

## ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *SERVANT LEADERSHIP*, & KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Studi pada Karyawan Hotel Grasia Semarang)

Kongko Dwi Prasetyo, Fuad Mas'ud<sup>1</sup>  
[mailkoprasetyo@gmail.com](mailto:mailkoprasetyo@gmail.com)

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*This study aims to examine and analyze the influence of organizational culture, servant leadership, and organizational commitment to organizational citizenship behavior of employees at Hotel Grasia Semarang. This research was conducted by giving questionnaires to 66 respondents. This study used SPSS Statistic 25 software analysis tool. The test data used included validity, reliability, classical assumption, t test, F test, coefficient of termination, and multiple linear regression analysis.*

*Based on the results of the instrument test, it is known that all the instruments in this study are valid and reliable. In testing the classical assumptions also showed that the data were normally distributed, there were no symptoms of multicollinearity and no symptoms of heteroscedasticity. Based on the results of regression analysis, show that the equation  $Y = 0.332 X_1 + 0.409 X_2 + 0.171 X_3$ . The coefficient of determination shows the number 0.565, which means the dependent variable is influenced by the independent variable by 56.5%.*

*The results showed that organizational culture has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior of employees, servant leadership has a positive and significant effect on employee organizational citizenship behavior, and organizational commitment has no effect on organizational citizenship behavior of employees.*

*Keywords: Organizational Culture, Servant Leadership, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior.*

### PENDAHULUAN

Laju cepat perkembangan zaman memberi efek perubahan yang seringkali tidak terduga pada kondisi perekonomian dan bisnis di dunia. Kondisi yang juga menghadirkan jumlah pesaing yang luar biasa. Hal tersebut sejalan perekonomian Indonesia yang juga telah memasuki era globalisasi, era dimana arus ekonomi dan bisnis sangat sulit dibendung laju pergerakannya. Kondisi tersebut pada akhirnya memaksa setiap perusahaan untuk selalu siap pada setiap kondisi sehingga perusahaan bisa tetap kompetitif, bertahan dan maju pada kondisi yang ada.

Salah satu upaya untuk meningkatkan efektifitas organisasi agar memiliki daya saing yang baik serta mampu bertahan adalah dengan menjaga dan meningkatkan perilaku OCB karyawan. Diartikan sebagai perilaku individu yang extra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dan dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal dan mampu meningkatkan efektifitas fungsi organisasi (Kumar, 2009). Perilaku-perilaku kooperatif serta saling membantu yang sebenarnya diluar persyaratan formal seorang karyawan sangat penting fungsinya bagi organisasi dalam upaya meningkatkan efektifitas organisasi.

Menurut Wirawan (2014) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, diantaranya adalah kepribadian, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, umur pegawai, kepuasan kerja, kolektivisme, keadilan organisasi serta tanggung jawab pegawai.

Budaya organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi OCB didefinisikan sebagai sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sebuah perekat dan menjadi acuan

perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan (Moelyono, 2003). Berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap OCB, telah beberapa penjelasan juga pada hasil penelitian terdahulu, hasil penelitian Rini et al. (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

