. Komitmen organisasi adalah keinginan para anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen pada diri karyawan terhadap *Royal Hotel n'Lounge Jember* yang diukur berdasarkan tiga indikator yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan menunjukkan hasil yang baik.

Fenomena masalah yang menyangkut perilaku karyawan yang rendah pada perusahaan ditunjukkan dengan sikap karyawan yang meninggalkan tempat kerja tanpa izin, menggunakan ponsel pada saat jam kerja dan bermain game online pada saat jam kerja. Selain itu, karyawan sering berbincang-bincang tentang hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja. Karyawan juga memiliki rasa kepedulian yang rendah terhadap rekan kerja yang membutuhkan bantuan. Perilaku-perilaku tersebut merupakan tindakan yang tidak mendukung efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Rendahnya perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain krisis kepercayaan terhadap pemimpin, kepuasan kerja rendah, beban kerja, rasa bosan pada pekerjaan dan adanya masalah pribadi.

Berdasarkan permasalahan dan uraian di atas peneliti memutuskan untuk membuat skripsi dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership, Empowerment* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada Karyawan *Royal Hotel n'Lounge Jember*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember?
- b. Apakah *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember?

- c. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember.
- b. Untuk mengetahui pengaruh signifikan *empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember.
- c. Untuk mengetahui pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership*, *Empowerment* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* di Jember” ini diharapkan bermanfaat :

- a. Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam memperbaiki kualitas manajemen sumber daya manusia terutama pada bidang *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi. Di samping itu, peneliti itu diharapkan bisa menjadi pertimbangan untuk membenahi *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi yang telah berjalan baik dalam hal strategi maupun kualitasnya.

- b. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan tentang bagaimana menciptakan *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi yang baik dalam perusahaan. Sehingga bisa membuat tujuan organisasi tersebut tercapai.

c. Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi. Peneliti lain yang menjadikan penelitian ini sebagai sumber referensi harus mencantumkan nama peneliti dalam kutipannya.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 *Servant Leadership*

a. Pengertian *Servant Leadership*

Greenleaf (1998) berpendapat bahwa *servant leadership* 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.

Tujuan penerapan *servant leadership* oleh manajer adalah untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Kepemimpinan yang melayani diharapkan dapat menumbuhkan tanggungjawab karyawan pada pekerjaan. Perilaku-perilaku tersebut diharapkan dapat memperkecil perasaan tertekan terhadap tuntutan.

b. Karakteristik *Servant Leadership*

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

- 1) Mendengarkan (*Listening*), seorang pemimpin mendengarkan pendapat karyawannya dengan penuh perhatian, mengidentifikasi serta membantu memperjelas keinginan dari kelompok, dan juga mendengarkan suara dari dirinya sendiri.
- 2) Empati (*Empathy*), pemimpin yang melayani para bawahannya adalah mereka yang berusaha untuk memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain.
- 3) Penyembuhan (*Healing*), pemimpin haruslah mampu untuk menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan bagi dirinya maupun hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan salah satu 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. Hal ini yang paling membedakan antara model otoriter tradisional dan *servant leadership*.
- 6) Konseptual (*Conceptualization*), pemimpin harus memiliki kemampuan untuk melihat masalah dari perspektif konseptualisasi yang berarti bahwa pemimpin harus berpikir dalam jangka panjang dalam basis yang lebih luas.
- 7) Kejelian (*Foresight*), jeli dalam memahami pelajaran di masa lalu, realita sekarang, dan kemungkinan terjadinya sebuah konsekuensi dari keputusan untuk masa yang akan datang.
- 8) Keterbukaan (*Stewardship*), pemimpin lebih menekankan keterbukaan agar dapat membangun kepercayaan dari orang lain.
- 9) Komitmen untuk Pertumbuhan (*Commitment to the Growth of People*), Pemimpin bertanggung jawab dalam melakukan sebuah usaha untuk meningkatkan pertumbuhan bagi profesional karyawan dan organisasi.
- 10) Membangun Komunitas (*Building Community*), melakukan identifikasi bagaimana cara untuk membangun komunitas.

c. Indikator *Servant Leadership*

Dennis (2004) menyatakan indikator *servant leadership* adalah sebagai berikut:

- 1) *Love*, yaitu kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta dan kasih sayang yang dimaksudkan dapat melakukan hal yang benar di waktu yang tepat untuk keputusan terbaik.
- 2) *Vision*, yaitu sejauh mana pemimpin dapat mengetahui komitmen semua anggota di dalam organisasi terhadap visi bersama dengan cara mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan.
- 3) *Humility*, yaitu kerendahan hati dari seorang pemimpin.
- 4) *Trust*, yaitu pemimpin yang mendapat kepercayaan karena memiliki kelebihan tertentu.

2.1.2 *Empowerment*

a. Pengertian *Empowerment*

Empowerment atau pemberdayaan adalah setiap proses yang memberikan wewenang lebih besar terhadap para karyawan melalui pertukaran informasi yang relevan dan ketentuan dari faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang (Andrea *et al*, 2007). Menurut pernyataan Hansen and Mowen (2007) Pemberdayaan terhadap karyawan merupakan pemberian hak atau wewenang kepada karyawan itu sendiri untuk merencanakan (Planning), Mengendalikan (Controlling) serta membuat keputusan atas pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab mereka tanpa harus mendapat otoritas dari atasannya secara gamblang.

Tujuan dari pemberdayaan atau *empowerment* adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian sendiri meliputi kemandirian berfikir, kemandirian bertindak dan mengendalikan apa yang mereka lakukan. Kemandirian masyarakat adalah kemampuan yang terdiri atas kemampuan kognitif, konatif, psikomotorik, afektif, dengan mengerahkan sumberdaya yang dimiliki oleh lingkungan internal masyarakat tersebut.

b. Karakteristik *Empowerment*

Pada penelitian Spreitzer (1995) dikemukakan empat karakteristik umum yang dimiliki *empowered people* yang juga sama dengan konsep Trompenaars & Voerman (2010). Empat karakteristik umum yang dimiliki *empowered people* tersebut, yaitu:

- 1) *Sense of meaning* merupakan nilai tujuan pekerjaan yang dilihat dari hubungannya pada idealisme atau standar individu
- 2) *Sense of competence* atau *self-efficacy* merupakan kepercayaan individu akan kemampuan mereka dalam melakukan aktivitas mereka dengan menggunakan keahlian yang mereka miliki
- 3) *Sense of self-determination* merupakan keahlian dalam perilaku, maka selfdetermination merupakan suatu perasaan memiliki suatu pilihan dalam membuat pilihan dan melakukan suatu pekerjaan

4) *Sense of impact* merupakan derajat dimana seseorang dapat mempengaruhi hasil pekerjaan baik strategik, administratif maupun operasional.

c. Indikator *Empowerment*

Thomash dan Velthouse (1990) menyatakan indikator empowerment adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan sesuai keinginan individu

Karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dan diperlukan untuk melaksanakan pekerjaannya.

2) Pekerjaan sangat penting bagi individu

Pekerjaan karyawan yang dilakukan sekarang merupakan hal yang penting bagi dirinya karena karyawan merasa bisa mendapatkan kehormatan dengan memiliki pekerjaannya.

3) Pekerjaan sangat berarti bagi individu

Aktifitas kerja yang dilakukan karyawan secara pribadi berarti bagi dirinya karena karyawan merasa dapat memberikan dampak pada sistem perusahaan dimana opini yang diberikan karyawan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan.

4) Ingin memberikan yg terbaik bagi perusahaan

Karyawan mempunyai kesempatan untuk menggunakan inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan dan mewujudkan tujuan perusahaan.

