

Efek Gaya Kepemimpinan Pelayanan terhadap Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediasi

Nuraini^a, Ririn Handani^{a,*}, Helwen Heri^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan pada Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Provinsi Riau dengan tujuan menguji peranan organizational citizenship behavior dalam memediasi efek gaya kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja pegawai. Populasi penelitian berjumlah 196 pegawai. Adapun besar sampel penelitian, penulis menggunakan tabel dari Krejcie & Morgan, 1970 sebesar 132 yang diambil menggunakan systematic sampling. Analisa data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis verifikatif, sebagai alat analisis digunakan Sctruktural Equational Model yang diproses dengan Software SmartPLS2. Hasil analisis membuktikan bahwa pada Sekretariat Dewan Provinsi Riau, semakin efektif kepemimpinan yang melayani, maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja; dan semakin good citizenship perilaku pimpinan, yang disebabkan oleh kepemimpinan pelayanan, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

ARTIKEL HISTORI

Received 15 Agustus 2022
Revised 25 Agustus 2022
Accepted 31 Agustus 2022

KATA KUNCI

Kepemimpinan Pelayanan, Kepuasan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior.

Pendahuluan

Persaud (2015) dalam tulisannya bahwa banyak teori kepemimpinan telah berkembang, dimulai dengan era kepribadian dan meluas ke teori perilaku, budaya, kontingensi, dan era situasional ke era transformasional. Seperti hasil penelitian Siahaan (2017) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Lebih spesifik Siahaan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dari manajer laki-laki lebih bersifat transaksional, sedangkan manajer perempuan memadukan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kedua jenis gaya kepemimpinan ini mempengaruhi kepuasan karyawan. Laub (1999), Horsman (2001), dan Miers (2004), mendemonstrasikan korelasi positif antara praktik kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja di organisasi. Peneliti kepemimpinan, seperti Senge (1990), Bass (2000), Collins (2001), Covey (2002), Blanchard (2007), Melchar dan Bosco (2010), Hoveida, Salari, dan Asemi (2011), dan Van Dierendonck (2011), masing-masing mendukung teori kepemimpinan pelayanan dan penerapannya dalam meningkatkan kepuasan karyawan, efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi. Sonja (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan pelayanan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Begitu pula dengan hasil penelitian dari Mbandi (2020); Gipson (2020); Persaud (2015); Readdy (2015); Valdemar (2018); dan Bryan (2015) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan pelayanan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kepuasan kerja karyawan. Namun berbeda dengan temuan di atas, Joko et al. (2019) membuktikan

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: ririnhandayani@unilak.ac.id

bahwa gaya kepemimpinan pelayanan tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Tak berbeda dengan hasil penelitian Abdul et al. (2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan pelayanan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan pelayanan adalah teori yang terus berkembang. Gaya kepemimpinan ini sangat berpengaruh sehingga mampu mengubah, memotivasi dan menginspirasi pengikut (van Dierendonck & Nuijten, 2010). Teori kepemimpinan pelayanan telah mendapatkan momentum dalam beberapa tahun terakhir sehingga para peneliti berusaha memahami bagaimana gaya kepemimpinan ini memiliki implikasi yang nyata dan relevan di dunia kerja dalam meningkatkan profitabilitas (Guillaume, Honeycutt & Savage-Austin, 2013). Hubungan pemimpin - pengikut dan peningkatan organisasi secara keseluruhan juga penting menjadi komponen kepemimpinan yang melayani (Jones, 2012). Kebutuhan dan kesejahteraan bawahan komponen penting dalam memahami kecenderungan pemimpin untuk memimpin dengan cara yang altruistik (Boone & Makhani, 2012; Ljungholm, 2016).

Prinsip-prinsip yang mengatur kepemimpinan pelayanan cukup banyak ada pada literatur, tetapi penelitian belum dilakukan pada aplikasi praktis atau hasil organisasi. Beck (2014) menegaskan hal itu ada penelitian empiris terbatas tentang kepemimpinan yang melayani, dan literatur yang ada tidak meyakinkan, tidak jelas, dan belum tentu dapat diandalkan. Beck (2014) juga percaya bahwa pemimpin harus melakukannya menjadi lebih akrab dengan teori, yang akan menghasilkan lebih praktis di tempat kerja. Boone dan Makhani (2012) menemukan semakin banyak studi empiris tentang subjek adalah semakin diperlukan. Choudhary, Akhtar, dan Zaheer (2013) mengatakan sangat kebutuhan untuk penelitian manajemen kepemimpinan yang lebih konklusif. Kepemimpinan pelayanan memiliki banyak segi, dan penelitian bergerak lambat dibandingkan dengan kemajuan teori dan gaya kepemimpinan lainnya (Ljungholm, 2015; Vargas & Hanlon, 2007).