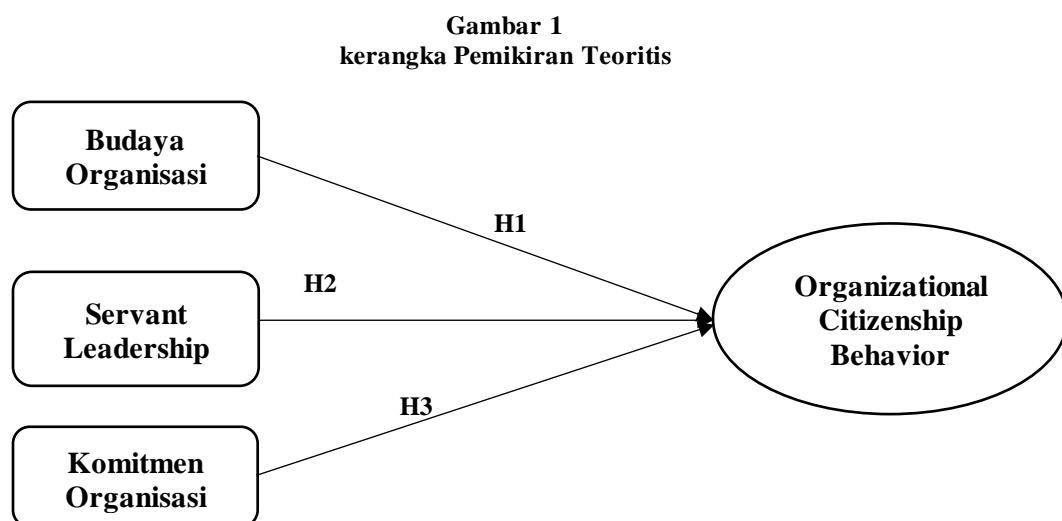
Variabel lainnya yang mempengaruhi OCB adalah *servant leadership*, *servant leadership* sendiri didefinisikan sebagai bentuk kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain di atas mereka sendiri, *servant leader* berkomitmen untuk melayani orang lain Sendjaya & Sarros (2002). berkaitan dengan OCB dan *servant leadership*, pada penelitian yang dilakukan oleh Amir (2019) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Variabel selanjutnya yang berpengaruh terhadap OCB adalah komitmen organisasi yang didefinisikan sebagai keinginan kuat karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi, adanya keyakinan dan usaha yang keras untuk selalu sesuai dengan keinginan atau harapan organisasi (Luthans, 2006). Pada penelitian yang dilakukan Bakshshi et al (2011) bahwasannya ketiga komponen komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan hasil observasi penulis ditemukan adanya fenomena masih perlu ditingkatkannya OCB karyawan Hotel Grasia Semarang seperti kurangnya partisipasi karyawan pada kegiatan diluar deskripsi kerja, keengganan beberapa karyawan untuk membantu rekan disaat jam istirahat, keengganan karyawan untuk membantu rekan kerja lain yang tidak masuk. Selain fenomena tersebut, penulis juga menemukan hasil penelitian yang memiliki perbedaan hasil dari hasil umum dimana budaya organisasi, *servant leadership* dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Pada variabel budaya organisasi misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Khan & Rashid (2012) justru menunjukkan hasil berbeda dimana Budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. Perbedaan hasil juga ditemukan pada bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap OCB, hasil penelitian Prabowo & Setiawan (2013) dimana *servant leadership* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sama halnya dengan dua variabel diatas, Darmawati et al. (2013) juga menemukan hasil bahwa komitmen organisasi justru tidak memiliki pengaruh terhadap OCB.

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Hipotesis yang dikemukakan dapat dijelaskan dengan gambar tentang kerangka hipotesis pada Gambar 1 di bawah ini.



Sumber: disarikan dari berbagai jurnal

### Hubungan Budaya Organisasi Terhadap OCB

Pada penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2013) Menunjukkan Bahwa Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian Rini et al. (2013) juga menunjukkan hasil serupa bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sebagaimana hasil penelitian di atas, pada Muhdar et al. (2015) hasilnya menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi terbukti memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H<sub>1</sub> : Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap OCB

### **Hubungan Servant Leadership Terhadap OCB**

Pada penelitian yang dilakukan di Yogyakarta menunjukkan hasil bahwa Servant leadership berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (Kartikarini, 2015). Penelitian lain yang dilakukan Sandra & Suwandana (2018) menunjukkan hasil serupa dimana variabel Servant Leadership yang memberikan pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan. Pada penelitian lain oleh Baytok & Ergen (2013) juga menunjukkan hasil bahwa Servant Leadership berpengaruh positif terhadap OCB. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Servant Leadership Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap OCB

### **Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap OCB**

Penelitian yang dilakukan oleh Ortiz et al. (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antarkomitmen organisasi dengan indikator-indikator *organizational citizenship behavior*. Sejalan dengan penelitian tersebut, hasil penelitian Bakhshi et al. (2011) juga menunjukkan hasil serupa, dimana ketiga komponen dari komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Juga pada Pada penelitian Meilina (2016) dimana variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan yang telah dijelaskan sebelumnya maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap OCB

