

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF SERTA *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PEGAWAI

Andella Nur Handayani, Sukisno S. Riadi dan Dirga Lestari AS
Universitas Mulawarman Samarinda Kalimantan Timur, Indonesia
Email: andellahnd@gmail.com, prof.sukisno@gmail.com dan
dirga.lestari.as@feb.unmul.ac.id

INFO ARTIKEL

Diterima
27 November 2020
Diterima dalam bentuk revisi
10 Desember 2020
Diterima dalam bentuk revisi
Kata kunci:
kepemimpinan; budaya
organisasi; komitmen
afektif; *organizational
citizenship* pegawai

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas dengan menggunakan data primer dan data sekunder, sedangkan objek penelitian pada penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Samarinda. Dalam rangka menguji analisis hipotesis, penulis menggunakan alat analisis jalur dengan menggunakan smartPLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai. *Servant leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai.

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. (Dessler, 2004) yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi. Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas sangatlah penting. Organisasi menginginkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka.

Fakta menunjukkan organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki *organization citizenship behavior* (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (S. Robbins, 2008). Komitmen dalam organisasi juga sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Nurbiyati & Wibisono, 2014) mendapatkan

hasil bahwa komitmen afektif mampu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan (Prasetya & Gayatri, 2016) salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah komitmen organisasi yaitu keterlibatan diri dan keinginan untuk mendukung perusahaan serta tidak ingin meninggalkan perusahaan/organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, sikap, dan perilaku setiap anggota dalam suatu organisasi yang mencerminkan karakteristik organisasi tersebut dan juga yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya. (S. P. Robbins, 2012) menyatakan budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi.

Budaya organisasi harus diikuti oleh seluruh anggota organisasi. Hal ini dikarenakan budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi, dimana untuk mewujudkan nilai-nilai bersama serta komitmen organisasi yang efektif maka semua anggota organisasi harus terlibat. Esensinya, dalam sebuah organisasi peran sumber daya manusia sangat diperlukan. Sumber daya manusia terbagi menjadi beberapa poin penting seperti pimpinan, wakil pimpinan, para manager yang membidangi bidang-bidang, para koordinator serta staf. Tanpa itu semua, maka organisasi tidak bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Masing-masing memiliki peran dan fungsi dalam organisasi. Pemimpin adalah pengaruh pemimpin tersebut berfungsi untuk menggerakkan para pengikut agar mereka mau mengikuti atau menjalankan apa yang diperintahkan dan dikehendaki pimpinan. Dalam kondisi ini pengikut akan mengikuti pemimpin seberapa buruk apa pun kondisinya (Maxwell, 2001).

Dari berbagai macam teori mengenai gaya kepemimpinan menurut pandangan kontemporer, gaya kepemimpinan yang terbaru saat ini serta banyak diminati oleh para peneliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan *servant leadership* biasanya menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain. Selanjutnya penelitian (Chinomona et al., 2013) menemukan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi secara positif oleh *servant leadership*. *Servant leaders* biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang, hal ini bisa berupa memberikan pelayanan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi. Perilaku "*Servant Leadership*" ini dapat ditemui dalam organisasi yang manajemen sumber daya manusianya telah dirancang dengan matang salah satunya adalah unsur organisasi pemerintah daerah yakni dalam penelitian ini adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Samarinda.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran dalam memperluas wawasan bagi kajian manajemen sumber daya manusia yang menyangkut *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pegawai pada organisasi serta menambah konsep dan pemikiran baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan bagi penelitian lebih lanjut dalam bidang yang sama. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam mengelola aspek sumber daya

manusia/pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Samarinda dalam mencermati aspek gaya kepemimpinan, budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan komitmen afektif serta *organization citizenship behavior* pegawai di masa mendatang.

Metode Penelitian

Menurut (Arikunto, 2006) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang dimaksud populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian. Penelitian ini melibatkan 86 pegawai negeri sipil di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Samarinda.