5) Rasa percaya diri pada kemampuan individu

Karyawan memiliki kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Arum, 2013:12). Komitmen organisasi tinggi artinya adalah berpihak pada organisasi yang merekrut individu tersebut. Dengan dimiliki komitmen yang

tinggi individu biasanya lebih mengutamakan kepentingan organisasi dan lebih produktif. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya akan memiliki sikap yang positif dan juga memiliki keinginan untuk giat dalam bekerja agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

b. Unsur Komitmen Organisasi

Titisari (2014:20) komitmen organisasi dibagi menjadi tiga unsur, yaitu:

- 1) *Affective Commitment* (Kebanggaan pada organisasi), komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan dan keterlibatan karyawan pada kegiatan organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.
- 2) *Continuance Commitment* (Kebutuhan terhadap pekerjaan), adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.
- 3) *Normative Commitment* (Kewajiban memberikan hasil terbaik), komitmen ini berkaitan dengan adanya perasaan wajib untuk tetap bekerja di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi merasa bahwa mereka memiliki kewajiban (*ought to*) untuk bertahan dalam organisasi.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- 1) Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

- 3) Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja yang melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunter* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja (Titisari, 2014:5). Menurut Djati dalam Titisari (2014:6) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku karyawan yang tidak nampak baik terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan, di mana perilaku tersebut melebihi perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

Menurut Baytok & Ergen (2013) OCB umumnya dideskripsikan dengan beberapa istilah seperti *extra-role behavior*, *voluntary behavior*, dan *good soldier syndrome*. Ketiga istilah tersebut memiliki pengertian yang sama yaitu perilaku yang bersedia berpartisipasi untuk melakukan pekerjaan diluar sistem penghargaan formal dan melebihi ekspektasi pekerjaan dari yang diwajibkan serta loyal terhadap perusahaan.

b. Dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Titisari (2014:7) memberikan dimensi pada *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu:

1) *Altruism*

Seseorang yang melihat orang lain yang membutuhkan dan memberi bantuan kepada orang tersebut, dinamakan *altruistic (selfless)*. Tindakan membantu ini dimana kebanyakan orang secara bebas membantu orang lain akan memberikan kualitas hidup yang lebih baik bagi masyarakatnya. Dimensi ini mengarah pada tindakan yang memberi pertolongan yang bukan termasuk kewajiban yang ditanggungnya.

2) *Conscientiousness*

Sifat kehati-hatian dan ketelitian (*conscientiousness*) merupakan kontribusi terhadap efisiensi baik berdasarkan individu maupun kelompok. Dimensi ini mengarah pada sejauh mana kedisiplinan seseorang dalam waktu, tingkat kehadiran yang melebihi ekspektasi dan persyaratan.

3) *Sportmanship*

Dimensi ini ditunjukkan dari perilaku yang memberikan toleransi kepada keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. *Sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain, sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4) *Courtesy*

Dimensi ini menjaga hubungan baik dengan rekan sekerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Misalkan dengan memberikan peringatan dan memikirkan apakah keputusannya berpengaruh pada karyawan lain, dan meneruskan pemberitahuan informasi sebelumnya dengan tepat. *Courtesy* dapat membantu mencegah timbulnya masalah dan memaksimalkan penggunaan waktu.

5) *Civic Virtue*

Dimensi ini mengarah kepada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuninya dan sejauh mana seseorang memberikan kontribusi terhadap kebijakan-kebijakan dalam organisasi. *Civic virtue* dapat memberikan pelayanan yang diperlukan bagi kepentingan organisasi.

Perilaku OCB dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan diantaranya, menurut Kusumajati (2014) manfaat OCB yaitu:

- a. Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- b. Meningkatkan produktivitas manajer.
- c. Menghemat secara keseluruhan sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi.

- d. Membantu memelihara fungsi kelompok.
- e. Menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan kelompok.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- g. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- h. Meningkatkan kemampuan organisasi agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan di sekitarnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian terdahulu yang telah membutuhkan adanya pengaruh *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil dari penelitian terdahulu bisa dijadikan referensi ketika melakukan penelitian selanjutnya. Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil
1	Faikhotul <i>et al.</i> (2014)	<i>Servant Leadership</i> (X1) dan Kepribadian (X2), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dan kepribadian berpengaruh positif terhadap OCB PLN (Persero) Area Jember.
2	Hidayat dan Kusumawati (2014)	Komitmen Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada PT. Argamukti Pratama Semarang.
3	Fitria <i>et al.</i> (2015)	Komitmen Organisasi (X1) dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap OCB pada Perawat.

Table 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

4	Kariuki dan Karatina (2017)	<i>Empowerment</i> (X), <i>Organization Commitment</i> (Z1), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z2) and <i>Firm Performance</i> (Y)	Analisis Regresi Berganda Hirarki	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Empowerment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Firm Performance</i> . Dijelaskan juga bahwa hasil mediasi menemukan <i>Organization Commitment</i> sebagian memediasi hubungan antara <i>Empowerment</i> dan <i>Firm Performance</i> .
5	Putra dan Supartha (2017)	Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB di <i>Green Garden Hotel</i> Bali.
6	Perdana dan Surya (2017)	<i>Servant Leadership</i> (X1), <i>Trust in Leadership</i> (X2), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dan <i>trust in leadership</i> berpengaruh positif terhadap OCB di <i>My Buss</i> Denpasar.
7	Sandra dan Suwandana (2018)	<i>Servant Leadership</i> (X1), <i>Empowerment</i> (X2) dan OCB (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dan <i>empowerment</i> berpengaruh positif terhadap OCB di <i>Asa Villa Seminyak</i> .
8	Sulistiyawati (2018)	Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB pada karyawan Hotel Berbintang di Bali.

Sumber: Faikhotul *et al.*, (2014), Hidayat dan Kusumawati (2014), Fitria *et al.*, (2015), Kariuki dan Karatina (2017), Sandra dan Suwandana (2018), Perdana dan Surya (2017), Putra dan Supartha (2017) dan Sulistiyawati (2018).

Terdapat Persamaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian Faikhotul *et al.*, (2014) variabel *servant leadership* (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sedangkan perbedaannya adalah variabel kepribadian (X2). Hasil

penelitian ini menunjukkan variabel *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Persamaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian Hidayat dan Kusumawati (2014) adalah variabel komitmen organisasi (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Perbedaan di penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja (X2). Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Persamaan penelitian Fitria *et al.*, (2015) dengan penelitian sekarang adalah variabel komitmen organisasi (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) dan tidak ada perbedaan. Hasil dari penelitian ini komitmen organisasi berpengaruh kecil terhadap *organizational citizenship behavior*.

Persamaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian Kariuki dan Karatina (2017) variabel *empowerment* (X), *organization commitment* (Z1) dan *organizational citizenship behavior* (Z2) sedangkan perbedaannya adalah variabel *firm performance* (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Persamaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian Perdana dan Surya (2017) variabel *servant leadership* (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sedangkan perbedaannya adalah variabel *trust in leadership* (X2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Persamaan yang dilakukan oleh Putra dan Supratha (2017) dan penelitian sekarang adalah variabel komitmen organisasi (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sedangkan perbedaannya ada pada variabel kepuasan kerja (X1). Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

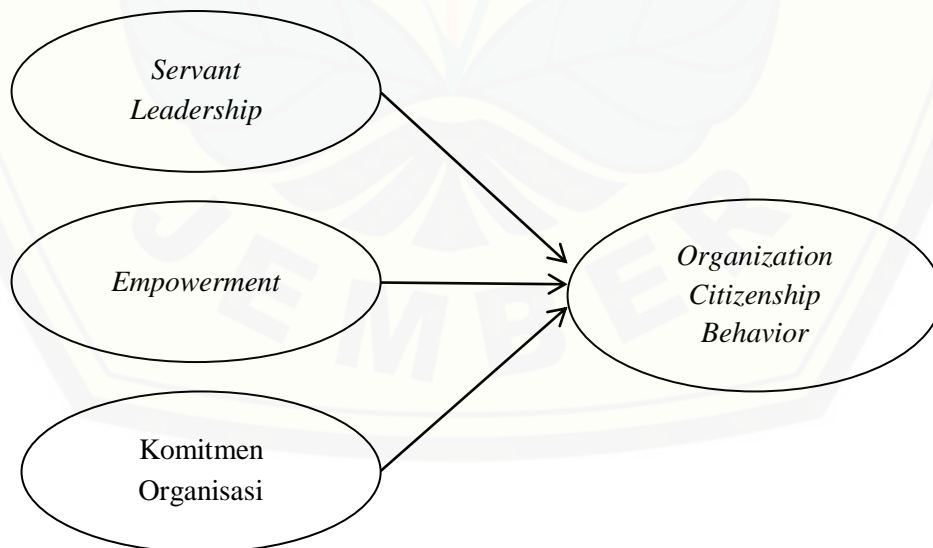
Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian Sulistiwati (2018) adalah variabel komitmen organisasi (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) dan perbedaan penelitian ini adalah kepuasan kerja (X1). Hasil dari penelitian

ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Perbedaan dan persamaan dalam penelitian yang telah dilakukan sebelum penelitian ini dan setelah penelitian sekarang. Persamaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian Sandra dan Suwandana (2018) *servant leadership* (X1), *empowerment* (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) sedangkan perbedaannya adalah tidak ada variabel Komitmen Organisasi (X3). Hasil penelitian menunjukkan penelitian *servant leadership* dan *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Kerangka konseptual dari penelitian ini secara keseluruhan menggambarkan langsung pengaruh dari variabel bebas yaitu *servant leadership* (X1), *empowerment* (X2) dan komitmen organisasi (X3) terhadap variabel terikat *organizational citizenship behavior* (Y).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

—————> : Berpengaruh secara parsial

2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono 2010). Hipotesis adalah berpedoman pada penelitian terdahulu dan teori yang relevan.