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian**

Terdapat dua jenis variabel dalam penelitian ini yaitu variabel dependen dan variabel independen. *Dependent* variabel atau variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah OCB. *Independent* Variabel atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, *servant leadership*, dan komitmen organisasi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek yang memiliki karakteristik serta kualitas tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian nantinya ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Grasia sejumlah 78 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik atau dalam keadaan tertentu yang ingin diteliti. Menurut sugiyono (2011) sampel merupakan bagian populasi yang dipilih melalui prosedur tertentu sehingga dianggap dapat mewakili populasi itu sendiri. Sampel dalam penelitian ini karyawan yang telah bekerja minimal setahun sejumlah 66 orang.

### **Jenis dan Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil angket / kuesioner. Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2011). Kuesioner dalam penelitian ini berupa pernyataan setuju atau tidak setuju responden yang diukur menggunakan skala

likert. Pengambilan data dilakukan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada seluruh responden.

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pusat data yang ada antara lain pusat data di organisasi, badan penelitian dan lain-lain. Dalam penelitian ini data sekondernya adalah profil perusahaan, struktur organisasi dan lain-lain.

### Metode Analisis Data

Analisis kuantitatif adalah bentuk analisa yang menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu. Untuk mempermudah dalam menganalisis penelitian ini menggunakan program SPSS versi 25. Berbagai analisis kuantitatif yang dilakukan dalam penelitian ini diantaranya analisis statistik deskriptif, uji instrumen penelitian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yaitu uji normalitas dan uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear sederhana, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan uji hipotesis yaitu uji T serta uji F.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Responden

Penelitian ini mengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin, usia responden, pendidikan terakhir, dan masa kerja responden.

**Tabel 1**  
**Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	55	83,33%
Perempuan	11	16,67%
Jumlah	66	100%

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa komposisi responden pada penelitian ini dilihat dari jenis kelaminnya tidak berimbang antara laki-laki 55 orang dan perempuan 11 orang. Hal ini ini berkaitan dengan kebutuhan hotel untuk pekerjaan fisik dan shift kerja hingga malam hari.

**Tabel 2**  
**Usia Responden**

Usia	Jumlah	Persentase
< 25	13	19,7 %
26-35	25	37,88 %
36-45	19	28,79 %
> 45	9	13,64 %
Jumlah	100	100%

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa dari segi usia, responden memiliki usia cukup beragam, dengan persentase terbanyak berada pada rentang usia 26-35 tahun serta paling sedikit pada usia lebih dari 45 tahun.

**Tabel 3**  
**Pendidikan Terakhir Responden**

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA sederajat	50	75,76 %
Diploma	10	15,15 %
S1	6	9,09 %
S2	-	-
Jumlah	100	100%

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa separuh lebih (75,76%) responden yang menjadi objek penelitian ini merupakan lulusan SMA sederajat .Sedangkan lainnya adalah lulusan S1 dan juga lulusan Diploma.

**Tabel 4**  
**Masa kerja Responden**

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1-5	26	39,39 %
6-10	21	31,82 %
11-15	4	6,06 %
> 16	15	22,73 %
Jumlah	100	100%

Dengan melihat tabel diatas, dapat diketahui bahwa responden terbanyak berada pada rentang masa kerja 1-5 tahun sementara yang paling sedikit berada pada rentang 11-15 tahun.

**Uji Instrumen Data**

Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel. Pengujian validitas data yang dilakukan dengan program SPSS versi 25 dengan melihat nilai corrected item correlation . Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dari hasil uji validitas yang dilakukan nilai r hitung untuk semua item pertanyaan kuesioner memiliki skor lebih besar daripada nilai r tabel. Hal itu berarti semua item pertanyaan dalam penelitian ini teruji valid dan sah untuk digunakan.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*. Kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Variabel dikatakan *reliable* atau handal apabila memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0.6$ . Berdasarkan uji reliabilitas yang dilakukan diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas budaya organisasi (X1), Servant Leadership (X2) komitmen organisasional (X3), OCB (Y) berturut-turut adalah 0,784, 0,931, 0,891 dan 0,867 dimana semua lebih besar dari 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uji reliabilitas yang telah dilakukan, instrument penelitian yang digunakan pada variabel budaya organisasi, servant leadership, komitmen organisasi, dan OCB kerja dikatakan *reliable* atau handal.

**Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji-smirnov (K-S), uji normalitas grafik histogram serta grafik normal p-plot. Suatu model regresi dinyatakan normal apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi alpha 5% (Ghozali, 2011).

**Tabel 5**  
**hasil Uji Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.79709930
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.061
	Negative	-.075
Test Statistic		.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: data primer yang dioalah

Dapat kita ketahui dari tabel tersebut bahwa nilai signifikansinya sebesar 0,200 lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 yang berarti data residual berdistribusi normal. Selain itu dari grafik histogram juga tidak menunjukkan adanya kecondongan ke salah satu arah, juga pada grafik normal p-plot juga titik – titik menyebar namun tetap berhimpit mengikuti garis diagonal, yang berarti asumsi normalitas terpenuhi.

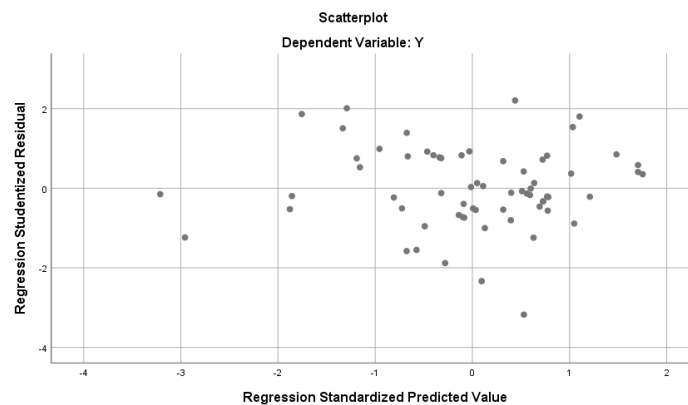
**Tabel 6**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi	,549	1,822
<i>Servant Leadership</i>	,687	1,455
Komitmen Organisasi	,511	1,958

Sumber: Data primer yang diolah

Hasil uji multikolonieritas diatas menunjukkan bahwa nilai tolerance seluruh variabel berada diatas 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10, maka dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi atau tidak adanya multikolonieritas pada variabel yang dijadikan model.

**Gambar 2**  
**Grafik heteroskedastisitas**



Sumber: Data Primer yang diolah

Dari grafik *scatterplot* pada gambar 2 Dapat dilihat bahwa tidak terjadinya heteroskedastisitas. Terbukti dari titik-titik pada grafik tersebut tidak membentuk suatu pola tertentu atau berarti menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu model regresi yang ada layak untuk digunakan karena tidak terganggu oleh heteroskedastisitas.

**Analisis Linear Berganda**

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan dalam menguji hipotesis mengenai pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara simultan dan parsial. Di bawah ini adalah hasil uji regresi linear berganda:

**Tabel 7**  
**Hasil Analisis Regresi Linear berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		t	Sig.	
		B	Std. Error			Beta
1	(Constant)	15.827	8.239		1.921	.059
	budaya organisasi	.288	.096	.332	3.005	.004
	servant leadership	.383	.092	.409	4.147	.000
	komitmen organisasi	.146	.098	.171	1.492	.141

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: data primer yang dioalah

Variabel budaya organisasi berpengaruh sebesar 0,332, servant leadership berpengaruh sebesar 0,409 dan komitmen organisasi berpengaruh sebesar 0,171. Variabel servant leadership menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling besar (0,409) terhadap OCB dibandingkan dengan variabel yang lain.

