

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *TRUST IN LEADERSHIP* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR*

**I Komang Hady Perdana¹
Ida Bagus Ketut Surya²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email : hadyperdana666@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *My Buss* Denpasar Bali sebanyak 118 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 12 item pertanyaan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan program *SPSS 15.00 for windows*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*. *Trust in leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*. Pimpinan harus saling hormat menghormati, mengakui kontribusi karyawan terhadap tim, memperbaiki sistem kepemimpinannya dengan mengadopsi sikap *trust in leadership*, memiliki integritas yang dapat dipercaya karyawan dan memiliki kompetensi yang dapat dipercaya karyawan.

Kata Kunci: *servant leadership, trust in leadership, organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of servant leadership and trust in leadership on organizational citizenship behavior in employees My Buss Denpasar. The population in this study are employees My Buss Denpasar Bali as many as 118 people. The method used in this research is census method. The data collection is done by distributing questionnaires using 5-point Likert scale to measure 12 question items. Analysis technique used is multiple linear regression analysis using SPSS 15:00 for windows. Analysis showed that servant leadership and significant positive effect partially on organizational citizenship behavior. Trust in leadership and significant positive effect partially on organizational citizenship behavior. Leaders must be mutual respect and recognize employee contributions to the team, improve the system of leadership by adopting an attitude of trust in leadership, integrity trustworthy employees and have competence trustworthy employees.

Keywords: *servant leadership, trust in leadership, organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin meningkat akhir-akhir ini membuat perusahaan-perusahaan bersaing ketat dalam memuaskan pelanggannya, terutama dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya (Adelia *et al.*, 2015). Provinsi Bali terkenal sebagai pulau pariwisata yang mengalami pertumbuhan sektor jasa seperti perhotelan, *car rental*, *tour and travel*, beberapa contoh bisnis di bidang jasa antara lain adalah transportasi (Kartikarini, 2015). Tjiptono (2008:10) menekankan bahwa jasa merupakan sesuatu yang bisa dipertukarkan namun kerap kali sulit dialami atau dirasakan secara fisik. Sejalan dengan itu, Prabowo dan Roy (2013) menyatakan aktivitas jasa adalah setiap tindakan atau manfaat yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada esensinya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu.

Margaretha (2012) menyatakan bagi perusahaan jasa, pelayanan dihasilkan dan dikonsumsi pada waktu yang sama. Pelayanan ini penting, bila petugas yang melayani konsumen itu menunjukkan sikap yang ramah dan menyenangkan maka tamu akan senang dan merasa puas hal ini menggambarkan sikap karyawan yang menerapkan *organizational citizenship behavior*. Organ dan rekan-rekannya (1988) dalam Heider *et al.* (2015) mengemukakan definisi *organizational citizenship behavior* semacam kinerja yang didukung oleh lingkungan psikologis dan sosial dari seorang karyawan, lima faktor penentu OCB yaitu persepsi keadilan, semangat kerja karyawan, kepuasan kerja, dukungan kepemimpinan dan komitmen organisasi. Hal ini penting untuk dipahami bahwa *organizational*

citizenship behavior dapat ditegakkan oleh supervisor atau manajer pada bawahan mereka karena dasar *organizational citizenship behavior* bersifat sukarela (Zubaidi, 2014). Ini berarti jika seorang karyawan gagal untuk menunjukkan keterlibatan mereka dalam OCB, tidak ada penalti atau hukuman sebagai sanksi yang diterima (Organ, Podsakoff, & Mackenzie, 2006) dalam Haider *et al.* (2015).

