

# Pengaruh Servant Leadership dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang

Revina Fatri <sup>a</sup>, Ramdani Bayu Putra <sup>b\*</sup>, Rindy Cira Dewi <sup>c</sup>, Hasmaynelis Fitri <sup>d</sup>

<sup>a,b,c,d</sup> Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Kota Padang, Provinsi Sumatera Barat, Indonesia.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine how big the influence of Servant Leadership and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an Intervening Variable at the Padang City Education Office. Methods of data analysis using a questionnaire, with a sample of 34 respondents. The data analysis method used is multiple linear regression analysis and path analysis. Based on the results of the study, it showed that Servant Leadership and Quality of Work Life had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an Intervening Variable. Contribution of Servant Leadership and Quality of Work Life to Organizational Citizenship Behavior (OCB) With Job Satisfaction as Intervening Variable has an effect of 69.3% while the remaining 30.7% is influenced by other variables outside this study. Based on the results of this study, it is expected that the Company's Management can improve Organizational Citizenship Behavior (OCB) by increasing Servant Leadership, Quality of Work Life and Job Satisfaction at the Padang City Education Office through each indicator.

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Servant Leadership dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang. Metode analisis data menggunakan kuesioner, dengan sampel sebanyak 34 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Servant Leadership dan Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Kontribusi Servant Leadership dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening memiliki pengaruh sebesar 69,3% sedangkan sisanya 30,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan Manajemen Perusahaan dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan meningkatkan Servant Leadership, Quality of Work Life dan Job Satisfaction pada Dinas Pendidikan Kota Padang melalui masing-masing indikator.

## ARTICLE HISTORY

Received 17 April 2022

Accepted 30 May 2022

## KEYWORDS

Servant Leadership; Quality of Life; Job Satisfaction; Organizational Citizenship Behavior (OCB).

## KATA KUNCI

Servant Leadership; Kualitas Hidup; Kepuasan Kerja; Organizational Citizenship Behavior (OCB).

## 1. Pendahuluan

Dalam suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah sumber daya manusia didalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dalam sebuah organisasi karna keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Setiap organisasi di dalam perusahaan tentu selalu mempunyai tujuan dan menginginkan adanya suatu keberhasilan dalam usahanya. Suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuannya, harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Tanpa kemampuan yang baik dari karyawan, tujuan yang ditetapkan tidak akan pernah tercapai. Hal ini dapat terjadi karena banyak karyawan yang tidak berusaha maksimal dalam pekerjaannya, sehingga target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai sebagai akibat dari *Organizational Citizenship Behavior* yang tidak maksimal Kinerja berasal.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan. OCB menurut (Fanny, 2018) adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. Adapun faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah *servant leadership* (kepemimpinan melayani). (Fanny, 2018) "Pemimpin adalah seorang yang menggunakan hak dan wewenang kepemimpinannya untuk bertanggung jawab dan mengarahkan anggotanya mencapai suatu tujuan organisasi". Sedangkan menurut (Willie Surya Setiawan, 2019) menyatakan bahwa "Pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan dalam Kualitas Kehidupan Kerjanya, khususnya kelebihan mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas yang bermanfaat demi mencapai tujuan perusahaan".

Menurut (Putri *et al.*, 2018), *servant leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu menjadi pihak pertama yang melayani. Sedangkan menurut (Mi'raj *et al.*, 2019) mendefinisikan: *Servant leadership as "a practical altruistic philosophy which supports people who choose to serve first, and then lead as a way of expanding service to individuals and institutions. Servant leadership encourages collaboration, trust, foresight, listening, and the ethical use of power and empowerment.* Faktor lainnya yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah Kualitas Kehidupan Kerja. Kualitas Kehidupan Kerja adalah suatu pendekatan sistem untuk mendesain pekerjaan dan pengembangan dalam ruang lingkup yang luas, terutama dalam melakukan *job enrichment*. Pendekatan Kualitas Kehidupan Kerja ini dikombinasikan dengan pendekatan sistem sosioetnik dalam managemen. Oleh karena itu, Kualitas Kehidupan Kerja bukan hanya pendekatan tentang *job enrichment* tetapi juga merupakan bidang multi disiplin serta merupakan perpaduan antara disiplin ilmu industri dan psikologi, teknik industri, teori organisasi, motivasi, *leadership*, serta hubungan industrial (Uttunggadewi & Indrawati, 2019).