2.4.1 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Servant leadership adalah bentuk dari kepemimpinan yang unik, dikarenakan berbending terbalik dengan sifat manusia pada umumnya yang egois atau mementingkan diri sendiri. Teori ini kemudian diperkuat oleh penelitian dari Faikhotul *et al.*, (2014), Perdana dan Surya (2017), Sandra dan Suwandana (2018) yang menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sehingga hipotesis adalah:

H1: *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan *Royal Hotel n'Lounge Jember*

2.4.2 Pengaruh *Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Empowerment adalah alat yang dilakukan perusahaan sebagai rangsangan untuk meningkatkan motivasi dan karyawan dapat bekerja dengan melaksanakan penerapan *organizational citizenship behavior* (OCB). Teori ini kemudian diperkuat oleh penelitian dari Kariuki dan Karatina (2017), Sandra dan Suwandana (2018) yang menunjukkan hasil bahwa *empowerment* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sehingga hipotesis adalah:

H2: *Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan *Royal Hotel n'Lounge Jember*

2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut pernyataan Rahadyan dan Andi (2008) komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri setiap individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasinya dengan tujuan dan lebih memprioritaskan

kepentingan organisasi diatas segalanya. Teori ini kemudian diperkuat oleh penelitian dari Hidayat dan Kusumawati (2014), Fitria *et al.* (2015), Putra dan Supartha (2017), Sulistyawati (2018) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sehingga hipotesis adalah:

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut pernyataan Arikunto (2007:12) Rancangan penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang bersifat menggambarkan, memaparkan, dan menguraikan objek yang nantinya akan diteliti.

Berdasarkan latar belakang permasalahan identifikasi masalah yang dimaksudkan sebagai penegas batas-batas permasalahan sehingga cakupan penelitian tidak keluar dari tujuannya untuk mengantarkan dan menjelaskan latar belakang probematika dan fenomena di lapangan. Apabila latar belakang permasalahan telah diuraikan dengan seksama, maka pokok permasalahan yang hendak dirumuskan dalam bentuk kalimat tanya hendak dicari jawabannya dalam penelitian. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif yang berarti menuturkan atau mentafsirkan fakta dan fenomena yang terjadi saat penelitian dan disajikan dengan apa adanya (Subana & Sudrajat, 2005).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang berarti penelitian dengan hasil data deskriptif berupa tulisan atau ucapan (Subana & Sudrajat, 2005). Data dikumpulkan dengan wawancara dan observasi. Wawancara dan observasi dilakukan secara langsung. Wawancara dilakukan dengan metode tidak terstruktur kepada informan terkait.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di *Royal Hotel n'Lounge* Jember yang berjumlah 45 karyawan.

Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Berdasarkan jumlah populasi yang dimiliki perusahaan pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sensus.

Seluruh karyawan yang bekerja di *Royal Hotel n'Longue* Jember dijadikan sampel tanpa melihat kedudukan jabatan dari setiap karyawan tersebut. *Hotel manager, sales & marketing, accounting, adm office, night audit, reception, bellboy, supervisor fbs, waiter, chef, ass chef, cook, cook helper, steward, head security, security, leader enggenering, enggenering, supervisor hk, order taker, checker, room boy, room maid, dan public area* tetap akan dijadikan sebagai sampel karena setiap karyawan yang bekerja di *Royal Hotel n'Longue* Jember memiliki kepedulian yang sama terhadap pekerjaan mereka.

3.3 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif merupakan jenis data yang memiliki karakteristik dari suatu variable yang nilai-nilainya dinyatakan dalam bentuk numerical (Sugiyono, 2017:13). Jenis data ini juga merupakan data yang sifatnya tertulis maupun lisan dalam rangkaian kata-kata atau kalimat tulisan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

b. Sumber Data

Data yang akan digunakan nantinya merupakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden berupa kuesioner yang nantinya akan disebarkan. Kuesioner berisi daftar pertanyaan yang terstruktur dan materinya berhubungan dengan *servant leadership, empowerment* dan komitmen organisasi serta pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Sedangkan data sekunder adalah sebagai pelengkap bagi data primer dan biasanya diperoleh dari pihak lain seperti artikel, jurnal, maupun literature yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan, penelitian sebelumnya dan dokumentasi.

3.4 Identifikasi Variabel

Variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:92). Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua yaitu:

a. Variabel bebas atau *independent variable* (X)

Independent variable atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah *servant leadership* (X1), *empowerment* (X2), komitmen organisasi (X3).

b. Variabel terikat atau *dependent variable* (Y)

Dependent variable atau variabel terikat dalam penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior*.

3.5 Definisi Operasional

Secara teoritis, definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Definisi operasional yang akan dijelaskan adalah *servant leadership*, *empowerment* dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dijelaskan sebagai berikut:

a. *Servant Leadership*

Greenleaf, 1998 mengatakan bahwa *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.

Servant leadership memiliki beberapa dimensi dan indikator yang bisa dijadikan sebagai bahan acuan untuk mengisi data, Menurut Dennis (2004), Skala pengukuran *servant leadership* yaitu *Servant Leadership Assesment Instrument* (SLAI), indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut :

- 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) Visi (*Vision*), arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan.
- 3) Kerendahan hati (*Humility*), menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.
- 4) Kepercayaan (*Trust*), servant-leader adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

b. *Empowerment*

Menurut pernyataan Hansen and Mowen (2007) pemberdayaan karyawan merupakan pemberian hak atau wewenang kepada karyawan untuk merencanakan (*planning*), mengendalikan (*controlling*) dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka tanpa harus mendapatkan perintah terlebih dahulu dari pemimpin.

Thomas dan Velthouse (1990) mengatakan ada beberapa indikator yang dimiliki *empowerment*, yaitu:

- 1) Pekerjaan sesuai keinginan individu
Karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dan diperlukan untuk melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Pekerjaan sangat penting bagi individu
Pekerjaan karyawan yang dilakukan sekarang merupakan hal yang penting bagi dirinya karena karyawan merasa bisa mendapatkan kehormatan dengan memiliki pekerjaannya.
- 3) Pekerjaan sangat berarti bagi individu
Aktifitas kerja yang dilakukan karyawan secara pribadi berarti bagi dirinya karena karyawan merasa dapat memberikan dampak pada sistem perusahaan dimana opini yang diberikan karyawan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan.
- 4) Ingin memberikan yg terbaik bagi perusahaan

Karyawan mempunyai kesempatan untuk menggunakan inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan dan mewujudkan tujuan perusahaan.

5) Rasa percaya diri pada kemampuan individu

Karyawan memiliki kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.

c. Komitmen Organisasi

Komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasi. Selain itu komitmen organisasi merupakan dimensi dari perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan setiap karyawan, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta mampu menerima norma-norma yang ada dalam perusahaan tersebut (Sopiah, 2008).

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- 1) Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- 3) Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

d. *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah salah satu bentuk perilaku individual yang merupakan pilihan dan inisiatifnya sendiri, hal ini tidak berkaitan dengan sistem reward formal yang akan diberikan organisasi ketika seorang karyawan mengerjakan pekerjaan yang berlebihan atau diluar tanggung jawabnya tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Titisari

(2014:6) *Organization Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Menurut Titisari (2014) indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meliputi :

1) *Altruism* (Kepedulian Sosial)

Altruism merupakan perilaku seorang individu yang menolong rekannya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas di dalam organisasi maupun masalah pribadi. Dimensi ini mengarah kepada memberi kepada pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang menjadi tanggungjawabnya. Hal ini meliputi: perilaku membantu orang tertentu menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, membantu orang lain yang pekerjaannya *overload*, membantu proses training karyawan baru meskipun tidak diminta, menjadi sukarelawan organisasi tanpa diminta.

b. *Conscientiousness* (Kinerja melebihi standar minimum)

Conscientiousness merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi prasyarat standar minimum perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Hal ini meliputi: kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai, tepat waktu setiap hari tidak peduli pada cuaca ataupun lalu lintas, tidak membuang-buang waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan, dan datang segera jika dibutuhkan.

c. *Sportsmanship* (Sportif dan Positif)

Sportsmanship merupakan perilaku memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportsmanship* akan meningkatkan iklim yang positif di antara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. *Courtesy* (Rasa Hormat)

Courtesy merupakan perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain.

e. *Civic Virtue* (Partisipasi Sukarela)

Civic virtue merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau produser organisasi diperbaiki, membantu meningkatkan citra organisasi, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala pengukuran yang digunakan untuk acuan dalam pengukuran indikator variabel yang diteliti untuk menghasilkan data kuantitatif. Penulisan bahwa skala likert dalam hal ini responden diminta tanggapannya dalam pernyataan atau pertanyaan yang diajukan kepada responden (Subiyanto (2007:119)).