Haider *et al.* (2015) mengungkapkan dalam penelitiannya salah satu faktor untuk merangsang dalam menerapkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan adalah *servant leadership*. Konsep *servant leadership* relatif baru dalam bidang studi organisasi, central konsep *servant leadership* memprioritaskan kesejahteraan dari karyawan yang dipimpin, antara lain: menghargai dan mengembangkan karyawan, pembangunan karyawan, dan memberikan praktek lapangan (Matin, *et al.*, 2010). Hal ini juga memberikan kekuasaan antara pemimpin dan pengikut sebagai sarana yang menguntungkan satu sama lain didalam organisasi, dan masyarakat luas; *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang tanpa pamrih dan rendah hati yang percaya bahwa menjadi pemimpin itu adalah tanggung jawabnya untuk melayani karyawan yang bekerja di bawah mereka (Spears, 2010:21) dalam Haider *et al.* (2015). Seorang pemimpin dengan konsep *servant leadership* adalah orang yang mengutamakan kebutuhan karyawan dan melayani karyawan di luar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dan stakeholder lain dari organisasi (Abdu, 2014) dalam Haider *et al.* (2015).

Vondey (2010) menyatakan agar perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behavior* para anggota organisasi ditunjukkan dengan baik, maka

keefektifan peran seorang pemimpin sangatlah diperlukan melalui *trust in leadership*. Kepemimpinan sebagai bagian integral dari efektivitas organisasi, maka kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan kepercayaan bawahan terhadap pimpinan yang menjadi tolak ukur keberhasilan atau kegagalan organisasi. *Trust in leadership* (kepercayaan dalam kepemimpinan) mampu meningkatkan nilai-nilai keharmonisan di dalam perusahaan untuk mengikat satu sama lain dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu pada dasarnya *trust in leadership* didasarkan pada kemampuan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Atribut seperti harus dicapai dalam teori dan praktek.

Trust in leadership (kepercayaan dalam kepemimpinan) memainkan peran penting untuk menjadi pertimbangan karyawan didalam meningkatkan kinerja yang optimal. Pentingnya kepercayaan dalam kepemimpinan dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang memotivasi mereka untuk melayani lebih dari kewajiban mereka (Greenleaf, 1998:98). Oleh karena itu, pemimpin yang melayani memiliki latar belakang yang kuat integritas dan nilai-nilai begitu banyak sehingga para pengikut memiliki kepercayaan pada pemimpin mereka sebagai panutan bagi diri mereka sendiri (Lord & Brown, 2001:112) dalam Heider *et al.* (2015). Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa ketika ada pertukaran berkualitas tinggi antara bawahan dan pemimpin, ada hubungan yang dapat dipercaya di antara mereka (Cohen, 1992) dalam Heider *et al.* (2015). *Trust in leadership* menunjukkan sejauh mana bawahan bereaksi pada dukungan yang diberikan oleh para pemimpin (Ng & Chua, 2006) dalam Heider *et al.* (2015).

Dalam hal ini, pemimpin melakukan dengan cara mengembangkan hubungan yang dapat dipercaya antara pemimpin dan bawahan.

Tujuan didirikannya *My Buss* Denpasar adalah sebagai bisnis untuk memperoleh keuntungan, selain itu juga untuk melihat semakin pesatnya perkembangan dunia bisnis pariwisata di Indonesia pada umumnya dan Bali pada khususnya. Oleh karena itu, *My Buss* berdiri sendiri dengan menjual paket wisata (*package tour*), menjual tiket pesawat terbang domestik maupun Internasional, *voucher* hotel, dengan *market* yaitu tamu domestik, Asia, dan Eropa. *My Buss* dalam menjalankan operasionalnya didukung oleh SDM yang jumlah karyawannya sebanyak 119 orang termasuk dengan *general manager*. Jumlah karyawan terdiri dari beberapa department antara lain: *Vice Manager, Secretary, Qc department, Operation, Finance, Accounting, IT, Sales Asean, Contracting, Reservation, Ticketing*, dan HR & GA. Karyawan terbanyak terdapat pada bagian *Operation* sebanyak 19 orang dan jumlah karyawan terkecil pada *Sales Asean* sebanyak 2 orang.

