

## Usulan Peningkatan Kinerja Anggota Organisasi Berdasarkan Pengaruh *Servant Leadership* Dan *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Metoda Path Analysis

Yoanita Yuniati, Lidya Dwi Susanti, Abu Bakar  
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri  
Institut Teknologi Nasional  
Jl. PKH. Mustapha No. 23, Bandung 40124  
[yoan21y@gmail.com](mailto:yoan21y@gmail.com), [lidyadwisusanti@gmail.com](mailto:lidyadwisusanti@gmail.com)

### Abstrak

Kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja anggota organisasi dan juga peran faktor kepemimpinan di dalam organisasi tersebut. Hasil pengukuran kinerja anggota organisasi AIESEC Bandung dengan menggunakan Behavior Assessment menunjukkan terdapat penurunan kinerja, yang diantaranya ditandai dengan kurangnya keterlibatan anggota dalam kegiatan organisasi. Hal tersebut diduga dapat disebabkan oleh faktor kepemimpinan dan kesediaan untuk berpartisipasi para anggota. Penelitian ditujukan untuk menghasilkan usulan peningkatan kinerja anggota berdasarkan analisis pengaruh servant leadership dan organizational citizenship behaviour (OCB). Data penelitian didapatkan dari kuesioner terhadap 100 orang member AIESEC Bandung untuk mengukur pengaruh servant leadership dan OCB terhadap kinerja didasarkan pada perhitungan dengan metode path analysis. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa bahwa servant leadership berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 0.424, OCB berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 0.3. Usulan peningkatan kinerja melalui servant leadership dan OCB dilakukan antara lain dengan melakukan evaluasi terhadap sistem training, dan merancang timeline kegiatan organisasi, penetapan personal goal setting dan personal development plan, serta pengadaan kegiatan untuk peningkatan engagement antar anggota dan team leader.

**Kata Kunci:** servant leadership, organizational citizenship behavior, kinerja

### 1. Pendahuluan

Association Internationale des Étudiants en Sciences Économiques et Commerciales (International Association of Students in Economic and Commercial Sciences atau disingkat AIESEC) merupakan organisasi nirlaba yang menjadi suatu wadah pemuda dalam mengembangkan potensi diri khususnya dalam bidang kepemimpinan dengan tujuan dapat membawa dampak positif terhadap lingkungan. AIESEC Bandung merupakan salah satu cabang AIESEC yang beranggotakan para mahasiswa dari berbagai universitas di Bandung. Selama ini banyak anggota yang tidak aktif dalam kegiatan operasional organisasi. Hasil pengukuran kinerja anggota juga terus menurun sehingga memberi dampak pada tidak tercapainya target kegiatan organisasi.

Dalam suatu organisasi nirlaba, seluruh anggota yang terlibat dalam organisasi tersebut tidak fokus mendapatkan keuntungan secara finansial, sehingga sifat sukarela dalam melakukan kegiatan organisasi sangat dibutuhkan. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku dimana anggota organisasi secara sukarela melakukan kontribusi bagi suatu organisasi (Organ, 2015). Adanya sifat *organizational citizenship behavior*, diharapkan mampu meningkatkan efektifitas organisasi.

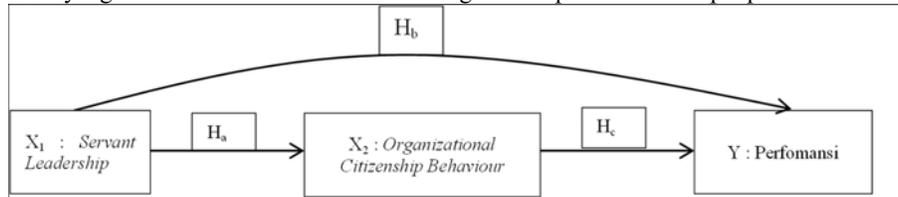
Kinerja organisasi dipengaruhi oleh sosok pemimpin yang mampu memberikan pengaruh peningkatan performansi anggota organisasi. *Servant leadership* merupakan salah satu jenis kepemimpinan dimana seorang pemimpin mengutamakan pelayanan terhadap orang-orang yang dipimpinnya (Spears, 2010), sehingga jenis kepemimpinan ini dinilai dapat mempengaruhi sikap anggota organisasi itu sendiri. Hadirnya seorang *servant leadership* dengan sifat lebih mementingkan kebutuhan bawahan juga organisasi, diharapkan mampu membuat performansi anggota organisasi meningkat. Hasil penelitian Prathama (2012) di Wetlands International menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi nirlaba tersebut sebesar 9.4%. Penelitian Harwiki (2016) menunjukkan bahwa *servant leadership* dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

sumber daya manusia. Michelle (2010) menyatakan bahwa *Servant Leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan *Person-Organization Fit*.