Dalam skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Penelitian ini menggunakan skala Likert dari 1-5 untuk setiap jawaban responden selanjutnya dibagikan ke dalam lima kategori yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Netral (N) : skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Instrumen

Uji instrument digunakan untuk menguji instrument yang digunakan dalam penggalan data pada penelitian ini maka perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas instrument.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variable. Uji validasi dilakukan dengan menggunakan *Pearson Product Moment*, rumusnya yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2) - (n \sum y^2 - (\sum y)^2)}} \pi r^2$$

Keterangan :

r_{xy} : Nilai validitas atau koefisien korelasi

n : Jumlah koresponden untuk diuji

x : Skor pertanyaan tertentu (variable *Independent*)

y : Skor pertanyaan total (variable *Dependent*)

Dasar pengambilan keputusanm membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} :

- 1) $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrument dianggap valid.
- 2) $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrument dianggap tidak valid (drop), sehingga tidak dapat digunakan dalam penelitian.

Pertanyaan dapat dikatakan valid apabila nilai signifikannya >0.05 dan sebaliknya jika nilai signifikannya <0.05 maka pertanyaan dikatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat kepercayaan, keterandalan, keajegan, kestabilan dan konsistensi data. Secara garis besar uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Alat ukur untuk uji realibilitas data ialah menggunakan metode alpha

(α) yakni metode Cronbach Alpha dan Variabel dikatakan reliabel jika variabel tersebut bernilai $\alpha > 0,06$ dengan rumus sebagai berikut (Suharsimi, 2002:154) :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

a : Koefisien reliabilitas

r : Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k : Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Dasar pengambilan keputusan dengan kriteria:

- 1) Jika nilai Cronbach Alpha $> 0,60$, maka data reliabel.
- 2) Jika nilai Cronbach Alpha $< 0,60$, maka data tidak reliabel. Untuk memperbaiki data yang tidak reliabel bisa dilakukan dengan cara memperbaiki pernyataan kuesioner dan mengumpulkan data lanjutan.

3.7.2 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data jawaban kuesioner yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Menurut Duwi (2012:144), uji normalitas data dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Kriteria pengujian menurut *Kolmogorov-Smirnov Test* adalah.

- a. Jika signifikan $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikan $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Di penelitian ini untuk menganalisis data hasil menggunakan metode regresi berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu *servant leadership* (X1), *empowerment* (X2) dan komitmen organisasi (X3) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis berganda dengan persamaan analisis sebagai berikut (Ghozali, 2013:277) :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan

Y : Variabel dependen

α : Variabel konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$: Koefisien regresi

$X_1 X_2 X_3$: Variabel independen

ε : Kesalahan residual

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka yang pertama perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut.

a. Normalitas Model

Menurut Priyanto (2012:144) uji normalitas pada model regresi digunakan untuk mengetahui apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki nilai residual terdistribusi secara normal. Metode uji normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran residual data dalam sumber diagonal pada grafik normal P-P Plot Of Regression Standardized Residual. Dasar pengambilan keputusannya, jika titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka nilai residual tersebut terdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Priyanto (2012:151) multikolinieritas adalah keadaan dimana pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel bebas (korelasinya 1 atau mendekati 1). Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinieritas. Suatu model regresi bebas dari multikolinieritas dilihat dari nilai Variance Influence Factor (VIF) dan Tolerance dengan kriteria.

- 1) Jika nilai VIF > 10 dan Tolerance < 0,1 maka terdapat multikolinieritas.
- 2) Jika nilai VIF > 10 dan Tolerance > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Priyanto (2012:158) heteroskedastisitas adalah keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian pada penelitian ini menggunakan grafik scatterplot. Dasar pengambilan keputusan yaitu.

- 1) Jika pada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas (Independent Variable) terhadap variabel terikat (Dependent Variable) (Ghozali, 2013:98). Uji hipotesis penelitian ini menggunakan uji t, uji f, dan Analisis Koefisien Determinasi Berganda.

a. Uji t

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel *servant leadership* (X1), *empowerment* (X2) dan komitmen organisasi (X3) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) secara parsial (Ghozali,2013:95). Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan:

t : Hasil t hitung

bi : Koefisien regresi linier berganda dari variabel X

$Se(bi)$: Standart eror dari koefisien korelasi

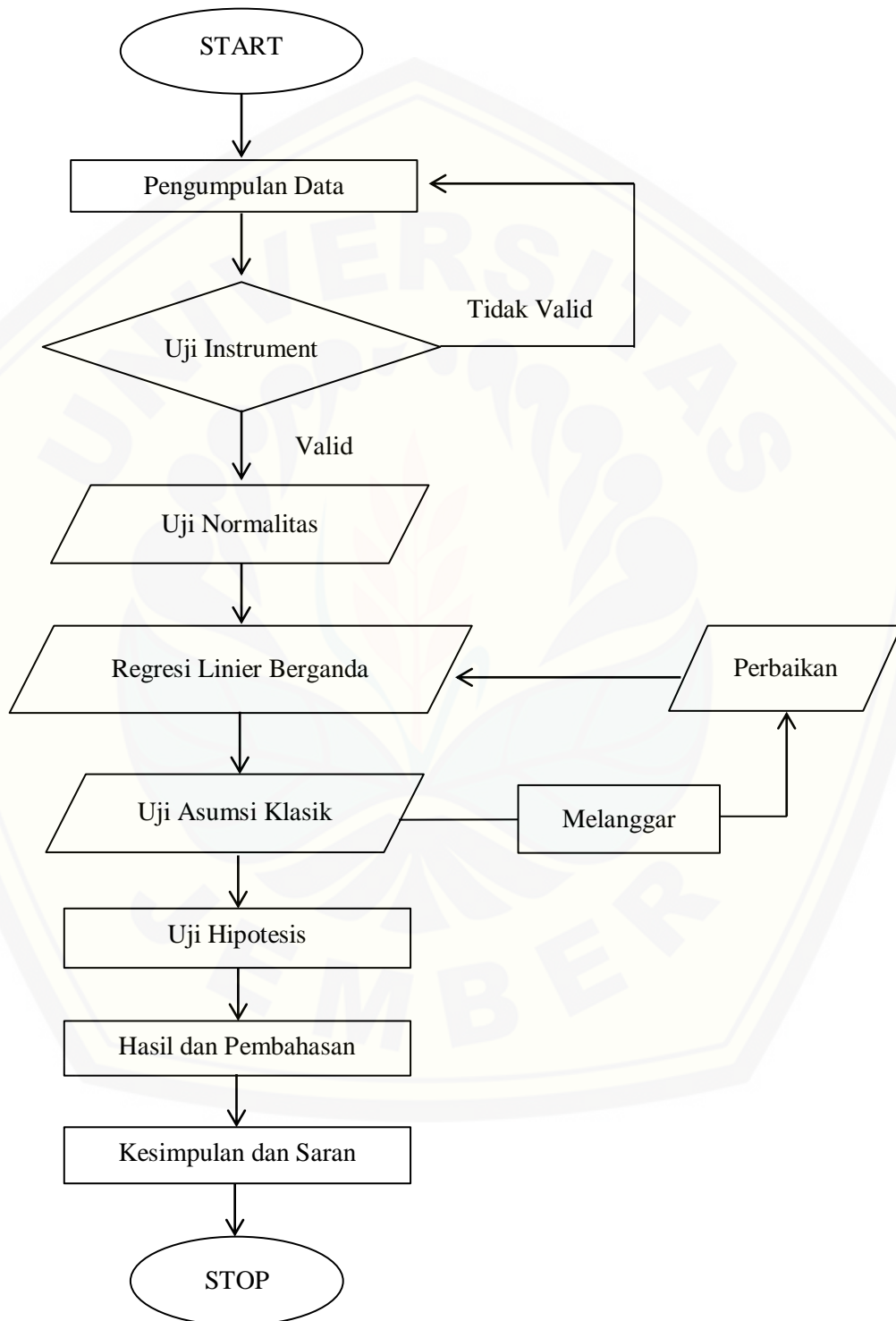
Berikut kriteria untuk mengetahui apakah H0 ditolak atau Ha diterima.

- 1) Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$: H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika $-t_{tabel} > t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.