Perkembangan dunia bisnis pariwisata di Indonesia pada saat ini, khususnya Bali dalam menjual paket wisata (*package tour*), tiket pesawat terbang *domestic* maupun *Internasional*, *voucher* hotel, dengan *market* yaitu tamu *domestic*, Asia, dan Eropa dirasakan semakin pesat. Maka dari itu bisnis jasa akomodasi pariwisata ini menjadi lahan potensial yang dirasakan oleh *My Buss*. Berikut ini dapat dilihat perkembangan penjualan jasa dan produk *My Buss* dari tahun 2011 sampai tahun 2015 pada Tabel 1.

Tabel 1.
Target dan Realisasi Penjualan Jasa dan Produk *My Buss* Periode Tahun 2011-2015

Tahun	Target Penjualan (Unit)	Total Penjualan (Unit)	Pertumbuhan (%)
2011	30.000	27.000	-
2012	35.000	36.000	0,33
2013	40.000	37.000	0,03
2014	45.000	34.000	(0,08)
2015	50.000	48.000	0,41

Sumber: My Buss Denpasar, 2016

Tabel 1. menjelaskan total penjualan layanan jasa dan produk khususnya paket wisata *My Buss* dari tahun 2011 – 2015 cenderung berfluktuasi, ini disebabkan oleh kurangnya dukungan kerja karyawan yang tidak optimal dalam memasarkan produk dan jasa perusahaan. Terlihat bahwa peningkatan penjualan layanan jasa dan produk perusahaan tidak terlalu signifikan dan dapat dilihat penjualan pernah mengalami penurunan sangat signifikan yaitu sebesar 0,08 persen pada tahun 2014, ini dapat disebabkan oleh karyawan dalam memasarkan produk merasa belum maksimal dalam perannya menerapkan *organizational citizenship behavior* melalui peran kepemimpinan, sehingga tidak optimalnya didalam bekerja, banyaknya pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Hal ini menunjukkan indikasi adanya masalah terhadap minimnya pemahaman karyawan dalam *organizational citizenship behavior*, kurangnya dukungan dari pimpinan sehingga tidak dapat bekerja secara maksimal.

Fenomena masalah yang menyangkut perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan yang rendah pada perusahaan ditunjukkan dengan sikap karyawan yang tidur pada saat jam kerja, meninggalkan tempat kerja tanpa izin, menggunakan ponsel pada saat jam kerja, dan bermain game di komputer pada saat jam kerja. Hasil wawancara awal terhadap beberapa karyawan ditinjau dari

sikap karyawan *My Buss* yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan. Rendahnya *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat mengurangi efektivitas dan produktivitas organisasi (Erlan, 2013). Selain itu, karyawan sering berbincang-bincang tentang hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja. Karyawan juga memiliki rasa kepedulian yang rendah terhadap rekan kerja yang membutuhkan bantuan. Perilaku-perilaku tersebut merupakan tindakan yang tidak mendukung efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Karyawan melakukan hal menyimpang atau melanggar, yang menunjukkan tanggungjawab yang rendah pada pekerjaan. Jika keadaan ini dibiarkan terus-menerus tanpa adanya perubahan yang dilakukan, akan berdampak pada menurunnya efektivitas dan produktivitas di *My Buss*.

Rendahnya perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain krisis kepercayaan terhadap pemimpin, kepuasan kerja rendah, beban kerja, rasa bosan pada pekerjaan, dan adanya masalah pribadi (Kartikarini, 2015). Observasi dilakukan untuk mengetahui penyebab krisis kepercayaan terhadap pemimpin dengan pengamatan dan wawancara, penyebab krisis kepercayaan adalah diindikasikan terdapat kinerja manajer yang tidak profesional (Shahzad., *et al.*, 2013). Tindakan itu adalah kurang memperhatikan hak karyawan, dan tidak mendengarkan keluhan karyawan (Abdu, 2014). Kurangnya komunikasi manajer/ pimpinan dengan karyawan mengakibatkan sulitnya menyatukan visi pimpinan dengan bawahan. Karyawan juga menyatakan bahwa citra umum pemimpin saat ini tidak dapat

menjadi panutan bagi pengikutnya. Menurut karyawan, pemimpin saat ini diindikasikan bersikap tidak jujur dan inkompetensi yang menghasilkan kinerja buruk. Karyawan menilai bahwa sebagian besar pemimpin saat ini hanya mengutamakan kesejahteraan secara pribadi (Erlan, 2013).