Peningkatan performansi anggota AIESEC diperlukan agar setiap anggota berpartisipasi aktif menjalankan kegiatan organisasi. Upaya peningkatan performansi anggota didasarkan pada analisis pengaruh *servant leadership* dan OCB yang signifikan terhadap performansi anggota, sehingga dapat diidentifikasi dimensi atau faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan performansi anggota AIESEC. Penelitian ditujukan untuk memberikan usulan peningkatan kinerja anggota berdasarkan hasil analisis pengaruh *servant leadership* dan OCB yang signifikan terhadap kinerja anggota AIESEC Bandung.

## 2. Metodologi

Penelitian dilakukan untuk mengetahui dimensi atau faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota AIESEC Bandung. Variabel independen pertama adalah *servant leadership* ( $X_1$ ) yang merupakan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh *team leader* AIESEC Bandung, dengan dimensi yang digunakan adalah *alturistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, dan *organizational stewardship* (Barbuto & Wheeler, 2006). Variabel independen kedua adalah *organizational citizenship behavior* (OCB) yang merupakan sifat sukarela anggota untuk melakukan suatu pekerjaan diluar tugas utama atau kewajiban seseorang di dalam organisasi. Dimensi yang digunakan untuk mengukur OCB adalah *altruism*, *courtesy*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *conscientiousness* (Organ, 1988) yang sudah dikembangkan oleh Kumar & Shah (2015). Variabel dependen adalah kinerja atau performansi (Y) dimana nilai performansi didapatkan dari hasil *behavior assessment* yang sudah dilakukan AIESEC Bandung. Model penelitian terdapat pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Adapun Hipotesis model tersebut adalah sebagai berikut:

- Ha : *Servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.  
Hb : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja/performansi.  
Hc : *Servant leadership* berpengaruh terhadap performansi.

Dimensi alat ukur berupa kuesioner tingkat *servant leadership* dan OCB terdapat pada Tabel 1 dan 2.

Tabel 1. Spesifikasi Item Pertanyaan *Servant Leadership* ( $X_1$ )

No	Dimensi	No	Item Pertanyaan
1	Alturistic Calling ( $X_{11}$ )	1	This person puts my best interests ahead of his/her own.
		2	This person does everything he/she can to serve me.
		3	This person sacrifices his/her own interests to meet my needs.
		4	This person goes above and beyond the call of duty to meet my needs.
2	Emotional healing ( $X_{12}$ )	5	This person is one I would turn to if I had a personal trauma.
		6	This person is good at helping me with my emotional issues.
		7	This person is talented at helping me to heal emotionally.
		8	This person is one that could help me mend my hard feelings.
3	Wisdom ( $X_{13}$ )	9	This person seems alert to what's happening.
		10	This person is good at anticipating the consequences of decisions.
		11	This person has great awareness of what is going on.
		12	This person seems in touch with what's happening.
		13	This person seems to know what is going to happen.
4	Persuasive mapping ( $X_{14}$ )	14	This person offers compelling reasons to get me to do things.
		15	This person encourages me to dream "big dreams" about the organization.
		16	This person is very persuasive.
		17	This person is good at convincing me to do things.

		18	This person is gifted when it comes to persuading me.
5	Organizational stewardship (X <sub>15</sub> )	19	This person believes that the organization needs to play a moral role in society.
		20	This person believes that our organization needs to function as a community.
		21	This person sees the organization for its potential to contribute to society.
		22	This person encourages me to have a community spirit in the workplace.
		23	This person is preparing the organization to make a positive difference in the future.