Faktor lainnya yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah Kepuasan Kerja. Menurut (Suyanto *et al.*, 2018) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya . Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan semacamnya. Penelitian Yang Dilakukan Oleh (Perdana & Surya, 2017), Pengaruh *Servant Leadership* Dan *Trust In Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif. Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa *Servant Leadership* Dan *Trust In Leadership*

Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian Yang Dilakukan Oleh (Hastuti & Wibowo, 2020), Pengaruh *Quality Of Work Life* (QWL) Dan *Organizational Commitment* (OC) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Perawat Tetap. Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif. Hasil Penelitian Menunjukkan *Quality Of Work Life* (QWL) Dan *Organizational Commitment* (OC) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian Yang Dilakukan Oleh (Fahrunga, 2016), *Servant Leadership* dan Kepuasan Kerja terhadap di Lembaga Keuangan Non Bank Pontianak *Organizational Citizenship Behavior*. Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif. Hasil Penelitian Bawa *Servant Leadership* dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Dinas pendidikan merupakan unsur pelaksana urusan pemerintah bidang pendidikan, dinas pendidikan sebagaimana dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah, dinas pendidikan sebagaimana mempunyai tugas membantu bupati melaksanakan urusan pemerintahan dibidang pendidikan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada kabupaten. Berikut ini LAKIP Dinas Pendidikan Kota Padang Tahun 2021 :

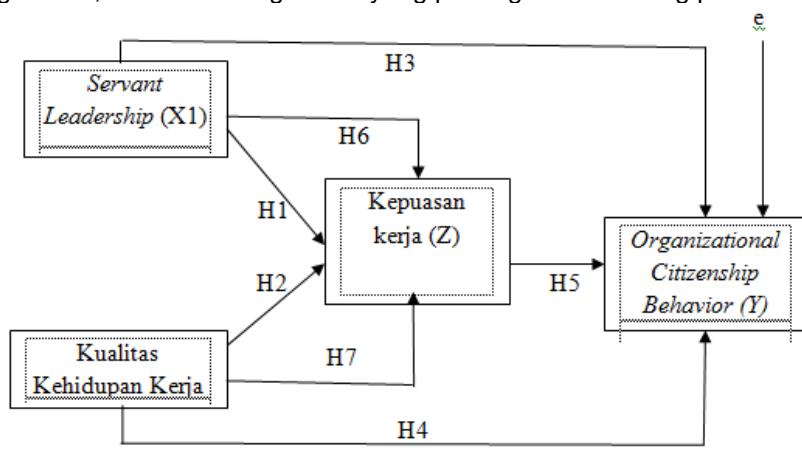
Tabel 1. LAKIP Dinas Pendidikan Kota Padang Tahun 2021

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target 2021	Realisasi 2021	Capaian %
1	Meningkatkan Akses Dan Pemerataan Pendidikan	1. APK SMA/SMK/MA/SMALB/Paket C	85,52	86,02	100,58
		2. APM/SMA/SMK/MA/SMALB/Paket C	73,60	73,73	100,18
		3. Angka Putus Sekolah di SMA	0,74	0,78	94,87
		4. Angka Putus Sekolah di SMK	0,58	0,61	95,08
		5. Angka Tidak Melanjutkan dari SMP ke Sekolah Menengah	2,71	3,60	75,27
2	Meningkatnya Mutu Relevansi Dan Daya Saing Pendidikan	6. Angka Kelulusan SMA/MA	97,35	99,63	102,34
		7. Lulusan Sekolah Menengah yang diterima di Perguruan Tinggi	45,23	45,11	99,73
		8. Angka Kelulusan SMK	97,30	98,82	101,56
		9. Lulusan SMK yang diterima di Dunia Usaha dan Industri	32,00	31,16	97,38
3	Meningkatkan Manajemen Layanan Pendidikan	10. Persentase Sekolah Menengah/SLB Terakreditasi Minimal B	73,67	73,67	100,00
4	Meningkatkan Kompetensi Dan Profesionalisme Guru Dan Tenaga Pendidikan	11. Nilai Uji Kompetensi guru (UKG) SLB	59,93	65,18	108,76
		12. Nilai Kompetensi Tenaga Kependidikan	16,67	19,17	115,00
		13. Nilai Kompetensi Pendidik (UKG) SMA/SMK	65,18	62,12	95,31
5	Mengimplementasikan Pendidikan Karakter Melalui Pelayanan Pendidikan	14. Terukurnya Integritas Peserta Didik	66,00	68,27	103,44
6	Meningkatkan Pendidikan Khusus Dan Layanan Khusus	15. Peningkatan Pelayanan Pendidikan Khusus dan Layanan Khusus	68,42	73,68	107,69
Jumlah					99,80