3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan metode analisis data yang digunakan, maka dapat disusun kerangka pemecahan masalah sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

- a. Mulai adalah tahap awal akan melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data awal dilakukan untuk mengumpulkan data penelitian melalui penyebaran kuesioner pada responden.
- c. Uji instrumen, melakukan pengujian terhadap validitas data dan reliabilitas data, jika data tidak valid dan tidak reliabel maka dilakukan perbaikan terhadap kuesioner dan pengumpulan data ulang.
- d. Pengumpulan data lanjutan dilakukan jika uji instrumen lolos sesuai kriteria.
- e. Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Jika data lolos sesuai kriteria normalitas, maka dilanjutkan pada analisis regresi linier berganda, namun jika tidak akan dilakukan perbaikan terhadap kuesioner dan mengumpulkan data lagi.
- f. Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengukur besarnya pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
- g. Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan mencari ada atau tidaknya masalah pada model (normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas).
- h. Uji hipotesis merupakan dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan menggunakan Uji T.
- i. Hasil dan pembahasan adalah tahap menginterpretasikan hasil dan melakukan pembahasan dari penelitian ini.
- j. Kesimpulan dan saran, yakni tahap membuat kesimpulan dan saran atas penelitian yang dilakukan.
- k. Selesai adalah tahap dimana penelitian dihentikan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Variabel *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember. Hal ini berarti semakin tinggi *servant leadership* yang dimiliki oleh pemimpin maka akan berpengaruh terhadap semakin meningkatnya *organizational citizenship behavior* yang dihasilkan. Hal ini menjawab bahwa terbukti hipotesis satu (H_1) diterima, artinya *servant leadership* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
- b. Variabel *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember. Hal ini berarti semakin tinggi *empowerment* yang dimiliki oleh karyawan maka akan berpengaruh terhadap semakin meningkatnya *organizational citizenship behavior* yang dihasilkan. Hal ini menjawab bahwa terbukti hipotesis satu (H_1) diterima, artinya *empowerment* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
- c. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh karyawan maka akan berpengaruh terhadap semakin meningkatnya *organizational citizenship behavior* yang dihasilkan. Hal ini menjawab bahwa terbukti hipotesis satu (H_1) diterima, artinya komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

5.2 Saran

Mengacu pada kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan saran sebagai berikut:

- a. *Servant leadership* diharapkan lebih banya diterapkan terhadap karyawan agar perilaku *organizational citizenship behavior* di dalam perusahaan maupun organisasi lebih banyak tercipta. Sehingga dengan adanya kepemimpinan yang melayani tujuan dan harapan karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember dapat tercapai. Dengan meningkatkan gaya kepemimpinan yang melayani kepada karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember dan berusaha menyelesaikan masalah bersama, menghargai pendapat karyawan dan memenuhi kebutuhan kayawannya yang diharapkan meningkatkan perilaku-perilaku positif di luar peran wajib karyawan yang di sebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- b. *Empowerment* harus mendapatkan dukungan penuh dari pemimpin, untuk itu *Royal Hotel n'Lounge* Jember perlu untuk memberikan bekal tambahan dan meningkatkan kemampuan karyawan melalui program pelatihan dan memberikan sarana prasana yang baik agar karyawan dapat melaksanakan tugas dengan kemampuan terbaik yang dimiliki. *Royal Hotel n'Lounge* Jember juga memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada karyawan sehingga mereka dapat fokus untuk memberikan yang terbaik dalam melaksanakan semua tugas agar semua tujuan *Royal Hotel n'Lounge* Jember pun tercapai secara keseluruhan.
- c. Karyawan *Royal Hotel n'Lounge* Jember diharapkan dapat mempertahankan komitmen mereka terhadap organisasi dan seluruh komponen pendukungnya karena salah satu kunci terciptanya perilaku positif dalam organisasi adalah seseorang yang telah mncintai organisasi dan pekerjaannya. Komitmen dapat dipelihara dengan meningkatkan rasa memiliki yang kuat, meyakini pekerjaannya, penuh ikhlas, dan tidak mengukur gaji dengan apa yang sudah diberikan untuk organisasi.
- d. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di *Royal Hotel n'Lounge* Jember sudah terbukti dijalankan dengan baik, namun diharapkan karyawan

Royal Hotel n'Lounge Jember dapat terus mempertahankan serta meningkatkan perilaku positif merka menjadi lebih baik lagi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perlu ditingkatkan misalnya dengan cara memberikan wawasan serta arahan kepada karyawan dan juga menjadi teladan yang baik bagi karyawannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Gibson, J.L, J.M., and Meyer Donnelly, 2000. *Organizations: Structure, Process, Behavior*. Bussiness Publication, Inc. Dallas.
- Andrea, R. Dake., Jeffrey Wong., and Stephen B. Salter. 2007. Empowerment, Motivation, and Performance: Examining the impact of feedback and Incentives on Nonmanagement Employes. *Journal of Behavior Research in Accounting*, 19(1): 71-89.
- Anne Kariuki and Kallen Kiambati, 2017. 'Empowerment, Organizational Commitment, Organization Citizenship Behavior and Firm Performance', *Management Studies*, 5(4), pp. 290-300. doi: 10.17265/2328-2185/2017.04.033.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baytok, A., Ergen, F. D. 2013. The effect of servant leadership on organizational citizenship behavior: a study in five star hotel enterprises in Istanbul and Afyonkarahisar. *Journal of Business Research*, 5.
- Dennis, R. 2004. Development of the Servant Leadership Assessment Instrument. *Dissertation Abstract International*, 05, 18-57.
- Faikhotul, Titisari P. Lelly S. W. 2014. Pengaruh *Servant Leadership* dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT PLN (Persero) Area Jember.
- Fitria, Dewi dan Febriana. 2015. Peran Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Perawat. *Jurnal Ecopsy, Volume 2, Nomer 1*.
- Greenleaf, R. K. 1998. *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
- Haider, Raza Abid., Amir Gulzar., and Waqar Hussain. 2015. The impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesivenessA Study of public Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(3): 234-242.
- Handoko, T. Hani. 2006. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Hansen dan Mowen. 2004. *Manajemen Biaya, Edisi Bahasa Indonesia. Buku Kedua*. Jakarta: Salemba Empat.

- Hasan, M. Iqbal, 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*..Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Hidayat dan Kusumawati. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT.Argamukti Pratama Semarang.
- Kretiner, R., and Angelo Kinicki. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kusumajati, D. A. 2014. Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan, 5(1), 62-70. HUMANIORA.
- Lalujan, Paramita., Victor P.K. Lengkong., dan Gres M. Sendow. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Devisi Regional Sulawesi Utara. *Jurnal emba*, 4(1) 131-142.
- Matin, Hassan Zarei, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi., and Ali Hamidizadeh. 2010. Relationship between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran). *European Journal of Social Sciences*. 13(3):387-398.
- Mesadeghrad A. M. Ferdosi M. 2013. *Leadership, job satisfaction and organizational commitment in healthcare sector: Proposing and testing a model*. *Materia Socio-Medica*, 25, 121-126.
- Mustikadewi Kartikarini, 2015. Pengaruh *Servant Leadersip* dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta. *Skripsi*. Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta. pp: 1-144.
- Ningsih, Fitriani Puspa., Rakhmat., dan Tuti Bahfiarti. 2016. Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatana pada Dinas Social Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Tesis Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin*. pp:1-15.
- Perdana dan Surya. 2017. Pengaruh *Servant Leadership* dan *Trust in Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *E-jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 6, 2017: 3225-3251.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G. 2000. Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26: 513-563
- Priyanto, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Purba, Debora Eflina dan Ali Nina Liche Seniati. 2004. Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara, Sosial Humaniora* 8, 3: 105-111
- Putra dan Supartha. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di *Green Garden Hotel* Bali. *E-jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 5, 2017: 2335-2359.
- Rahadyan dan Andi. 2008. Pengaruh komitmen organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Hal. 80 – 90 Vol. 15, No.1.
- Robbins SP., dan Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sandra dan Suwandana. 2018. Pengaruh *Servant Leadership* dan *Empowerment* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan ASA Villa Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol 7, No 1, 2018: 29-55.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Subana, Sudrajat, 2005. *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Pustaka Setia
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyawati. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Hotel Berbintang di Bali. *Jurnal Universitas Bunda Mulia, Jakarta*.
- Spears, L. C. 2010. *Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders*. *The Journal of Virtues and Leadership*, 1, 25-30.
- Spreitzer, G. M. 1995. Psychological Empowerment In Workplace: Dimensions, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442–1465.
- Steers, R.M. 2002. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Stewart, A. M. 1998. *Empowering People (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia)* Alih bahasa Agus M Hardjana. Yogyakarta: Kanisius.
- Titisari, P. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Thomas, K. W., and B. A. Velthouse. 1990. Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 15: 666-681.

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan/Karyawati *Royal Hotel n'Lounge* Jember

Di Tempat

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Retmita Tata Elsa Manora

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen

NIM : 160810201089

Dalam rangka penyusunan skripsi S-1, yang berjudul “**Pengaruh *Servant Leadership, Empowerment* dan *Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Royal Hotel n'Lounge Jember*”** maka saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i meluangkan sedikit waktu untuk memberikan informasi dan berkenan mengisi kuesioner ini dengan lengkap dan sejujur-jujurnya. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi serta jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan.

Kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini. Dengan demikian saya mengucapkan banyak terimakasih atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i dalam pengisian kuesioner ini.