Apabila karyawan memiliki perilaku yang dapat menciptakan sesuatu hal yang baru atau menerapkan hal yang baru dapat di ekspresikan melalui penerapan *Organizational Citizenship Behavior* di perusahaan, perilaku inovatif melalui kinerja OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dimana seorang karyawan memberikan kontribusi atau masukan atas ide - idenya kepada perusahaan untuk pembaharuan perusahaan, kelangsungan hidup perusahaan dan membuat perusahaan tersebut menjadi efisien dan efektif. Jadi apabila karyawan memiliki kepercayaan dalam penerapan kepemimpinan di dalam perusahaan akan mempengaruhi penerapan *Organizational Citizenship Behavior* di perusahaan (Putrantoro, 2014).

Manajer *My Buss* Denpasar diindikasikan telah menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership*. Hal itu ditunjukkan dengan cara berkomunikasi dengan ramah dan tidak banyak memberi komando. Manajer personalia memberikan apresiasi pada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan keluhan dan aspirasi. Manajer personalia melakukan sosialisasi apabila terdapat perubahan peraturan, maupun perubahan manajemen dalam perusahaan.

Trust in leadership sebagai salah satu faktor yang berdampak dari kepercayaan bawahan pada kepemimpinan organisasi yang dihasilkan pemimpin

sebagai pemangku kepentingan utama untuk memimpin karyawan ke depan (Abdu, 2014). *Trust in leadership* adalah bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih antara pimpinan dan bawahan melibatkan penerimaan sukarela terhadap risiko berdasarkan harapan bahwa orang yang dipercayai melakukan tindakan yang berdampak positif bagi pihak yang memberikan kepercayaan untuk menerapkan *organizational citizenship behavior* (Heider., et al., 2015). *Trust in leadership* yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai, serta tidak memaksakan kehendaknya pada orang lain untuk menumbuhkan kepercayaan pada bawahannya. Abdu (2014) menyatakan *Trust in leadership* berhubungan dengan *organizational citizenship behavior*, sehingga *organizational citizenship behavior* erat kaitannya dengan *Trust in leadership*.

My Buss Denpasar juga mengalami persaingan yang ketat dengan usaha sejenis. Untuk mengantisipasi hal tersebut pihak manajemen telah mengupayakan peningkatan pelayanan terhadap pelanggan. Untuk dapat memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan kepada wisatawan diperlukan adanya sikap *organizational citizenship behavior* pada diri karyawan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, yang menjadi pokok pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Bagaimakah pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar?; 2). Bagaimakah pengaruh *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar?

Berdasarkan permasalahan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah: 1). Untuk menganalisis pengaruh pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar; 2). Untuk menganalisis *trust in leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar.

Gucel and Suat (2013) mendefinisikan secara umum *citizenship behavior* merujuk pada 3 elemen utama yaitu: kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi. Handoko (2006:249) mendefinisikan komitmen organisasi dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi dimana ia bekerja. Bright *et al.* (2014) mengkategorikan *organizational citizenship behavior* (OCB) ke dalam altruisme dan perilaku yang patuh, menghormati, berinisiatif membantu orang lain tanpa pandang bulu, tidak membuang-buang waktu kerja, mampu bekerja lebih baik tanpa harus diawasi oleh pimpinan, mampu memberikan ide atau nasehat perbaikan kepada rekan kerja.

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut dirinya serta komunitasnya. Dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani (Ningsih., *et al.*, 2016). Trompenaars & Voerman (2010:3) mengemukakan bahwa *Servant Leadership*

adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan.