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu teknik menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representative (Sugiyono, 2014). Sensus dimana seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga dalam penelitian ini digunakan sampel pegawai dengan status pegawai negeri sipil di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Samarinda.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder diambil dari profil kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Samarinda. Data primer yaitu data yang berhubungan dengan indikator *servant leadership* dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif serta *Organization Citizenship Behavior* yang didapat dari responden yang mengisi kuisioner. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan beberapa metode seperti penelitian kepustakaan (*library research*), observasi, kuisioner dan wawancara.

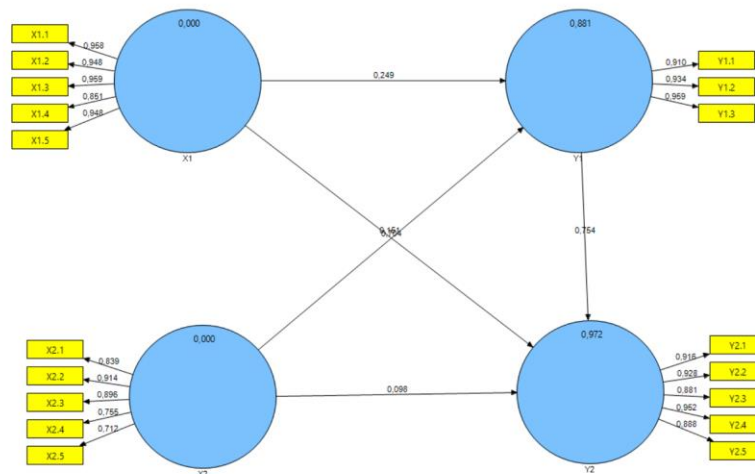
Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0 yang dijalankan dengan media komputer. Analisis jalur (*Path Analysis*) yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel eksogen dan variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung. Model path analysis yang dibicarakan adalah pola hubungan sebab akibat atau “a set of hypothesized causal asymmetric relation among the variabels” (Syahrani, 2008). PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Lebih lanjut (Ghozali & Latan, 2015) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel).

Pengujian hipotesis pada analisis PLS dilakukan dengan uji t (t-test) pada masing masing jalur pengaruh langsung secara parsial. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variable independen secara parsial terhadap variable dependen. Pengujian secara parsial digunakan untuk penguji apakah setiap koefisien regresi variable bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variable terikat. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau bata ketidakakuratan sebesar 5% atau 0,05% dan menghasilkan nilai t-table sebesar 1,96.

Hasil dan Pembahasan

A. Analisis Partial Least Square (PLS) Uji Outer Model

Outer model merupakan model yang menspesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya atau bisa dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. *Outer model* diinterpretasikan dengan melihat beberapa hal, antara lain : nilai konvergen (*konvergent validity*), nilai diskriminan (*discriminant validity*), *composite reliability*, *Average Variance Extractes (AVE)* dan *cronbachs alpha*.



Gambar 1. Model PLS Algorithm

Sumber : Output SmartPLS

Nilai konvergen yaitu mengukur besarnya *loading factor* untuk masing-masing variabel laten. Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* diatas 0,5 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 1. Loading Indicator

Indikator	Servant Leadership	Budaya Organisasi	Komitmen Afektif	OCB
X1.1	0.957			
X1.2	0.948			
X1.3	0.959			
X1.4	0.851			
X1.5	0.948			
X2.1		0.838		
X2.2		0.913		
X2.3		0.896		
X2.4		0.754		
X2.5		0.712		
Y1.1			0.837	
Y1.2			0.881	

Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Afektif serta *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai

Y1.3	0.898
Y2.1	0.916
Y2.2	0.928
Y2.3	0.881
Y2.4	0.951
Y2.5	0.888

Sumber : Output SmartPls, 2018

Diketahui bahwa semua nilai *outer loading* indikator setelah dilakukan koreksi adalah diatas 0,5 sehingga dapat dikatakan telah memenuhi syarat *convergent validity*.

Nilai diskriminan berguna untuk menilai apakah variabel memiliki *discriminant validity* yang memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk yang lain. Jika korelasi indikator tersebut memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan konstruk lain, maka dikatakan variabel tersebut memiliki *discriminant validity* yang tinggi. Nilai ini dapat dilihat pada nilai *cross loading factor*.