Hormat saya,

Retmita Tata Elsa Manora

NIM. 160810201089

IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden :
2. Umur Responden : tahun
3. Jenis Kelamin :
 Laki-laki Perempuan
4. Masa Bekerja : tahun
5. Pendidikan Terakhir :
6. Jabatan/devisi :

Petunjuk Pengisian

Pernyataan ini mohon diisi dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.

Berikan tanda *checklist* (√) pada salah satu pernyataan sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban, yaitu:

- SS : Sangat Setuju
S : Setuju
BS : Biasa Saja
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Berikanlah *checklist* (√) pada salah satu jawaban yang saudara pilih !

a. Servant Leadership (X₁)

No.	Pernyataan	SS	S	BS	TS	STS
1	Pemimpin saya memiliki jiwa kasih sayang dengan memberikan toleransi pada saat saya melakukan kesalahan					
2	Pemimpin saya memiliki visi dan arah yang jelas dalam membawa kemajuan <i>Royal Hotel n'Lounge</i> Jember					
3	Saya merasa bahwa pemimpin saya mempunyai jiwa rendah hati (menganggap keberadaan bawahan)					
4	Pemimpin saya dapat dipercaya karena bertanggung jawab					

b. Empowerment (X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	BS	TS	STS
1	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan keinginan saya					
2	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan sangat penting					
3	Bagi saya pekerjaan yang saya kerjakan sangat berarti					
4	Setiap bekerja saya ingin memberikan yang terbaik bagi <i>Royal Hotel n'Lounge</i> Jember					
5	Saya memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan saya					

c. Komitmen Organisasi (X₃)

No.	Pernyataan	SS	S	BS	TS	STS
1	Saya bahagia bekerja di Hotel ini dan saya akan mempertahankan pekerjaan saya					
2	Saya selalu setia pada tempat saya bekerja (<i>Royal Hotel n'Lounge</i>) yang merupakan kewajiban moral					
3	Saya bangga menjadi bagian dari <i>Royal Hotel n'Lounge</i> Jember					

d. Organizational Citizenship Behavior (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	BS	TS	STS
1	Saya senantiasa menggantikan pekerjaan rekan kerja yang sedang berhalangan hadir/izin					
2	Saya tiba lebih awal di Hotel sebelum waktunya agar dapat bersiap melakukan pekerjaan					
3	Saya tidak mengeluh atas kekurangan yang mungkin terjadi dalam <i>Royal Hotel n'Lounge</i> Jember					
4	Saya membantu rekan kerja mengatasi permasalahan yang sehubungan dengan pekerjaan tanpa ada paksaan					
5	Saya senantiasa meningkatkan kualitas hasil pekerjaan.					

LAMPIRAN 2. HASIL KUESIONER*Servant Leadership (X1)*

No.	Nama	<i>Servant Leadership</i>				Total
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
1	Djoni Bahtiar	4	4	5	4	17
2	Rudy Wahyu	3	4	4	4	15
3	Hendra Febriadi	4	5	5	4	18
4	Purwanto	5	5	5	5	20
5	Angga Irsanto	4	4	3	5	16
6	Deddy Setiawan	3	3	3	5	14
7	Aulia Nurmalasari	2	2	2	2	8
8	Widhi Putri Catur M	1	3	2	5	11
9	Alifia Putri Rahma	2	3	3	5	13
10	Muh Syaifur Rahma	4	4	4	5	17
11	Firman Pradit	4	4	5	5	18
12	Rian Diswantoro	5	5	5	5	20
13	Kinndi Darari Azizi	5	5	4	4	18
14	Fredo Stevanes	4	4	4	3	15
15	Moh. Sirojul	2	4	5	3	14
16	Dimas Dwiansyah	3	4	3	3	13
17	Budi Utomo	4	4	2	2	12
18	Fedi Dwi Putra	3	2	5	5	15
19	Muh. Habibullah	3	4	2	3	12
20	Siti Nuraini	2	2	3	2	9
21	Moch Sofyan Sauri	4	4	4	4	16
22	Alfian Adriansyah	4	3	3	3	13
23	Hendrik Sugianto	5	3	5	5	18
24	Ahmad Fendik	2	2	2	1	7
25	Moch. Rasyid	2	3	3	3	11
26	Budi Hermanto	5	3	3	2	13
27	Yuli Adi Prasetya	5	5	5	3	18

28	Eko Rintanto	5	5	2	3	15
29	Agus Susanto	3	5	4	5	17
30	Arif Widarto	1	5	3	2	11
31	Hadi Putra	5	3	5	5	18
32	Fani Deniarto	3	4	5	5	17
33	Andi Susanto	5	4	4	4	17
34	Irham Wahyudi	5	5	5	4	19
35	Tony Hendro	4	5	1	3	13
36	Devi Eka	3	5	5	4	17
37	Jefri Chandra Wijaya	2	2	4	3	11
38	Roni Aan Andika	2	5	4	4	15
39	Nur Cholis	4	2	3	3	12
40	Arina Inayati	4	5	5	1	15
41	Diza Lusyana	3	4	4	5	16
42	Sofian	5	5	4	5	19
43	Nugroho	4	3	3	4	14
44	Joko Wijayanto	1	3	5	5	14
45	Nanda Dwi Putra	4	3	2	2	11

Empowerment (X2)

No.	Nama	<i>Empowerment</i>					Total
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	Djoni Bahtiar	4	2	2	4	4	16
2	Rudy Wahyu	4	3	4	4	4	19
3	Hendra Febriadi	2	3	4	3	3	15
4	Purwanto	3	4	4	2	3	16
5	Angga Irsanto	4	4	4	4	4	20
6	Deddy Setiawan	4	3	3	4	4	18
7	Aulia Nurmalasari	2	4	4	3	4	17
8	Widhi Putri Catur M	5	4	4	5	5	23
9	Alifia Putri Rahma	4	4	3	5	2	18
10	Muh Syaifur Rahma	2	4	5	5	3	19
11	Firman Pradit	3	3	2	5	4	17
12	Rian Diswantoro	5	5	5	5	5	25
13	Kinndi Darari Azizi	3	2	4	4	2	15
14	Fredo Stevanes	3	4	2	5	5	19
15	Moh. Sirojul	4	3	4	5	5	21
16	Dimas Dwiansyah	3	2	4	4	2	15
17	Budi Utomo	2	3	4	4	5	18
18	Fedi Dwi Putra	3	2	4	4	3	16
19	Muh. Habibullah	5	5	4	4	5	23
20	Siti Nuraini	4	3	3	2	2	14
21	Moch Sofyan Sauri	4	3	3	4	5	19
22	Alfian Adriansyah	3	5	4	4	4	20
23	Hendrik Sugianto	2	3	4	4	3	16
24	Ahmad Fendik	3	3	2	5	5	18
25	Moch. Rasyid	5	4	3	4	3	19
26	Budi Hermanto	4	4	5	3	2	18
27	Yuli Adi Prasetya	2	4	3	3	2	14
28	Eko Rintanto	2	2	5	4	2	15
29	Agus Susanto	3	4	5	5	2	19
30	Arif Widarto	3	4	2	2	2	13
31	Hadi Putra	3	5	4	4	3	19
32	Fani Deniaro	3	3	3	4	3	16

33	Andi Susanto	3	5	4	4	5	21
34	Irham Wahyudi	2	2	4	4	4	16
35	Tony Hendro	2	2	4	4	3	15
36	Devi Eka	3	4	5	5	4	21
37	Jefri Chandra Wijaya	3	2	5	4	4	18
38	Roni Aan Andika	2	3	4	5	4	18
39	Nur Cholis	3	5	5	4	4	21
40	Arina Inayati	3	4	4	3	3	17
41	Diza Lusyana	2	3	2	2	2	11
42	Sofian	2	3	5	5	2	17
43	Nugroho	1	3	3	4	4	15
44	Joko Wijayanto	3	3	5	3	2	16
45	Nanda Dwi Putra	3	4	2	5	3	17

Komitmen Organisasi (X3)

Nama	Komitmen Organisasi			Total
	X3.1	X3.2	X3.3	
Djoni Bahtiar	5	5	5	15
Rudy Wahyu	3	3	3	9
Hendra Febriadi	5	5	5	15
Purwanto	5	5	4	14
Angga Irsanto	5	5	5	15
Deddy Setiawan	4	2	2	8
Aulia Nurmalasari	3	5	5	13
Widhi Putri Catur M	5	5	5	15
Alifia Putri Rahma	3	3	5	11
Muh Syaifur Rahma	5	5	5	15
Firman Pradit	5	4	4	13
Rian Diswantoro	5	5	5	15
Kinndi Darari Azizi	3	4	4	11
Fredo Stevanes	5	3	3	13
Moh. Sirojul	5	5	5	15
Dimas Dwiansyah	3	5	2	9
Budi Utomo	4	4	5	13
Fedi Dwi Putra	3	4	5	14
Muh. Habibullah	5	5	5	15
Siti Nuraini	2	1	3	6
Moch Sofyan Sauri	5	5	4	14
Alfian Adriansyah	3	3	2	8
Hendrik Sugianto	4	4	5	13
Ahmad Fendik	4	3	5	12
Moch. Rasyid	5	5	2	12
Budi Hermanto	4	5	4	13
Yuli Adi Prasetya	5	5	5	15
Eko Rintanto	4	3	5	12
Agus Susanto	5	5	4	14
Arif Widarto	3	4	2	9
Hadi Putra	4	4	4	12
Fani Deniaro	5	1	5	11
Andi Susanto	3	2	5	10