Kepemimpinan yang melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Heider *et al.*, 2015). Ketika pemimpin menegur, maka pemimpin akan melakukan dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai, serta tidak memaksakan kehendaknya pada orang lain. Putrantoro (2014) menyatakan bahwa *servant leadership* berhubungan dengan *organizational citizenship behavior*, sehingga *organizational citizenship behavior* erat kaitannya dengan *servant leadership*.

Penelitian selanjutnya telah membuktikan bahwa *servant leadership* dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Heider *et al.* (2015) mengatakan bahwa peran *servant leadership* merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Putrantoro (2014) memberikan pendapat yang sama peran *servant leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Maris *et al.* (2015) menemukan dalam penelitiannya hasil bahwa *servant leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Abdu (2014) membuktikan hal yang sama dimana *servant leadership* memiliki hubungan yang positif dengan *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

H₁ : *Servant Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

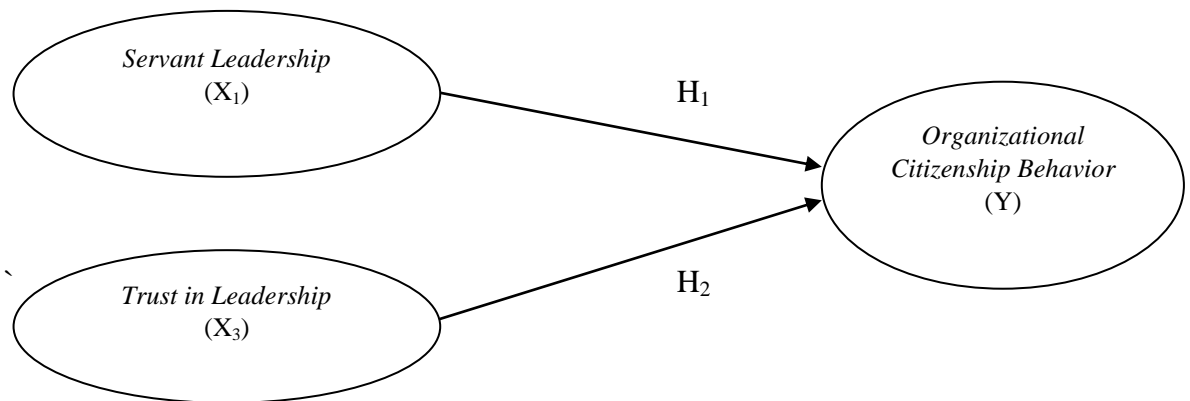
Robbins (2011:97) trust adalah ekspektasi atau pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan melalui kata-kata, tindakan, dan kebijakan serta bertindak secara oportunistik. *Trust* adalah suatu harapan yang positif dan relevan terhadap orang lain yang dapat menjadi familiaritas (kedekatan) serta ada unsur resiko (Popescu, 2013). Robbins (2011:99) menambahkan *trust in leadership* merupakan atribut utama yang dikaitkan dengan *leadership* dan jika *trust* luntur dampaknya bisa serius terhadap kinerja bawahan. *Trust in leadership* menunjukkan sejauh mana bawahan bereaksi pada dukungan yang diberikan oleh para pemimpin (Ng & Chua, 2006) dalam Orebiyi (2011).

Trust in leadership adalah bagian dari hubungan antara dua pihak atau lebih antara pimpinan dan bawahan melibatkan penerimaan sukarela terhadap risiko berdasarkan harapan bahwa orang yang dipercayai melakukan tindakan yang berdampak positif bagi pihak yang memberikan kepercayaan untuk menerapkan *organizational citizenship behavior* (Heider *et al.*, 2015). *Trust in leadership* yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai.