Tabel 2. Cross Loading

Indikator	Servant Leadership	Budaya Organisasi	Komitmen Afektif	OCB
X1.1	0,957	0,869	0,852	0,897
X1.2	0,948	0,915	0,901	0,927
X1.3	0,959	0,896	0,909	0,932
X1.4	0,851	0,795	0,721	0,692
X1.5	0,948	0,817	0,786	0,808
X2.1	0,852	0,838	0,762	0,733
X2.2	0,876	0,913	0,847	0,889
X2.3	0,730	0,896	0,811	0,835
X2.4	0,649	0,754	0,617	0,676
X2.5	0,682	0,712	0,793	0,731
Y1.1	0,778	0,837	0,910	0,928
Y1.2	0,873	0,881	0,934	0,873
Y1.3	0,866	0,898	0,959	0,949
Y2.1	0,777	0,835	0,874	0,916
Y2.2	0,778	0,837	0,910	0,928
Y2.3	0,914	0,912	0,911	0,881
Y2.4	0,885	0,911	0,938	0,951
Y2.5	0,835	0,796	0,841	0,888

Sumber : Output SmartPls, 2018

Diketahui bahwa nilai *loading indicator* X1.1 terhadap konstruk yang dituju *Servant Leadership* sebesar 0.957 lebih tinggi dibanding konstruk lain yaitu ke Budaya Organisasi 0.869, ke Komitmen Afektif 0.852 dan OCB 0.897. Pada X2.2

nilai loading terhadap konstruk Budaya Organisasi sebesar 0.913, sedangkan ke konstruk lain yaitu *Servant Leadership* 0.852, komitmen afektif 0.762 dan OCB 0.889. Demikian juga untuk indikator-indikator yang lain, memiliki nilai loading yang lebih tinggi ke konstruk yang dituju dibanding ke konstruk lain yang tidak dituju.

Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan adanya konsistensi yang baik dari setiap indikator dalam variabel laten untuk mengukur variabel tersebut. Kriteria nilai *composite reliability* > 0.5 menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki internal konsistensi yang baik.

Tabel 3. Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0.971
Budaya Organisasi (X2)	0.914
Komitmen Afektif (Y1)	0.954
OCB (Y2)	0.961

Sumber : Output SmartPls, 2018

Diketahui bahwa nilai *composite reliability servant leadership* 0.962, budaya organisasi 0.881, Komitmen Afektif 0.927 dan OCB 0.950. Ke-empat konstruk tersebut nilai *composite reliability* > 0.50 maka dikatakan memiliki internal konsistensi yang baik.

Nilai AVE menunjukkan nilai varians pada masing-masing indikator dalam konstruk yang dapat ditangkap oleh variabel tersebut lebih banyak dibandingkan dengan varians yang diakibatkan oleh kesalahan pengukuran. Nilai AVE diharapkan > 0.5. Nilai AVE konstruk *servant leadership* 0.871, budaya organisasi 0.683, komitmen afektif 0.873 dan OCB 0.834.

Tabel 4. Average Variance Extracted

Konstruk	AVE
<i>Servant Leadership</i> (X1)	0,871
Budaya Organisasi (X2)	0,683
Komitmen Afektif (Y1)	0,873
OCB (Y2)	0,834

Sumber : Output SmartPls, 2018

Uji reliabilitas diperkuat dengan nilai *alpha cronbachs*. Batasan uji reliabilitas *alpha cronbachs* .0.7. Nilai *alpha cronbachs* yang didapat konstruk *Servant Leadership* 0.962, 0.950.