Tabel 2. Spesifikasi Item Pertanyaan OCB (X<sub>2</sub>)

No	Dimensi	No	Item Pertanyaan
1	Altruism (X <sub>21</sub> )	1	I willingly help my teammates when they have work related problems.
		2	I willingly help new comers to get oriented towards job.
		3	I am always ready to lend a helping hand to those around me.
2	Courtesy (X <sub>22</sub> )	4	I always try to avoid creating problems for teammates.
		5	I am mindful of how my behavior affects other people's jobs.
		6	I respect the rights of my teammates.
3	Civic Virtue (X <sub>23</sub> )	7	I always keep myself updated with changes in the organization.
		8	I keep myself updated with organizational announcements & memos.
		9	I attend meetings that aren't compulsory but help my functional anyway.
4	Sportsmanship (X <sub>24</sub> )	10	I always require frequent doses of motivation to get the work done.
		11	I usually find the strength of my organization rather than the fault with what my organization is doing.
		12	I usually focus on positive side of situation rather than what is wrong
5	Conscientiousness (X <sub>25</sub> )	13	I obey organizational rules even when no one is watching.
		14	I don't take extra or long breaks while on duty.
		15	I attend team meeting on time.

Karakteristik responden adalah anggota AIESEC Bandung yang telah menjadi member minimal 3 (tiga) bulan dan sudah dilakukan *behavior assessment*. Teknik sampling yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling* dan penentuan jumlah sampel didasarkan pada perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+(N \times e^2)} \quad (1)$$

Dimana  $n$ = ukuran sampel minimum,  $N$ = ukuran populasi,  $e$ = presentase kelonggaran ketelitian. Berdasarkan rumus slovin dari 165 anggota AIESEC sebagai populasi dan presentase kelonggaran sebesar 10%, ukuran sampel minimum diperoleh 63 responden. Pada penelitian ini jumlah responden sebanyak 100 anggota AIESEC.

*Path analysis* dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel dependen dan variabel independen secara langsung dan tidak langsung. Natawiria & Riduwan (2010) menyatakan bahwa model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model umum yang digunakan untuk *path analysis* adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx}X + e \quad (2)$$

Penelitian ditujukan untuk mengetahui pengaruh variable servant leadership dan OCB terhadap kinerja anggota, sehingga perumusannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + e$$

dengan  $Y$ : variabel dependen kinerja anggota,  $X_1$ : variabel *servant leadership* dan  $X_2$ : variabel OCB,  $\rho_{k}$ : koefisien jalur untuk setiap variabel eksogen  $k$ ,  $e$ : variabel atau faktor residual yang fungsinya menjelaskan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti.

Setelah dilakukan *path analysis* tahap berikutnya adalah dekomposisi antar variabel untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Perhitungan menggunakan analisis jalur dengan model dekomposisi pengaruh kausal antar variabel dapat dibedakan menjadi *direct causal effects* (Pengaruh Kausal Langsung =PKL), *Indirect causal effects* (Pengaruh Kausal Tidak Langsung = PKTL) adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi melalui variabel endogen lain yang terdapat dalam satu model kausalitas yang sedang dianalisis, serta *total causal effects* (Pengaruh

Kausal Total = PKT) adalah jumlah dari pengaruh kausal langsung (PKL) dan Pengaruh Kausal Tidak Langsung (PKTL) atau  $PKT = PKL + PKTL$

Tahapan berikutnya adalah analisis pengaruh dimensi-dimensi terhadap masing-masing variabel *servant leadership* dan OCB. Dimensi atau faktor di dalam variabel yang paling berpengaruh terhadap masing-masing variabel dijadikan acuan untuk penyusunan rancangan usulan peningkatan performansi member AIESEC Bandung.