Penelitian selanjutnya telah membuktikan bahwa *trust in leadership* dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Heider *et al.* (2015) *trust in leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan. Abdu (2014) dalam Heider *et al.* (2015) menyimpulkan kepercayaan sebagai salah satu konstruksi dari *trust in leadership* penting memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Bright and Amos (2014) membuktikan *trust*

in leadership memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal yang sama dinyatakan oleh Erlan (2013) *trust in leadership* memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

H₂ : *Trust in Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Sumber :

H₁: Heider *et al.* (2015), Putrantoro (2014), Maris *et al.* (2015), Abdu (2014)

H₂: Heider *et al.* (2015), Bright and Amos (2014), Erlan (2013)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam golongan penelitian asosiatif. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel *dependent* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior*, sedangkan variabel *independent* adalah *Servant Leadership* dan *Trust in Leadership*. Penelitian ini dilakukan di *My Buss*, *My Buss* Denpasar yang berlokasi di Jalan Mahendra Data No.91 Denpasar Bali.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *My Buss* Denpasar Bali sebanyak 118 orang tidak termasuk *general manager*. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda guna mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.

Adapun bentuk dari persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

- α : Konstanta
- Y : *Organizational Citizenship Behavior*
- X_1 : *Servant Leadership*
- X_2 : *Trust in Leadership*
- β_1, β_2 : Koefisien regresi variabel X_1, X_2
- ε : *Error of term* (Variabel yang tidak terungkap)

Indikator variabel *servant leadership* dalam penelitian ini, menurut Kartikarini (2015) : 1) Kasih sayang (*love*). 2) Pemberdayaan (*empowerment*). 3) Kerendahan hati (*humility*). 4) Keyakinan (*conviction*). Indikator *trust in leadership* dalam penelitian ini, menurut Erlan (2013) sebagai berikut: 1) Integritas. 2) Kompetensi. 3) Konsistensi. 4) Kesetiaan. Indikator *organizational citizenship behavior* menurut Kartikarini (2015), yaitu: 1) Toleransi. 2) Sikap menolong. 3) Sukarela. 4) Tanggung jawab.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2.
Distribusi Responden Menurut Umur Pada *My Buss* Denpasar

No.	Umur (Tahun)	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	17-25	65	55,1
2	26-35	29	24,6
3	36-45	16	13,5
4	46-55	8	6,8
Jumlah		118	100

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 2. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berumur 17 – 25 tahun dengan persentase yaitu 55,1 persen. Persentase terkecil yaitu 6,8 persen dengan jumlah responden sebanyak 8 orang yang berumur 46-55 tahun. Hal ini berarti bahwa, karyawan *My Buss* Denpasar rata – rata berumur 17-25 tahun di mana rentang usia ini termasuk rentak usia yang produktif.

Tabel 3.
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pada *My Buss* Denpasar

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	81	68,6
2	Perempuan	37	31,4
Jumlah		118	100

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 3. menunjukkan bahwa jumlah responden sebanyak 81 orang dengan persentase laki-laki sebesar 68,6 persen sedangkan perempuan sebesar 31,4 persen. Hal ini berarti sebagian karyawan *My Buss Denpasar* didominasi oleh karyawan laki-laki.

Tabel 4. menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan SLTA sebesar 35,6 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil berpendidikan SLTP yaitu sebesar 15,2 persen. Ini menyatakan bahwa *My*

Buss Denpasar benar-benar membutuhkan tenaga kerja yang memiliki *skill*, pendidikan dan keahlian dibidangnya, khususnya dibidang pariwisata.