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Padang Tahun 2021.

Berdasarkan tabel LAKIP diatas dapat dilihat bahwa pada setiap sasaran strategis yaitu diantaranya, (meningkatkan akses dan pemerataan pendidikan, meningkatkan mutu relevansi dan daya saing pendidikan, meningkatkan manajemen layanan pendidikan, meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dan tenaga pendidikan, mengimplementasikan pendidikan karakter melalui pelayanan pendidikan dan meningkatkan pendidikan khusus dan layanan khusus), masih belum terealisasi sempurna sesuai target. Dimana diantara masing-masing indikatornya masih banyak yang terealiasasi dibawah 100%, seperti yang terlihat pada tabel diatas. Maka dari itu dapat dikatakan *Organizational Citizenship Behavior* masih belum tercapai sepenuhnya sesuai yang ditargetkan. Dimana hal ini terindikasi rendahnya *servant leadership*, kualitas kehidupan kerja yang masih rendah, dan kepuasan kerja yang masih belum terasa oleh pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang. Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat terdapat perbedaan hasil penelitian, dengan adanya perbedaan hasil penelitian ini penulis tertarik melakukan penelitian dengan menambah variabel baru dan objek penelitian yang juga berbeda, dengan judul penelitian “Pengaruh *Servant Leadership* dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Padang”.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebagai kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal dan melibatkan beberapa perilaku, meliputi menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan), untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja (M. Afuan, Ramdani Bayu Putra, 2018). Menurut (Graham, 2017), konsep kepemimpinan yang melayani adalah suatu konsep kepemimpinan yang paling berkarisma dari segi moral. Jika peneliti sebelumnya mengatakan bahwa *servant leadership* adalah salah satu faktor yang mampu menciptakan sebuah motivasi kinerja pada karyawannya. Maka seharusnya *servant leadership* yang juga merupakan salah satu dari *servant leadership*, secara teoritis mampu menciptakan motivasi kinerja para karyawannya. Menurut (Harold et. al., 2018) Kualitas Kehidupan Kerja adalah suatu pendekatan sistem untuk mendesain pekerjaan dan pengembangan dalam ruang lingkup yang luas, terutama dalam melakukan *job enrichment*. Pendekatan Kualitas Kehidupan Kerja ini dikombinasikan dengan pendekatan sistem sosioetnik dalam managemen. Oleh karena itu, Kualitas Kehidupan Kerja bukan hanya pendekatan tentang *job enrichment* tetapi juga merupakan bidang multi disiplin serta merupakan perpaduan antara disiplin ilmu industri dan psikologi, teknik industri, teori organisasi, motivasi, *leadership*, serta hubungan industrial. Menurut (Putra, 2016) Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap bagaimana pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting, yang secara umum dalam organisasi, diterima sebagai suatu yang penting dalam bidang perilaku.



Gambar 1. Kerangka Pikiran Teoritis

Hipotesis merupakan suatu ide untuk mencari fakta yang harus dikumpulkan. Hipotesis adalah suatu pertanyaan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut.

- 1) Diduga *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
- 2) Diduga Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
- 3) Diduga *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
- 4) Diduga Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
- 5) Diduga Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
- 6) Diduga *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan kerja sebagai variable intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang.
- 7) Diduga Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan kerja sebagai variable intervening pada Dinas Pendidikan Kota Padang.

## 2. Metode

### 2.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 34 orang pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang. Karena populasi pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang sebanyak 34 orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel.