### 3. Hasil Diskusi

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 100 member AIESEC Bandung, data penelitian yang diperoleh terdapat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Data Hasil Penelitian

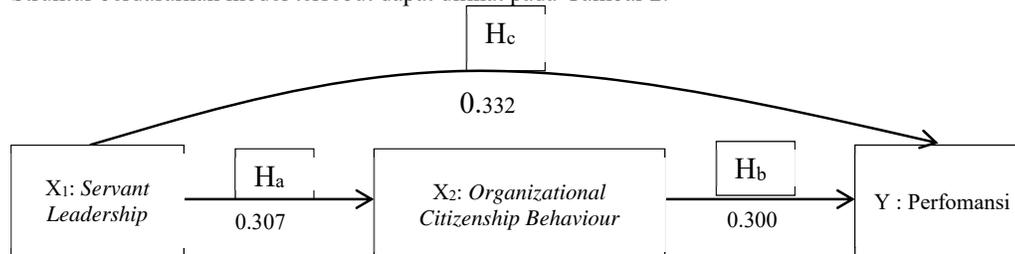
Responden	<i>Behaviour Assessment</i>	<i>Skor Servant Leadership</i>	<i>Skor OCB</i>
1	7.675	73	51
2	7.776	83	49
3	7.858	53	45
...	...	...	...
100	7.458	47	44
<b>Total Skor</b>	<b>717.373</b>	<b>6206</b>	<b>4307</b>
<b>Rataan &amp; (skor max)</b>	<b>71.737 (100)</b>	<b>62.06 (100)</b>	<b>43.07 (60)</b>

Rekapitulasi hasil perhitungan pengaruh *Servant Leadership*, *Organization Citizenship Behavior*, dan Performansi menggunakan metode *path analysis* terdapat pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Rekapitulasi Perhitungan *Path Analysis*

No	Hipotesis	Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien Jalur	$e_i$	Model Struktur
1	H <sub>a</sub>	<i>Servant leadership</i>	<i>Org. Citizenship Behavior</i>	$\rho_{x_2x_1} = 0.307$	0.952	$X_2 = 0.307 X_1 + 0.952$
2	H <sub>b</sub>	<i>Org. Citizenship Behavior</i>	Performansi	$\rho_{yx_2} = 0.300$	0.954	$Y = 0.300 X_2 + 0.954$
3	H <sub>c</sub>	<i>Servant leadership</i>	Performansi	$\rho_{yx_1} = 0.332$	0.943	$Y = 0.332 X_1 + 0.943$

Struktur berdasarkan model tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



**Gambar 2** Struktur Model *Path Analysis*

Struktur *Path analysis* menghasilkan model  $X_2 = 0.307 X_1 + 0.952$ . Model tersebut menunjukkan bahwa perubahan *servant leadership* ( $X_1$ ) sebesar satu poin dapat mempengaruhi OCB ( $X_2$ ) secara positif sebesar 0.307 atau 30,7%. Rendahnya hubungan *servant leadership* dan OCB disebabkan masih banyak variabel lain yang mempengaruhi OCB salah satunya adalah faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen, motivasi dan sebagainya. Skor rata-rata OCB yang didapatkan dari jawaban responden adalah 43.07 dari total skor 60, menunjukkan tingkat OCB para anggota belum mencapai skor minimal yang diharapkan, yaitu 50.

*Path analysis* menghasilkan model  $Y = 0.332 X_1 + 0.943$ . Model tersebut menunjukkan bahwa perubahan *servant leadership* ( $X_1$ ) sebesar satu poin dapat mempengaruhi performansi secara positif sebesar 0.332 atau 33,2%. *Path analysis* menghasilkan model  $Y = 0.3 X_2 + 0.954$ . Model tersebut menunjukkan bahwa perubahan OCB ( $X_2$ ) sebesar satu poin dapat mempengaruhi variabel performansi (Y) secara positif sebesar 0.3 atau 30%. Masih rendahnya hubungan OCB dengan performansi disebabkan oleh banyaknya variabel lain yang mempengaruhi performansi. Faktor yang mempengaruhi performansi adalah efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif.

Tabel 5 merupakan hasil dekomposisi pengaruh antar variabel yang menjelaskan pengaruh secara langsung dan tidak langsung antara variabel.

**Tabel 5** Dekomposisi Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh		Total
	Langsung	Tidak Langsung (melalui $X_2$ )	
$X_1$ terhadap $X_2$	0.307	-	0.307
$X_2$ terhadap Y	0.300	-	0.300
$X_1$ terhadap Y	0.332	0.092 (0.307 x 0.300)	0.424

Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat bahwa *servant leadership* berpengaruh sebesar 0.424 terhadap performansi dimana pengaruh secara langsung sebesar 0.307 dan secara tidak langsung sebesar 0.092. Sementara itu, OCB berpengaruh sebesar langsung 0.3 terhadap performansi.