Irham Wahyudi	2	4	4	10
Tony Hendro	5	3	4	12
Devi Eka	5	4	4	13
Jefri Chandra Wijaya	2	4	5	11
Roni Aan Andika	5	5	5	15
Nur Cholis	3	2	5	10
Arina Inayati	2	5	5	12
Diza Lusyana	3	2	4	9
Sofian	4	3	4	11
Nugroho	4	5	3	12
Joko Wijayanto	5	5	5	15
Nanda Dwi Putra	2	5	4	11



Organizational Citizenship Behavior (Y)

No.	Nama	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>					Total
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	
1	Djoni Bahtiar	3	2	2	3	2	12
2	Rudy Wahyu	3	3	2	2	5	15
3	Hendra Febriadi	3	3	4	5	4	19
4	Purwanto	5	3	5	4	4	21
5	Angga Irsanto	3	3	4	5	4	19
6	Deddy Setiawan	3	1	2	4	3	13
7	Aulia Nurmalasari	5	3	3	3	3	17
8	Widhi Putri Catur M	5	4	4	3	5	21
9	Alifia Putri Rahma	3	4	4	5	5	21
10	Muh Syaifur Rahma	5	3	3	4	4	19
11	Firman Pradit	3	4	3	3	2	15
12	Rian Diswantoro	5	5	5	5	5	25
13	Kinndi Darari Azizi	3	3	4	5	2	17
14	Fredo Stevanes	3	2	5	4	4	18
15	Moh. Sirojul	3	2	4	4	5	18
16	Dimas Dwiansyah	2	3	4	4	4	17
17	Budi Utomo	2	2	2	4	5	15
18	Fedi Dwi Putra	3	5	5	2	3	18
19	Muh. Habibullah	2	3	5	5	3	18
20	Siti Nuraini	2	1	4	3	3	13
21	Moch Sofyan Sauri	2	5	5	4	4	20
22	Alfian Adriansyah	3	2	4	3	3	15
23	Hendrik Sugianto	4	2	3	5	4	18
24	Ahmad Fendik	4	3	3	2	3	15
25	Moch. Rasyid	4	4	3	3	3	17
26	Budi Hermanto	2	3	3	4	4	16
27	Yuli Adi Prasetya	4	4	5	5	5	23
28	Eko Rintanto	2	1	2	3	5	13
29	Agus Susanto	3	4	4	4	3	18
30	Arif Widarto	2	2	3	3	2	12
31	Hadi Putra	4	4	5	3	2	18
32	Fani Deniaro	4	3	3	4	5	19
33	Andi Susanto	3	3	5	4	4	19

34	Irham Wahyudi	5	5	4	3	4	21
35	Tony Hendro	3	1	2	4	5	15
36	Devi Eka	3	5	5	3	4	20
37	Jefri Chandra Wijaya	2	3	3	2	4	14
38	Roni Aan Andika	5	4	4	3	2	18
39	Nur Cholis	3	2	4	2	2	13
40	Arina Inayati	2	2	3	3	4	14
41	Diza Lusyana	2	1	3	2	2	10
42	Sofian	3	5	4	3	3	18
43	Nugroho	4	3	4	3	4	18
44	Joko Wijayanto	3	4	4	3	3	17
45	Nanda Dwi Putra	3	2	3	3	4	15

LAMPIRAN 3. HASIL DISKUSI FREKUENSI

Servant Leadership (X1)

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4
N	Valid	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	6.7	6.7	6.7
	2.00	8	17.8	17.8	24.4
	3.00	9	20.0	20.0	44.4
	4.00	14	31.1	31.1	75.6
	5.00	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	13.3	13.3	13.3
	3.00	11	24.4	24.4	37.8
	4.00	14	31.1	31.1	68.9
	5.00	14	31.1	31.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	7	15.6	15.6	17.8
	3.00	11	24.4	24.4	42.2
	4.00	11	24.4	24.4	66.7
	5.00	15	33.3	33.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.4	4.4	4.4
	2.00	6	13.3	13.3	17.8
	3.00	11	24.4	24.4	42.2
	4.00	10	22.2	22.2	64.4
	5.00	16	35.6	35.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Empowerment (X2)

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
N	Valid	45	45	45	45	45
	Missing	0	0	0	0	0

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.2	2.2	2.2
	2.00	12	26.7	26.7	28.9
	3.00	19	42.2	42.2	71.1
	4.00	9	20.0	20.0	91.1
	5.00	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	17.8	17.8	17.8
	3.00	16	35.6	35.6	53.3
	4.00	15	33.3	33.3	86.7
	5.00	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	15.6	15.6	15.6
	3.00	8	17.8	17.8	33.3
	4.00	20	44.4	44.4	77.8
	5.00	10	22.2	22.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	8.9	8.9	8.9
	3.00	6	13.3	13.3	22.2
	4.00	22	48.9	48.9	71.1
	5.00	13	28.9	28.9	100.0
Total		45	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	12	26.7	26.7	26.7
	3.00	11	24.4	24.4	51.1
	4.00	13	28.9	28.9	80.0
	5.00	9	20.0	20.0	100.0
Total		45	100.0	100.0	

Komitmen Organisasi (X3)

Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3
N	Valid	45	45	45
	Missing	0	0	0

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.1	11.1	11.1
	3.00	11	24.4	24.4	35.6
	4.00	9	20.0	20.0	55.6
	5.00	20	44.4	44.4	100.0
Total		45	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.4	4.4	4.4
	2.00	4	8.9	8.9	13.3
	3.00	8	17.8	17.8	31.1
	4.00	10	22.2	22.2	53.3
	5.00	21	46.7	46.7	100.0
	Total		45	100.0	100.0

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	11.1	11.1	11.1
3.00	4	8.9	8.9	20.0
4.00	13	28.9	28.9	48.9
5.00	23	51.1	51.1	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Organizational Behavior Citizenship (Y)

Statistics

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5
N Valid	45	45	45	45	45
Missing	0	0	0	0	0

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	11	24.4	24.4	24.4
3.00	20	44.4	44.4	68.9
4.00	7	15.6	15.6	84.4
5.00	7	15.6	15.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	5	11.1	11.1	11.1
2.00	10	22.2	22.2	33.3
3.00	15	33.3	33.3	66.7
4.00	9	20.0	20.0	86.7
5.00	6	13.3	13.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Y1.3