### 2.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang menggunakan metode statistik untuk mengetahui pola sejumlah data penelitian, merangkum informasi yang terdapat dalam data penelitian dan penyajian informasi tersebut dalam bentuk yang diinginkan. Dalam analisis ini digunakan rumus persentasi sebagai berikut:

$$p = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana :

P = Persentase yang dicari

F = Frekuensi responden yang menjawab

N = Jumlah responden

### 2.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Ghozali (2017) menyatakan bahwa analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

### 2.4 Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Menurut (Sugiyono, 2017) *Transferability* ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajad ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Nilai tansfer ini berkenan dengan pertanyaan, sehingga mana hasil penelitian dapat

diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Bagi peneliti naturalistik, nilai transfer bergantung pada pemakai, sehingga manakala hasil penelitian tersebut dapat digunakan dalam konteks dan situasi sosial lain.

## 2.5 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel independen sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terhadap jumlah variabel dependen yang dimasukkan terhadap model. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan nilai *adjusted R<sup>2</sup>* pada saat mengevaluasi dimana model regresi yang terbaik karena nilai *adjusted R<sup>2</sup>* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model, (Ghozali, 2017).

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi di sini berupa analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan I

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	-1.348	3.973		-.334	.740
Servant Leadership	.591	.103	.564	5.742	.000
Kualitas Kehidupan Kerja	.416	.097	.422	4.295	.000
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja					

Sumber: Olahan SPSS 25.0.

Berdasarkan tabel 1 di atas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$Z = -1,348 + 0,591X1 + 0,416X2 + e$$

Interpretasi berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar -1,348 artinya apabila *Servant Leadership* dan Kehidupan Kerja tidak ada maka Kepuasan Kerja tetap sebesar konstanta -1,348.
- 2) Koefisien regresi positif sebesar 0,591 artinya apabila *Servant Leadership* ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi Kualitas Kehidupan Kerja diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Kepuasan Kerja sebesar 0,591.
- 3) Koefisien regresi positif sebesar 0,416 artinya apabila Kualitas Kehidupan Kerja ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi *Servant Leadership* diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan Kepuasan Kerja sebesar 0,416.

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan II

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
1	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	9.353	3.810	2.454	.019
	Servant Leadership	.448	.078	.577	.000
	Kualitas Kehidupan Kerja	.149	.062	.224	.022
	Kepuasan Kerja	.219	.066	.347	.002

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Olahan SPSS 25.0.

Berdasarkan tabel 2 di atas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 9,353 + 0,448X1 + 0,149X2 + 0,219Z + e$$

Interprestasi berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 9,353 artinya apabila *Servant Leadership*, *Kehidupan Kerja* dan *Kepuasan Kerja* tidak ada maka *Organizational Citizenship Behavior* tetap sebesar konstanta 9,353.
- 2) Koefisien regresi positif sebesar 0,448 artinya apabila *Servant Leadership* ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan *Kualitas Kehidupan Kerja* dan *Kepuasan Kerja* diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,448.
- 3) Koefisien regresi positif sebesar 0,149 artinya apabila *Kualitas Kehidupan Kerja* ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi *Servant Leadership* dan *Kepuasan Kerja* diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,149.
- 4) Koefisien regresi positif sebesar 0,219 artinya apabila *Kepuasan Kerja* ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi *Servant Leadership* dan *Kualitas Kehidupan Kerja* diabaikan, maka akan mengakibatkan kenaikan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,219.

### 3.2 Pengujian Hipotesis

#### Uji t

- 1) Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh t-hitung 5,742 dan t-Tabel 2,045 dimana t-hitung lebih besar dari t-Tabel ( $5,742 > 2,045$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,000 < 0,05$ ), artinya terdapat pengaruh signifikan antara *Servant Leadership* terhadap *Kepuasan Kerja*. Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Hawali, 2017), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap *Kepuasan Kerja*. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Kepuasan Kerja*. Berdasarkan hasil penelitian itu *Kepuasan Kerja* akan meningkat apabila pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Padang dapat meningkatkan *Servant Leadership* dengan meningkatkan Kasih Sayang, Pemberdayaan, Visi, Kerendahan Hati, Kepercayaan.
- 2) Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh t-hitung 4,295 dan t-Tabel 2,045 dimana t-hitung lebih besar dari t-Tabel ( $4,295 > 2,045$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,000 < 0,05$ ), artinya terdapat pengaruh signifikan antara *Kualitas Kehidupan Kerja* terhadap *Kepuasan Kerja*. Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$

- diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Diza, 2017), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil penelitian itu Kepuasan Kerja akan meningkat apabila pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Padang dapat meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja dengan meningkatkan Pertumbuhan dan Pengembangan, Partisipasi, Lingkungan kerja, Supervisi, Gaji dan tunjangan.
- 3) Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh t-hitung 5,728 dan t-Tabel 2,045 dimana t-hitung lebih besar dari t-Tabel ( $5,728 > 2,045$ ) atau tingkat signifikan sama dengan alpha ( $0,000 < 0,05$ ), artinya terdapat pengaruh signifikan antara *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Kaleem, 2019), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian itu *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat apabila pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Padang dapat meningkatkan *Servant Leadership* dengan meningkatkan Kasih Sayang, Pemberdayaan, Visi, Kerendahan Hati, Kepercayaan.
  - 4) Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh t-hitung 2,392 dan t-Tabel 2,045 dimana t-hitung lebih besar dari t-Tabel ( $2,392 > 2,045$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,022 < 0,05$ ), artinya terdapat pengaruh signifikan antara Kualitas Kehidupan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Thoha, 2017), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian itu *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat apabila pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Padang dapat meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja dengan meningkatkan Pertumbuhan dan Pengembangan, Partisipasi, Lingkungan kerja, Supervisi, Gaji dan tunjangan.
  - 5) Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh tt-hitung 3,331 dan t-Tabel 2,045 dimana t-hitung lebih besar dari t-Tabel ( $3,331 > 2,045$ ) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ( $0,002 < 0,05$ ), artinya terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka dapat diperoleh  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Musabah *et al.*, 2017), dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Maka hasil tersebut membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian itu *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat apabila pihak manajemen Dinas Pendidikan Kota Padang dapat meningkatkan Kepuasan Kerja dengan meningkatkan Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Kenaikan Pangkat, Pengawasan, Rekan Kerja.

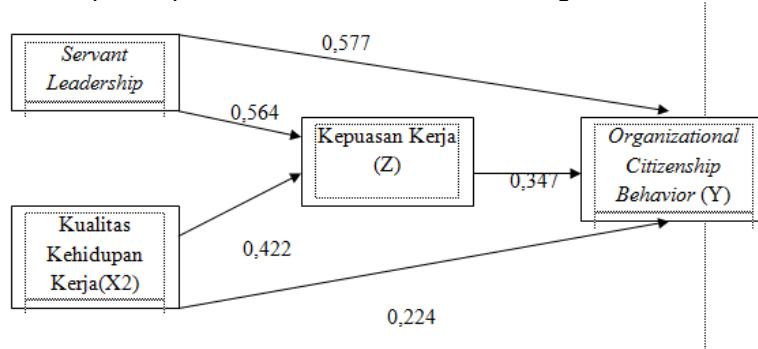
### 3.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0,739 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan variabel *Servant Leadership* dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,739 atau 73,9% sedangkan sisanya sebesar 26,1% di pengaruh oleh variabel lain. Persamaan II diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0,693 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan variabel *Servant Leadership* dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan Kerja

sebagai variable intervening sebesar 0,693 atau 69,3% sedangkan sisanya sebesar 30,7% di pengaruh oleh variabel lain.

### 3.4 Analisis Jalur (Path Analysis)

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda.



Gambar 2. Diagram Jalur

Hasil Persamaan Analysis:

- H6 : Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Servant Leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior. Dimana pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.
- H7 : Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior. Dimana pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Servant Leadership dan Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Kontribusi Servant Leadership dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening memiliki pengaruh sebesar 69,3% sedangkan sisanya 30,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan Manajemen Perusahaan dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan meningkatkan Servant Leadership, Quality of Work Life dan Job Satisfaction pada Dinas Pendidikan Kota Padang melalui masing-masing indikator.

## Referensi

- Ghozali, Imam. 2017. Aplikasi Analisis Multivarietee Dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ilman, J. (2018). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM*. 1(1), 11–22.
- Irmawati, I., Sri, A., & Kn, W. (n.d.). *PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE , SELF DETERMINATION , DAN JOB PERFORMANCE TERHADAP WORK ENGAGEMENT KARYAWAN*. 27–36.