Karyawan yang aktif dalam berbagai kegiatan organisasi dianggap paling mampu untuk bertahan, yang sebagian besar karena mereka memiliki kepuasan dalam bekerja (Uddin, Rahman, & Howladar, 2014; Yen & Teng, 2013). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif tentang pekerjaan, dan anteseden dari perilaku dan komitmen kewarganegaraan (Lambert, Qureshi, Frank, Klahm, & Smith, 2018; Uddin dkk., 2019). OCB didefinisikan sebagai perilaku yang dipilih secara bebas oleh individu dimana perilaku tersebut tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem imbalan formal dan secara agregat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ et al., 2006; Anita R & Adi Rahmat, 2022; Bimantara, Rahmat, & Heri, 2022; One & Rahmat, 2022; Eka, Rahmat, & Handayani, 2022); . Pendapat ini juga diperkuat oleh pendapat Kumar (2009) yang menyatakan bahwa OCB merupakan kebiasaan yang dilakukan oleh individu yang menguntungkan organisasi. Dalam penelitian ini yang menjadi indikator OCB antara lain: altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship dan civic virtue. Selain peran ekstra atau di luar "panggilan tugas", dimensi utama lain adalah bahwa OCB bersifat bebas memilih dan bahwa OCB tidak perlu diatur dengan sistem penghargaan formal dari organisasi.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, perbedaan hasil-hasil penelitian, teori konsep serta fakta di lapangan, peneliti akan mengambil judul: “*Efek Gaya Kepemimpinan Pelayanan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediasi*”

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan Pelayanan

Kepemimpinan Pelayanan didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melayani seperti membangun komunitas dan altruisme sehingga menciptakan sebuah suasana tanpa pamrih dan kepercayaan. Kepemimpinan pelayanan terdiri dari 10 (sepuluh) indikator. (Greenleaf, 1977 yang dikembangkan oleh Khan, Khan & Chaudhry, 2015; Shirin, 2013):

1. Mendengarkan
2. Empati
3. Penyembuhan (psikologis)
4. Kesadaran
5. Persuasi
6. Konseptualisasi
7. Foresight
8. Penataan Layanan
9. komitmen
10. Membangun komunitas

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja. Luthan (2004) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang paling penting melalui hasil kerjanya. Indikator kepuasan kerja menurut Luthan (2004) adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri.
2. Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian.
3. Upah dan promosi.
4. Sikap teman kerja dan atasan.
5. Kondisi lingkungan kerja.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku yang dipilih secara bebas oleh individu dimana perilaku tersebut tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem imbalan formal dan secara agregat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ et al., 2006). Indikator *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ, et al., 2006:

1. Altruism
2. Courtesy
3. Conscientiousness
4. Sportsmanship
5. Civic virtue

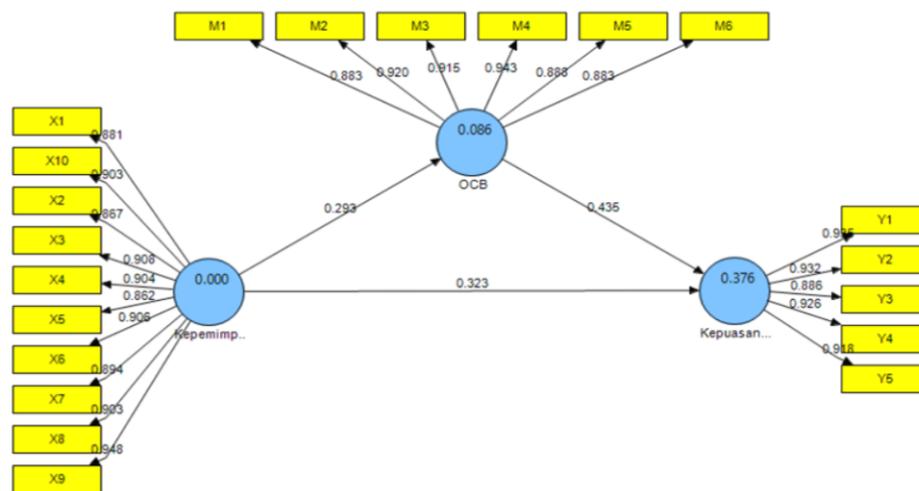
Metode

Kuantitatif

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menjelaskan bahwa paradigma penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang holistik, kompleks dan rinci. Sifat penelitian ini deskriptif dan verifikatif, menggambarkan tentang ciri-ciri variabel yang diteliti serta menguji kebenaran dari suatu hipotesis. Pada metode deskriptif ini mengkaji peranan organizational citizenship behavior memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja. Analisa metode verifikatif dilaksanakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistika, yaitu Structural Equational Modelling (SEM) PLS (Uma Sekaran, 2006, dalam Handayani, 2020: 86). Populasi penelitian ini berjumlah 196 Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Dewan Provinsi Riau. Adapun besar sampel penelitian, penulis menggunakan tabel dari Krejcie & Morgan, 1970 (Handayani, 2020:77), dengan populasi sebesar 196 maka besar sampel adalah 132 pegawai negeri sipil (S=5%) yang diambil menggunakan systematic sampling.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 1. Diagram Jalur

Hasil Pengujian Signifikansi

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Pelayanan	OCB	0.293	0.094	3.103
Kepemimpinan Pelayanan	Kepuasan Kerja	0.323	0.093	3.487
OCB	Kepuasan Kerja	0.435	0.094	4.616

Catatan. Data Olahan 2022

1. Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan pelayanan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) adalah sebesar $3.103 > 1.96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan pelayanan terhadap organizational citizenship behavior (OCB).
2. Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan pelayanan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar $3.487 > 1.96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan pelayanan terhadap kepuasan kerja.
3. Nilai T statistics hubungan antara organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja adalah sebesar $4.616 > 1.96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja.

Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	Standar Error	T Statistics
Kepemimpinan Pelayanan	OCB	Kepuasan Kerja	0.127	0.050	2.575

Catatan. Data Olahan 2022

Pengaruh kepemimpinan pelayanan terhadap kepuasan kerja melalui organizational citizenship behavior (OCB) diperoleh nilai T statistics sebesar 2.575. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui organizational citizenship behavior (OCB). Oleh karena itu, organizational citizenship behavior (OCB) dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja.

Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Path Coefficient	
			Direct	Indirect
Kepemimpinan Pelayanan		OCB	0.293	
Kepemimpinan Pelayanan	OCB	Kepuasan Kerja	0.323	0.093
OCB		Kepuasan Kerja	0.435	

Catatan. Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa model pengukuran yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$\text{Persamaan 1 : } Z = 0.293 X$$

Dari persamaan 1 dapat diinformasikan bahwa koefisien direct effect kepemimpinan pelayanan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) sebesar 0.293 menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan pelayanan maka cenderung dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB).

$$\text{Persamaan 2 : } Y = 0.323 X + 0.435 Z$$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa:

1. Koefisien direct effect kepemimpinan pelayanan terhadap kepuasan kerja sebesar 0.219 menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan pelayanan maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Koefisien direct effect organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja sebesar 0.323 menyatakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi organizational citizenship behavior (OCB) maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
3. Koefisien indirect effect kepemimpinan pelayanan terhadap kepuasan kerja melalui organizational citizenship behavior (OCB) sebesar 0.435 menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui organizational citizenship behavior (OCB). Hal ini berarti semakin tinggi organizational citizenship behavior (OCB) yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan pelayanan, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Dominan

Tabel 4. Pengaruh Dominan

Eksogen	Endogen	Total Coefficient
Kepemimpinan Pelayanan	OCB	0.293
Kepemimpinan Pelayanan	Kepuasan Kerja	0.416
OCB	Kepuasan Kerja	0.435

Catatan. Data Olahan 2022

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap kepuasan kerja adalah kepemimpinan pelayanan dengan total coefficient sebesar 0.416. Dengan demikian kepemimpinan pelayanan merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Semakin efektif kepemimpinan yang melayani, maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Semakin good citizenship perilaku pimpinan, yang disebabkan oleh kepemimpinan pelayanan, dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Referensi