Tabel 5. Cronbachs Alpha

Konstrak	Cronbachs Alpha
Servant Leadership (X1)	0.962
Budaya Organisasi (X2)	0.881
Komitmen Afektif (Y1)	0.927
OCB (Y2)	0.950

Sumber : Output SmartPls, 2018

B. Analisis Partial Least Square (PLS) Uji Inner Model

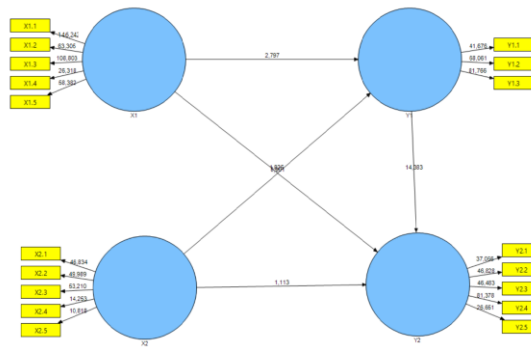
Untuk menguji model struktural dilakukan dengan melihat nilai R^2 yang merupakan uji *Goodness of the fit*. Konstrak OCB memperoleh nilai R^2 sebesar 0.9715 yang dapat diinterpretasikan bahwa varian pada OCB dapat dijelaskan oleh konstrak OCB sebesar 97.15% sedangkan sisanya 2.85% (100%-97.15%) dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Begitu juga dengan konstrak Komitmen Afektif dengan nilai R^2 yang didapat sebesar 0.8812 atau 88.12%. Nilai ini menunjukkan bahwa varian konstrak Komitmen Afektif dapat dijelaskan oleh Konstrak OCB. Sebesar 88.12% sedangkan sisanya 11.88% (100%-88.12%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 6. R-square

	R – Square
<i>Servant Leadership</i>	
Budaya Organisasi	
Komitmen Afektif	0,881
OCB	0,971

Sumber : Output SmartPls, 2018

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar konstrak independen terhadap dependen dan menjawab apa yang telah dihipotesiskan. Pengujian dengan taraf signifikansi 5% jika nilai T-statistic > 1.96 maka hipotesis nol (HO) ditolak. Nilai T-statistickoefisiensi pengaruh dari konstrak laten diperoleh dari PLS Bootstrapping.



Gambar 2. Model PLS Bootstrapping
 Sumber : Output SmartPls, 2018

Tabel 7. Path Coeficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standar Error (STERR)	T-Statistics
Servant leadership (X1) ->Komitmen Afektif (Y1)	0,248	0,225	0,107	0,107	22,308
Budaya organisasi (X2) -> Komitmen afektif (Y1)	0,704	0,724	0,092	0,092	7,609
Servant leadership (X1) ->OCB (Y2)	0,151	0,117	0,090	0,090	1,669
Budaya organisasi (X2) ->OCB (Y2)	0,977	0,119	0,095	0,095	1,019
Komitmen afektif (Y1)->OCB (Y2)	0,754	0,766	0,065	0,065	11,509

Sumber: Output SmartPls, 2018

C. Hipotesis

Nilai koefisien pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen afektif sebesar 0.248, nilai *standard error* 0,107 dan nilai *t-statistics* 22.308. Karena *t-statistics* 22.308 > 1.96 maka HO diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai negeri sipildi DPMPTSP Kota Samarinda. Nilai koefisien positif dan signifikan ini menandakan bahwa semakin baik *servant leadership* maka akan berdampak pada semakin tinggi komitmen afektif pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda.

Nilai koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif sebesar 0.704, nilai *standard error* 0.092 dan nilai *t-statistics* 7.609. Karena *T-statistics* 7.609 > 1.96 maka HO diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda. Nilai koefisien positif dan signifikan ini menandakan

bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan berpengaruh pada semakin tingginya komitmen afektif pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda.

Nilai koefisien pengaruh *servant leadership* terhadap OCB sebesar 0.151, nilai *standard error* 0.090 dan nilai *t-statistics* 1.669. Karena *t-statistics* 1.669 < 1.96 maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda. Nilai koefisien positif namun tidak signifikan ini menandakan bahwa semakin baik *servant leadership* maka akan berpengaruh pada semakin tingginya tingkat OCB pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda.

Nilai koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap OCB sebesar 0.977, nilai *standard error* 0.095 dan nilai *t-statistics* 1.019. Karena *t-statistics* 1.019 < 1.96 maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda. Nilai koefisien positif namun tidak berpengaruh signifikan ini menandakan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan berpengaruh signifikan terhadap tingkat OCB pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda.