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.565

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, servant leadership, budaya organisasi  
b. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan tabel 13 dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada kolom *Adjusted R Square* yaitu 0,565 atau sebesar 56,5 %. Hal tersebut menunjukkan variabel independen yaitu budaya organisasi, *servant leadership* dan komitmen organisasi dapat menjelaskan variabel dependen (Y1) yaitu OCB sebesar 56,5 % dan sisanya 43,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 9**  
**Hasil Uji t**

Model	T tabel	Tkt sig.	t	Sig.	
					1
	budaya organisasi	1,670	0,05	3.005	.004
	servant leadership	1,670	0,05	4.147	.000
	komitmen organisasi	.1,670	0,05	1.492	.141

Berdasarkan tabel 9 diatas dapat kita diketahui bahwa

1. Nilai t hitung sebesar 3,005 lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel 1,670. Selain itu nilai *p-value* sebesar 0,004 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini berarti H0 ditolak dan H1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Y).
2. Nilai t hitung sebesar 4,147 lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel 1,670. Selain itu nilai *p-value* sebesar 0,000 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini berarti H0

ditolak dan H2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel servant leadership (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Y).

3. Nilai t hitung sebesar 1,492 lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel 1,670. Selain itu nilai *p-value* sebesar 0,141 dengan tingkat signifikansi lebih dari 0,05. Hal ini berarti H0 diterima dan H1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi (X3) tidak berpengaruh terhadap OCB (Y).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB

Berdasarkan hasil pengujian dari hipotesis yang pertama yaitu budaya organisasi terhadap komitmen organisasional menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 3,005 lebih besar dari t tabel sebesar 1,670 dengan nilai signifikansi 0,004 lebih kecil dari 0,05. Karena t hitung > t tabel dan nilai signifikansi < 0,05 maka H0 ditolak dan H1 diterima. Hal itu berarti semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi juga OCB. Kita juga dapat melihat hasil analisis regresi variabel etika kerja Islam terhadap variabel komitmen organisasional yang memiliki pengaruh secara positif sebesar 0,332. Hal ini menunjukkan bahwa jika budaya organisasi meningkat maka variabel OCB juga akan meningkat pula, sebaliknya ketika budaya organisasi mengalami penurunan, maka OCB juga akan menurun.

Hasil tersebut melengkapi penelitian-penelitian yang sebelumnya dan menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap OCB.

### Pengaruh Servant leadership Terhadap OCB

Hasil dari pengujian regresi berganda sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Servant Leadership (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Y). Hal ini dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 4,147 lebih besar dari t tabel sebesar 1,670 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Karena t hitung > t tabel dan nilai signifikansi < 0,05 maka H0 ditolak dan H2 diterima. Hal itu berarti semakin tinggi servant leadership maka semakin tinggi juga OCB. Kita juga dapat melihat hasil analisis regresi variabel *servant leadership* terhadap variabel OCB yang memiliki pengaruh secara positif sebesar 0,409. Hal ini menunjukkan bahwa jika *servant leadership* meningkat maka variabel OCB juga akan meningkat pula, sebaliknya ketika *servant leadership* mengalami penurunan, maka OCB juga akan menurun.

Hasil tersebut melengkapi penelitian-penelitian yang sebelumnya dan menegaskan bahwa servant leadership memiliki pengaruh positif terhadap OCB.

### Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Hasil dari pengujian regresi berganda sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi (X3) tidak berpengaruh terhadap OCB (Y). Hasil pengujian hipotesis 3 menggunakan spss25 seperti yang dapat dilihat pada tabel bahwa X1 memiliki t hitung sebesar 1,492 dengan nilai signifikansi 0,141 ketentuan pengambilan terhadap sebuah hipotesis apakah diterima atau ditolak adalah berdasarkan nilai signifikansinya, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima. Dengan t tabel sebesar 1,670 maka t hitung lebih kecil dari nilai t tabel, berarti variabel komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh pada OCB. Nilai signifikansi sebesar 0,141 yang artinya lebih besar dari 0,05. Baik melihat dari hasil t hitung maupun nilai signifikansi yang ada, maka H0 diterima dan H3 ditolak dan ditarik kesimpulan bahwasannya tidak ada pengaruh komitmen organisasi karyawan hotel Grasia terhadap OCB

Hasil tersebut menegaskan temuan penelitian Dharmawati et al. (2013) terhadap pegawai tata usaha Fakultas Ekonomi UNY, dimana variabel komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel Organizational citizenship behavior.



## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis akhirnya mengambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior*, hal tersebut ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dan baik budaya organisasi maka akan semakin ,meningkat pula *organizational citizenship behavior* karyawan hotel Grasia Semarang.
2. Variabel *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior*, hal tersebut ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dan baik servant leadership maka akan semakin ,meningkatkan *organizational citizenship behavior* karyawan hotel Grasia Semarang
3. Dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka variabel komitmen organisasi disimpulkan bahwa tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* pada karyawan hotel Grasia Semarang.
4. Berdasarkan hasil uji regresi berganda dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,332, variabel servant leadership berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,409, dan variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,171.
5. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,565 yang memiliki arti bahwa variabel bebas budaya organisasi, *servant leadership*, dan komitmen organisasi berkontribusi dalam mempengaruhi variabel terikat *organizational citizenship behavior* sebesar 56,5 %. Sedangkan sisanya sebesar 43,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

## Keterbatasan Penelitian

1. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi variabel budaya organisasi, servant leadership, dan komitmen organisasi terhadap OCB sebesar 0,565 sehingga dalam penelitian ini variabel bebas yang ada belum sepenuhnya mampu menjelaskan variabel terikat.
2. Penelitian ini masih terbatas dilakukan hanya dalam satu lingkup perusahaan pada satu sektor, sehingga belum bisa membandingkan bagaimana hasilnya apabila dilakukan penelitian pada sektor lain serta pada lingkup yang jauh lebih besar.

## Saran

1. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan model dengan menambah variabel intervening atau variabel lain terkait *organizational citizenship behavior*.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan mengembangkan ruang lingkup penelitian baik itu secara cakupan responden lebih dari satu hotel atau dengan menguji di sektor usaha lain.
3. Terhadap manajemen Hotel Grasia dalam upaya terkait peningkatan OCB karyawan harapannya bisa menjaga dan meningkatkan kualitas variabel yang telah diuji yakni budaya organisasi dan servant leadership yang terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, agar dengan menjaga dan meningkatkan kualitas hal tersebut juga akan mampu meningkatkan OCB karyawan.

## REFERENSI

- Amir, D. A. (2019). "The Effect Of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behavior: The Role Of Trust In Leader As a Mediation and Perceived Organizational Support as a Moderation". *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1).
- Bakhshi, A., Sharma. A.D., & Kumar, K. 2011. "Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior". *Europian Journal of Business and management*. Vol. 3 No.4.
- 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, 105-132
- Darmawati, A., & Hayati, L. N. (2013). "Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior". *Jurnal Economia*, 9(1), 10-17.
- Kartikarini, M. 2015. "Pengaruh Servant Leadership dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta". *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, 4(1).
- Khan, S. K., & Rashid, M. Z. A. 2012. "The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia". *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3 No. 8.
- Kumar, K., Bakhsi, A., & Rani, E. 2009. "Linking The Big Five Personaliry Domains to Organizational Citizenship Behavior". *International Journal of Psychological Studies*. Vol 1 No2, pp. 73-81.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Meilina, Restin. 2016. "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan BRI Kediri". *Jurnal EKSIS*. Vol.XI, No.1. hal : 67-72.
- Moelyono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Muhdar, H. M., Muis, M., Yusuf, R.M., & Hamid, N. 2015. "The Influence of Spiritual Intelligence, Leadership, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employees Performance (A Study on Islamic Banks in Makassar, South Sulawesi Province, Indonesia)". *The International Journal of Business & Management*. Vol.3, No.1. Hal: 297-314.

- Ortiz, M. Z., Rosario, E., Marquez, E., & Gruneiro, P.C. 2016. "Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees". *International Journal of Sociology and Social Policy*. Vol. 35 No. ½: 91-106.
- Pratiwi, Indhira. 2013. *Analisis pengaruh budaya organisasi dan keadilan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Tesis tidak dipublikasi, Universitas Diponegoro.
- Rini, D.P., Rusdarti & Supardjo. 2013. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang". *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, ISSN: 2337-6082, Vol. 1: No. 1.
- Sandra, P. A. P. & Suwandana, I.G.M. 2018. "Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan Asa Villa Seminyak". *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 29-55.
- Sendjaya, S., & Sarros, J. C. 2002. "Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(2): 57-64.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. 2014. *Teori Kepemimpinan. Ilmu perilaku*. Bandung: Penerbit Alfabeta.