Berdasarkan hasil dekomposisi variabel, secara langsung variabel *servant leadership* mempengaruhi performansi sebesar 0.332 dan secara tidak langsung, yaitu melalui variabel OCB sebesar 0.0921. Dengan begitu total pengaruh variabel *servant leadership* terhadap variabel performansi adalah sebesar 0.4241. Skor rata-rata performansi yang didapatkan dari data *behavior assessment* organisasi AIESEC Bandung adalah sebesar 7.174 dari total skor 10. Skor tersebut menunjukkan masih rendahnya nilai performansi member AIESEC Bandung.

Untuk mengetahui dimensi yang paling berperan dalam gaya kepemimpinan *servant leadership*, dilakukan kembali *path analysis* pada setiap dimensi dari *servant leadership*, begitu pula identifikasi dimensi-dimensi untuk variabel OCB, dan diperoleh hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Dimensi } \textit{Servant Leadership} \quad X_1 &= 0.220X_{1,1} + 0.275X_{1,2} + 0.254X_{1,3} + 0.292X_{1,4} + 0.254X_{1,5} \\ \text{Dimensi OCB} \quad X_2 &= 0.241X_{2,1} + 0.255X_{2,2} + 0.390X_{2,3} + 0.315X_{2,4} + 0.343X_{2,5} \end{aligned}$$

Dari koefisien jalur yang didapatkan terlihat bahwa 2 dimensi yang paling berpengaruh terhadap variabel *servant leadership* adalah dimensi *persuasive mapping* ( $X_{14}$ ) dan *emotional healing* ( $X_{12}$ ). Untuk variabel OCB, dimensi yang paling berpengaruh adalah *civic virtue* ( $X_{23}$ ) juga *conscientiousness* ( $X_{25}$ ). Oleh karena itu kedua dimensi dari masing-masing variabel yang paling berpengaruh signifikan tersebut dijadikan acuan untuk usulan peningkatan performansi. Analisis usulan peningkatan performansi melalui dimensi OCB dan *servant leadership* terdapat pada Tabel 6.

**Tabel 6** Analisis Usulan Peningkatan Performansi

Dimensi	Kondisi Saat Ini	Usulan Perbaikan
<i>Servant leadership - persuasive mapping</i> ( $X_{14}$ )	Kurangnya sifat <i>persuasive mapping</i> yang dimiliki <i>team leader</i> membuat banyak anggota kesulitan mengikuti berbagai perubahan yang terjadi di organisasi AIESEC Bandung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader perlu aktif mengikuti kegiatan <i>LC Meeting</i> dan <i>conference</i> organisasi.</li> <li>• AIESEC perlu mengadakan <i>conference</i> khusus mengenai transisi dari <i>term</i> sebelumnya. Dengan begitu <i>team leader</i> bisa memahami keadaan organisasi serta merancang strategi periode mendatang dengan bantuan <i>team leader</i> pendahulunya.</li> </ul>
<i>Servant leadership - emotional healing</i> ( $X_{12}$ )	Kurangnya sifat <i>emotional</i> yang dimiliki <i>team leader</i> disebabkan kurangnya <i>engagement</i> sehingga performansi member menjadi tidak stabil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Team leader</i> perlu lebih sering melakukan <i>bonding</i>, <i>bonding</i> dapat dimasukkan ke dalam agenda <i>induction</i> maupun <i>conference</i>, misalnya dalam bentuk <i>team building games</i></li> <li>• Acara <i>bonding</i> untuk masing-masing <i>team</i>,</li> </ul>