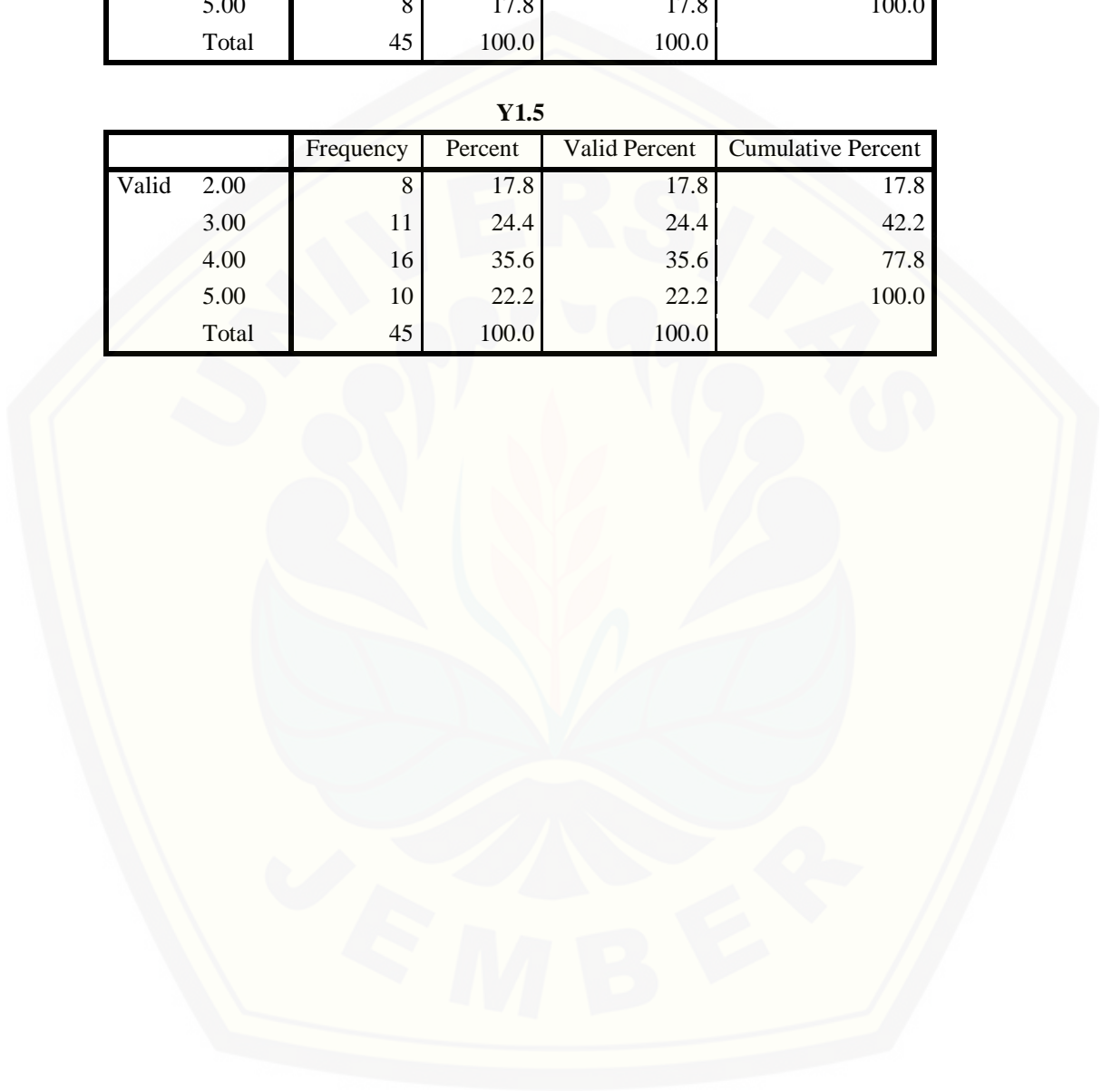
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	13.3	13.3	13.3
3.00	13	28.9	28.9	42.2
4.00	16	35.6	35.6	77.8
5.00	10	22.2	22.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	13.3	13.3	13.3
	3.00	18	40.0	40.0	53.3
	4.00	13	28.9	28.9	82.2
	5.00	8	17.8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	17.8	17.8	17.8
	3.00	11	24.4	24.4	42.2
	4.00	16	35.6	35.6	77.8
	5.00	10	22.2	22.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	



LAMPIRAN 4. UJI VALIDITAS

Servant Leadership (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TOTAL_ X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.380*	.243	.141	.660**
	Sig. (2-tailed)		.010	.107	.355	.000
	N	45	45	45	45	45
X1.2	Pearson Correlation	.380*	1	.291	.169	.649**
	Sig. (2-tailed)	.010		.052	.266	.000
	N	45	45	45	45	45
X1.3	Pearson Correlation	.243	.291	1	.470**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.107	.052		.001	.000
	N	45	45	45	45	45
X1.4	Pearson Correlation	.141	.169	.470**	1	.669**
	Sig. (2-tailed)	.355	.266	.001		.000
	N	45	45	45	45	45
TOTAL_ X1	Pearson Correlation	.660**	.649**	.739**	.669**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Empowerment (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL _X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.319*	-.053	.134	.274	.590**
	Sig. (2-tailed)		.033	.731	.380	.069	.000
	N	45	45	45	45	45	45
X2.2	Pearson Correlation	.319*	1	.100	.039	.220	.587**
	Sig. (2-tailed)	.033		.515	.802	.147	.000
	N	45	45	45	45	45	45
X2.3	Pearson Correlation	-.053	.100	1	.122	-.083	.379*
	Sig. (2-tailed)	.731	.515		.423	.590	.010
	N	45	45	45	45	45	45
X2.4	Pearson Correlation	.134	.039	.122	1	.428**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.380	.802	.423		.003	.000
	N	45	45	45	45	45	45
X2.5	Pearson Correlation	.274	.220	-.083	.428**	1	.675**
	Sig. (2-tailed)	.069	.147	.590	.003		.000
	N	45	45	45	45	45	45
TOTAL _X2	Pearson Correlation	.590**	.587**	.379*	.596**	.675**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.010	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Komitmen Organisasi (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL_X 3
X3.1	Pearson Correlation	1	.335*	.192	.723**
	Sig. (2-tailed)		.025	.207	.000
	N	45	45	45	45
X3.2	Pearson Correlation	.335*	1	.172	.715**
	Sig. (2-tailed)	.025		.257	.000
	N	45	45	45	45
X3.3	Pearson Correlation	.192	.172	1	.622**
	Sig. (2-tailed)	.207	.257		.000
	N	45	45	45	45
TOTAL_X 3	Pearson Correlation	.723**	.715**	.622**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Organizational Citizenship Behavior (Y)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL _Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	.396**	.194	.070	.084	.585**
	Sig. (2-tailed)		.007	.201	.649	.585	.000
	N	45	45	45	45	45	45
Y1.2	Pearson Correlation	.396**	1	.570**	.050	.025	.717**
	Sig. (2-tailed)	.007		.000	.744	.868	.000
	N	45	45	45	45	45	45
Y1.3	Pearson Correlation	.194	.570**	1	.263	-.038	.666**
	Sig. (2-tailed)	.201	.000		.081	.806	.000
	N	45	45	45	45	45	45
Y1.4	Pearson Correlation	.070	.050	.263	1	.367*	.552**
	Sig. (2-tailed)	.649	.744	.081		.013	.000
	N	45	45	45	45	45	45
Y1.5	Pearson Correlation	.084	.025	-.038	.367*	1	.469**
	Sig. (2-tailed)	.585	.868	.806	.013		.001
	N	45	45	45	45	45	45
TOTAL _Y	Pearson Correlation	.585**	.717**	.666**	.552**	.469**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	45	45	45	45	45	45

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 5. UJI RELIABILITAS*Servant Leadership (X1)***Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	5

*Empowerment (X2)***Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.712	6

*Komitmen Organisasi (X3)***Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.766	4

Organizational Citizenship Behavior (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.733	6

LAMPIRAN 6. UJI NORMALITAS DATA

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.24825001
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.081
	Negative	-.097
Test Statistic		.097
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

LAMPIRAN 7. ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KomitmenOrganisasi, ServantLeadership, Empowerment ^b		Enter

a. Dependent Variable: OCB

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.688 ^a	.473	.434	2.32905

a. Predictors: (Constant), KomitmenOrganisasi, ServantLeadership, Empowerment

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	199.507	3	66.502	12.260	.000 ^b
	Residual	222.404	41	5.424		
	Total	421.911	44			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), KomitmenOrganisasi, ServantLeadership, Empowerment

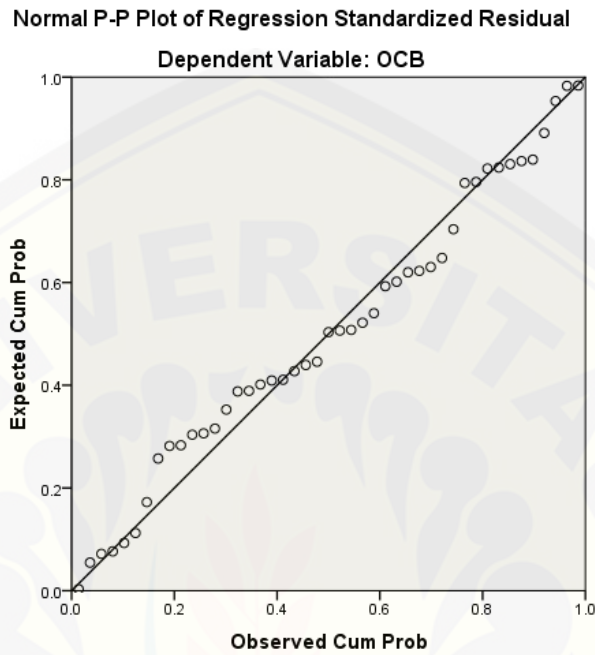
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	.134		
	ServantLeadership	.364	.117	.371	3.110	.003
	Empowerment	.372	.135	.333	2.753	.009
	KomitmenOrganisasi	.409	.167	.310	2.453	.018

a. Dependent Variable: OCB

LAMPIRAN 8. UJI ASUMSI KLASIK

UJI NORMALITAS MODEL



MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.134	2.897		.046	.963		
ServantLeadership	.364	.117	.371	3.110	.003	.903	1.107
Empowerment	.372	.135	.333	2.753	.009	.881	1.136
KomitmenOrganisasi	.409	.167	.310	2.453	.018	.808	1.238

a. Dependent Variable: OCB

UJI HETEROSKEDASTISITAS