Nilai koefisien pengaruh komitmen afektif terhadap OCB sebesar 0.754, nilai *standard error* 0.065 dan nilai *t-statistic* 11.509, karena *t-statistic* 11.509 > 1.96 maka H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Nilai koefisien positif dan berpengaruh signifikan ini menandakan bahwa semakin baik komitmen afektif pegawai maka akan berpengaruh signifikan terhadap tingkat OCB pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda.

Dari hasil analisis yang dilakukan, diketahui bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai negeri sipil di DPMPTSP kota Samarinda. Dari hasil penelitian ini dapat diindikasikan bahwa *servant leadership* erat kaitannya pada terwujudnya komitmen afektif pegawai DPMPTSP Kota Samarinda. Pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen afektif, dapat diketahui dari nilai original sample estimate adalah 0,248, sedangkan nilai *t-statistic* sebesar 22,308 dimana nilai tersebut > 1,96. Penelitian ini sejalan dengan pendapat (Barbuto Jr & Wheeler, 2006) bahwa “*servant leadership* ditunjukkan dengan berbagai perilakunya seperti berupaya membangun komitmen serta kualitas kerja karyawan, menghargai prestasi karyawan dan memotivasi karyawan agar berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi”.

Diketahui juga bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai negeri sipil di DPMPTSP kota Samarinda. Dari hasil penelitian ini dapat diindikasikan bahwa budaya organisasi yang ada pada organisasi erat kaitannya pada terwujudnya komitmen afektif pegawai di DPMPTSP Kota Samarinda. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif dapat diketahui dari nilai original sample estimate adalah 0,151. Sedangkan nilai *t-statistic* sebesar 1,669. Penelitian ini sejalan dengan pendapat (George, M.J, Jones, 2008) “Budaya organisasi merupakan faktor paling penting dalam suatu

organisasi, Organisasi dengan budaya yang kuat dapat menarik perhatian seorang individu untuk bergabung dalam suatu organisasi”. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh (Nikpour, 2017). *The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen afektif karyawan.

Dari hasil analisis yang dilakukan, diketahui bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *organization citizenship behavior* pegawai negeri sipil di DPMPTSP kota samarinda. Diketahui dari nilai original sample estimate adalah 0,151, sedangkan nilai t-statistic sebesar 1,669 dimana nilai tersebut lebih < 1,96. Penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat (Russell & Stone, 2002) “*Servant leadership* pada akhirnya akan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. adalah menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama”.

Dari hasil penelitian ini dapat diindikasikan bahwa budaya organisasi yang ada pada organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat *organization citizenship behavior* pegawai di DPMPTSP Kota Samarinda. Pengaruh budaya organisasi terhadap OCB dapat diketahui dari nilai original sample estimate adalah 0,977. Sedangkan nilai t-statistic sebesar 1,019. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Khan, MuhamadSaqib., Dr. G. M Kundi., Dr. S Khan., I. Khan., H. Khan., 2014). *The Mediating Effect of Organization Commitment in the Organization Culture, Leadership and Organization Justice Relationship with Organization Citizenship Behaviour: A study of Academics in Private Higher Learning Institutions in Malaysia*. Hasil analisis menunjukkan korelasi yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan OCB. Hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi temuan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap OCB.

Penelitian ini mengindikasikan bahwa komitmen afektif yang ada pada organisasi erat kaitannya pada tinggi dan rendahnya tingkat *organization citizenship behavior* pegawai di DPMPTSP Kota Samarinda. Pengaruh komitmen afektif terhadap OCB dapat diketahui dari nilai original sample estimate adalah 0,754 sedangkan nilai t-statistic sebesar 11,509. Penelitian ini sejalan dengan pendapat (Spector, 1997) yang mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh (Khan, MuhamadSaqib., Dr. G. M Kundi., Dr. S Khan., I. Khan., H. Khan., 2014). *The Mediating Effect of Organization Commitment in the Organization Culture, Leadership and Organization Justice Relationship with Organization Citizenship Behaviour: A study of Academics in Private Higher Learning Institutions in Malaysia*. Hasil analisis menunjukkan korelasi yang positif dan signifikan antara komitmen afektif dan OCB.

Hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi temuan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap OCB.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai negeri sipil di DPMPTSP Kota Samarinda. Sehingga dapat memiliki pengaruh secara nyata terhadap komitmen afektif pegawai serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai di DPMPTSP Kota Samarinda. *Servant Leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB pegawai sehingga dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* belum berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan perilaku OCB pegawai serta budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB pegawai di DPMPTSP Kota Samarinda. Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh nyata terhadap perilaku OCB pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Samarinda.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka saran yang dapat diberikan kepada pimpinan untuk lebih memperhatikan ketika bawahan perlu membuat keputusan penting dalam pekerjaan, apakah bawahan perlu berkonsultasi dengan pimpinan atau tidak. Bawahan sebaiknya diarahkan dalam mengklasifikasikan pekerjaan ringan dan berat, jika pekerjaan dalam intensitas ringan maka sebaiknya keputusan pekerjaan ditangani penuh oleh bawahan, sedangkan jika intensitas pekerjaan berat sebaiknya dikonsultasikan terlebih dahulu terhadap pimpinan. Informasi penting inilah yang harus disampaikan pimpinan terhadap bawahan, ketika dalam mengambil keputusan dalam pekerjaannya. Hendaknya pimpinan sedapat mungkin mampu menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership* dengan memiliki keterbukaan, rasa saling hormat menghormati dengan karyawan dalam mengakui kontribusi karyawan terhadap tim dan sikap pimpinan yang mampu memilih orang-orang berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan keyakinannya dari bawahan sehingga mampu membantu serta dapat menumbuhkan sikap *organization citizenship behavior* pegawai. Diharapkan pula para pejabat struktural mampu menerapkan budaya yang memberikan kesempatan keterlibatan para pegawai atau staf dalam proses perencanaan sampai pada batas tertentu dan keterlibatan staf dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi. Sehingga menimbulkan keterikatan secara emosional bagi karyawan terhadap organisasi serta diperlukan kesadaran diri dari masing-masing pegawai untuk mau melakukan sesuatu untuk kepentingan kelompok atau kepentingan organisasi yang tidak didasari oleh adanya pemberian reward dan recognition semata sehingga *organization citizenship behavior* lebih mudah terbentuk atau tercipta.

BIBLIOGRAFI

- Arikunto, S. (2006). *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Barbuto Jr, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300–326.
- Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 9. Jilid 1*. Jakarta: Kelompok Gramedia.
- George, M.J, Jones, G. R. (2008). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Khan, MuhamadSaqib., Dr. G. M Kundi., Dr. S Khan., I. Khan., H. Khan., and N. B. Y. (2014). The cause-&effect and correlation between Job satisfaction and Organizational Commitment on Intention to leave among the Academicians in Higher Educational Institutions of Khyber Pakhtunkhwa Pakistan. *Journal of Academic Research in Bussiness and Social Sciences*, 4(2), pp: 2222-6990.
- Maxwell, J. C. (2001). *Developing the Leader Within You Workbook*. HarperCollins Leadership.
- Nikpour, A. (2017). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee's Organizational Commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 65–72.
- Nurbiyati, T., & Wibisono, K. (2014). Analisis pengaruh komitmen afektif, kontinyu dan normatif terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 22(1), 21–37.
- Prasetya, P., & Gayatri, G. (2016). Pengaruh Ukuran Perusahaan Terhadap Manajemen Laba Dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Akuntansi*, 14(1), 511-538.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P. (2012). *dan Mary Coulter. Management*. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*.

Pengaruh *Servant Leadership* dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Afektif
serta *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta: Bandung.

Syahrani, R. (2008). *Hukum Acara Perdata di Lingkungan Peradilan Umum, cet. IV*
Jakarta: Pustaka Kartini.