- Abdul, Jamala., Budiyanto., and Agustedi. 2021. "The role of religiosity in moderating the influence of servant leadership on job satisfaction." Disertasi Doktoral STESIA Surabaya.
- Anita R, & Adi Rahmat. (2022). Dampak Person Environment Fit Terhadap Komitmen Afektif dan OCB. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(1), 56-62. <https://doi.org/10.55356/jksm.v1i1.17>
- Antoni, S., Seswandi, A., & Oemar, F. (2022). Efek Kepemimpinan Altruistik Terhadap Kualitas Interaksi Atasan dan Bawahan Serta Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 4(1), 52-59.
- Bimantara, D. B., Rahmat, A., & Heri, H. (2022). *Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Perceived Organizational Support as Mediation*.
- Bryan, Onika C. 2019. "Determining the Relationship between Servant Leadership and Job Satisfaction among Veterans Employed within the VA." Dissertation Manuscript Submitted to Northcentral University School of Business in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY, La Jolla, California, November.
- Choudhary, A. I., Akhtar, S. A., & Zaheer, A. 2013. "Impact of transformational and servant leadership on organizational performance: A comparative analysis." *Journal of Business Ethics*, 116(2),433-440.
- Eka, R., Rahmat, A., & Handayani, R. (2022). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior with Leader-Member Exchange as Mediation. *Sains Organisasi*, 1(3), 199-209. <https://doi.org/https://doi.org/10.55356/so.v1i3.29>
- Febrianti, N., & Handayani, R. (2022). Work Life Balance dan Kepuasan Kerja: Mediasi Motivasi Intrinsik. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 4(1), 60-67.
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134-151.
- Gipson, Felecia. 2020. "The Moderating Effect of School Climate on Principal Servant Leadership and Teacher Job Satisfaction." Louisiana State University Shreveport.
- Guillaume, O., Honeycutt, A., & Savage-Austin, A. R. 2013. "The impact of servant leadership on job satisfaction." *Journal and Business and Economics*, 444-448.
- Hoveida, R., Salari, S., & Asemi, A. 2011. "A study on the relationship among servant leadership (SL) and the organizational commitment (OC): A case study." Kent, UK: Institute of Interdisciplinary Business Research.
- Jones, D. 2012. "Does servant leadership lead to greater customer focus and employee satisfaction?" *Business Studies Journal*, 4(2), 21-35.
- Kusnadi, E. W., Abdillah, M. R., & Rahmat, A. (2022). Prediktor Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Kabupaten Kepulauan Meranti: Sebuah Pengujian Goal-Setting Theory. *Jurnal Daya Saing*, 8(2), 214-223.
- Ljungholm, D. P. 2016. "Effective servant leadership behavior in organizations." *Linguistic and Philosophical Investigations*, 15, 239-245.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, edisi 10. Yogyakarta: ANDI.
- Mbandi, Juebiline. 2020. "The Relationship Between Servan Leadership and Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Service Climate." Dissertation Travecca Nazarene Univercity, August.
- Melchar, E. D., & Bosco, S. M. 2010. "Achieving high organizational performance through servant leadership." *The Journal of Business Inquiry*, 9(1), 74-88.

- Nasution, U., Handayani, R., & Heri, H. (2022). Perilaku Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja dengan Peran Mediasi Keadilan Distributif. *JURNAL KOMUNITAS SAINS MANAJEMEN*, 1(2), 152-162.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M & MacKenzie, S. B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Sage, Beverly Hills, CA.
- One, B., & Rahmat, A. (2022). *Altruistic Leadership and Organizational Citizenship Behavior : Mediating Role of Leader-Member Exchange*. 1(1), 1-8.
- Persaud, Dustaff. 2015. "A Correlational Study of Servant Leadership and Employee Job Satisfaction in New York City Public Hospital Emergency Rooms." A Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctorate of Education Grand Canyon University, Phoenix, Arizona March 24.
- Reddy, A Vasudeva. 2015. "A Study On Servant Leadership and Its Impact on Team Effectiveness, Team Commitment and Job Satisfaction of it Professionals in South India." Department of Business Management K L University Business School Koneru Lakshmaiah Education Foundation Vaddeswaram - 522 502, Andhra Pradesh.
- Saryanto, A., & Rahmat, A. (2021). Determinan Kepuasan Kerja pada Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Guru (Studi pada SMK di Pekanbaru, Riau). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 3(1), 1-10.
- Sonja, Lester. 2020. "The Influence of Service Leadership on Employee Job Satisfaction in A Nonprofit Organization." Doctor of Education, Louisiana State University, Fall Commencement.
- Valdemar, A Hill, Jr. 2018. "Employee Satisfaction and Organizational Commitmen: A Mixed Methods Investigation of The Effect of Servant Leadership." Dissertation, Capella Univercity.
- Van Dierendonck, D. (2010). "Servant Leadership: A review and synthesis." *Journal of Management*, 37(4).
- Van Dierendonck, D. 2011. "Servant leadership, review, and synthesis." *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261.