		disertai acara <i>team talk</i> dimana setiap anggota tim dapat saling berinteraksi.
OCB – <i>civic virtue</i> ( $X_{23}$ )	Kegiatan seperti halnya <i>LC Meeting</i> , <i>Panel Pemilihan Executif Board</i> , bahkan <i>conference</i> sering kali harus ditunda karena kurangnya kuota member yang datang. Para member yang masih berstatus sebagai mahasiswa kesulitan menyesuaikan jadwal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diadakannya <i>induction</i> terhadap anggota mengenai kegiatan operasional organisasi, tujuan organisasi, serta otoritas dan tanggung jawab sebagai anggota AIESEC.</li> <li>• <i>Executive Board</i> juga dapat membuat <i>timeline</i> untuk setiap kegiatan di awal <i>term</i> sehingga member dapat mengetahui kegiatan organisasi sejak awal.</li> </ul>
OCB – <i>conscientiousness</i> ( $X_{25}$ )	Kurangnya pemahaman member akan manfaat suatu kegiatan AIESEC dapat menjadi alasan member tidak mau ikut serta dalam proyek.	<i>Leader</i> perlu memperhatikan <i>personal development plan</i> (PDP) anggota tim sebagai acuan dalam memotivasi anggotanya. Dengan PDP, <i>team leader</i> dapat memberi saran proyek yang sebaiknya diambil sehingga <i>development</i> yang diharapkan dapat tercapai.

#### 4. Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Variabel *servant leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 0.307 dengan model path analysis  $X_2 = 0.307 X_1 + 0.952$ . Adapun sifat seorang *servant leadership*, dinilai dapat membuat anggota lebih mempercayai pemimpinnya sehingga perilaku OCB yang dimiliki anggota dapat ditingkatkan.
2. Variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap performansi sebesar 0.300 dengan model path analysis  $Y = 0.300X_2 + 0.954$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa performansi member AIESEC Bandung dapat ditingkatkan jika semakin tinggi sifat OCB.
3. Variabel *servant leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap performansi sebesar 0.332 dengan model  $Y = 0.332 X_1 + 0.943$ . Berdasarkan hasil dekomposisi variabel, total pengaruh variabel *servant leadership* terhadap variabel performansi adalah sebesar 0.424. Hasil tersebut menunjukkan bahwa performansi member AIESEC Bandung dapat ditingkatkan dengan memperbaiki persepsi member mengenai sifat *servant leadership* pemimpinnya.
4. Dimensi yang paling berpengaruh terhadap *servant leadership* adalah *persuasive mapping* dan *emotional healing*, sedangkan dimensi yang paling berpengaruh terhadap OCB adalah *civic virtue* atau belum memiliki sifat tanggung jawab dan *conscientiousness* atau sifat sukarela.
5. Usulan peningkatan kinerja anggota adalah perlunya kegiatan training berupa *induction* sehingga member baru dapat benar-benar memahami kegiatan organisasi, penyusunan serta sosialisasi *timeline* kegiatan AIESEC selama satu periode kepada para anggota, perlu adanya penetapan *personal goal setting* dan *personal development plan* sehingga anggota dapat memilih proyek sesuai dengan kebutuhannya. Para *team leader* harus memahami hasil *LC Meeting* dan *Conference* sehingga memiliki informasi pemetaan kondisi ataupun kegiatan AIESEC Bandung. Usulan berikutnya adalah diadakannya kegiatan keakraban antara *team leader* dan anggotanya.
6. Persiapan implementasi usulan peningkatan kinerja anggota mencakup identifikasi sumber daya yang diperlukan, jadwal implementasi, serta penanggung jawab pelaksanaan usulan peningkatan kinerja anggota. AIESEC perlu melakukan evaluasi secara berkala terkait pengukuran tingkat OCB, *servant leadership*, serta variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja anggota agar upaya peningkatan performansi anggota dapat dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

#### Daftar Pustaka

- [1] Barbuto, John E., Wheeler, Daniel W., 2006. *Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership*, Sage Publications.

- [2] Harwiki, Wiwiek., 2016. *The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives*, Elsevier Ltd., Bloomington.
- [3] Kumar, Mohd, Muzami., Shah, Shawkat Ahmad., 2015. *Psychometric Properties of Podsakoff's Organizational Citizenship Behaviour Scale in the Asian Context*, Volume 3, No.9.
- [4] Organ, Dennis, W., 2015. *Organizational Citizenship Behavior*. Elsevier Ltd., Bloomington.
- [5] Prathama, I., 2012. *Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Proyek Dipecho Di NTT Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Wetlands International*.
- [6] Riduwan, Natawiria, Asep, Suryana., 2010. *Statistika Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- [7] Spears, Larry C. 2010, *Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders*, Vol. 1, No. 1, Page 25-30.
- [8] Vondey, Michelle, 2010. *The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification*, Vol. 6 Iss 1.