- Kurniawan, T., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2019). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT . TATA MULIA NUSANTARA INDAH DENGAN PERSEPSI BUDAYA*. 7.
- Kurniawan, T., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2019). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT . TATA MULIA NUSANTARA INDAH DENGAN PERSEPSI BUDAYA*. 7.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The Influence of Kepuasan Kerja on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123. DOI: <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>
- M. Afuan, Ramdani Bayu Putra, V. B. K. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Bina Pratama Sakato Jaya Ss1. *World Development*, 1(1), 1–15. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.adolescence.2017.01.003>.
- Putra, R. B. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi, Komunikasi Interpersonal Dan Organizational Citizenship Behaviors Sebagai Variabel Anteseden. *Jurnal Praktik Bisnis*, 5, 95–110.
- Putri, D. P., Musadieq, M. Al, Sulistyo, C. W., & Administrasi, F. I. (2018). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR TERHADAP KINERJA KARYAWA ( Studi Pada Karyawan Auto2000 Malang Sutoyo )*. 58(2), 1–10.
- Pt, K., Madukismo, M. P., & Mada, G. (2018). *THE IMPACT OF QUALITY OF WORK LIFE AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT . MADUBARU PG-PS MADUKISMO Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*. 29(1), 146–159.
- Perangin-angin, M. R., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). *The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT . Mopoly Raya Medan*. 7(February).
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Siagian. 2018. Pengaruh qualiy of worklife Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Kas (Keuangan,SDM,Dan Administrasi) PT. PLN Pusharlis Bandung.
- Sudaryono. 2017. Metode Penelitian. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Fahruna, Y. (2017). Servant Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Non Bank Pontianak. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 179. DOI: <https://doi.org/10.26418/jebik.v5i3.19080>.

- Fanny, S. A. (2018). Analisa Servant Leadership Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ( Ocb ) Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Bumi Surabaya. *Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra, Surabaya, X1*(no.4), 427–440.
- Hastuti, N. T., & Wibowo, U. D. A. (2020). Pengaruh Quality of Work Life (QWL) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada PerawatTetap. *Psiphoni*, 1(1), 1–9. <http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/psiphoni/article/view/8084>.
- Mi'raj, Matin, Rugaiyah, & Lamria. (2019). Pengaruh Servant Leadership Dan Psychological Contract Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dosen Universitas Islam Negeri (Uin) Syarif Hidayatullah Jakarta. *Visipena Journal*, 10(2), 200–217. <https://doi.org/10.46244/visipena.v10i2.501>.
- Perdana, I., & Surya, I. (2017). Pengaruh Servant Leadership Dan Trust in Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(6), 254823.
- Putra, R. B., & Fitri, H. (2021). The Effects of Mediating Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviors with Servant Leadership and Human Relations as Antecedent Variables. *AMAR (Andalas Management Review)*, 5(1), 15–32. <http://amareview.fekon.unand.ac.id/index.php/amar/article/view/58>.
- Putri, D. P., Musadieq, M. Al, Sulistyo, C. W., & Administrasi, F. I. (2018). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR TERHADAP KINERJA KARYAWA ( Studi Pada Karyawan Auto2000 Malang Sutoyo )*. 58(2), 1–10.
- Suyanto, U. ., Brahmasisari, I. A., & Ratih, I. A. . B. (2018). Pengaruh Servant Leadership, Budaya Kerja Kaizen dan Iklim Organisasi Terhadap Quality of Work Life, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit "Tipe B" di Kabupaten Lamongan. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Untag*, 1–15.
- Uttunggadewi, F. K., & Indrawati, E. S. (2019). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Pada Karyawan Bagian Customer Service Pt. Garuda Indonesia. *Empati*, 8(1), 144–150.
- Willie Surya Setiawan. (2019). Pengaruh Servant Leadership terhadap Organizational Citizenship Behaviour, melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediasi di PT. Cobra Dental Group. *Agora*, 7(2), 1–6.
- Yumna, Y. D., Utami, H. N., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2017). *PENGARUH KEPUASAN KERJA ( OCB ) TERHADAP KINERJA ( Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu )*. 46(1), 27–34.).