Tabel 4.
Distribusi Responden Menurut Pendidikan Pada *My Buss Denpasar*

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	SLTP	18	15,2
2	SLTA	42	35,6
3	Diploma 3 (D.3)	31	26,3
4	Sarjanan (S.1)	21	17,8
5	Pasca Sarjanan (S.2)	6	5,1
Jumlah		118	100

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 5.
Rangkuman Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
1	<i>Servant leadership</i> (X_1)	X1.1	0,807	<i>Valid</i>
		X1.2	0,780	<i>Valid</i>
		X1.3	0,811	<i>Valid</i>
		X1.4	0,735	<i>Valid</i>
2	<i>Trust in leadership</i> (X_2)	X2.1	0,668	<i>Valid</i>
		X2.2	0,889	<i>Valid</i>
		X2.3	0,750	<i>Valid</i>
		X2.4	0,812	<i>Valid</i>
3	<i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	Y1	0,789	<i>Valid</i>
		Y2	0,819	<i>Valid</i>
		Y3	0,868	<i>Valid</i>
		Y4	0,918	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 5. dapat dijelaskan bahwa masih-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Tabel 6. di atas dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel $> 0,6$, ini berarti alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang

konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan kembali untuk meneliti obyek yang sama.

Tabel 6.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Servant leadership</i> (X_1)	0,789	Reliabel
2	<i>Trust in leadership</i> (X_2)	0,781	Reliabel
4	<i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	0,868	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 7.
Hasil Penilaian Responden atas Variabel *Servant Leadership*

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pimpinan saya melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk keputusan yang terbaik.	4	12	40	17	45	441	3.74	Baik
2	Pimpinan saya mempercayakan kekuasaan pada orang lain untuk mendengarkan saran dari <i>followersnya</i> .	1	13	33	43	28	438	3.71	Baik
3	Pimpinan saya menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan untuk mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.	1	11	36	36	34	445	3.77	Baik
4	Pimpinan saya mampu memilih orang-orang berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan keyakinannya	1	17	47	34	19	407	3.45	Baik
Jumlah Rata-rata skor							1731 432,7	14,67 3,67	Baik

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 7. menjelaskan bahwa nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,67, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan pada *My Buss* Denpasar memberikan respon baik dalam arti sangat memahami terhadap pernyataan mengenai *servant leadership*. Indikator ketiga “Pimpinan saya menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan untuk mengakui kontribusi karyawan terhadap tim” merupakan indikator yang memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,77 dan indikator ke empat “Pimpinan saya mampu memilih orang-orang berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan keyakinannya” memiliki nilai skor rata-rata terkecil 3,45, maka hal ini mengindikasikan pimpinan diharapkan memilih dan menempatkan orang sesuai dengan kemampuan dan kelebihanannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mampu membantu *My Buss* Denpasar untuk mencapai tujuannya

Tabel 8. menjelaskan bahwa nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,81, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan pada *My Buss* Denpasar memberikan respon baik dalam arti sangat memahami terhadap pernyataan mengenai *trust in leadership*. Indikator pertama “Pimpinan memiliki integritas yang dapat dipercaya” merupakan indikator yang memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,83 dan indikator ke dua “Pimpinan memiliki kompetensi yang dapat dipercaya” memiliki nilai skor rata-rata terkecil 3,78, maka hal ini mengindikasikan sebagai pimpinan dituntut oleh perusahaan dan karyawan agar memiliki sikap kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan yang dijadikan panutan oleh karyawan untuk bekerja lebih baik dengan berlandaskan *organizational citizenship behavior* untuk kepentingan perusahaan.

Tabel 8.
Hasil Penilaian Responden atas Variabel *Trust in leadership*

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pimpinan memiliki integritas yang dapat dipercaya	1	8	34	42	33	452	3.83	Baik
2	Pimpinan memiliki kompetensi yang dapat dipercaya	1	9	34	45	29	446	3.78	Baik
3	Pimpinan memiliki konsistensi dalam menangani situasi kerja	0	9	40	35	34	448	3.80	Baik
4	Pimpinan memiliki kesetiaan untuk menyelamatkan karyawan	0	12	31	42	33	450	3.81	Baik
Jumlah							1796	15,22	
Rata-rata skor							449	3,81	Baik

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 9. menjelaskan bahwa nilai total rata-rata jawaban responden adalah 3,79 maka ini berarti secara keseluruhan karyawan pada *My Buss* Denpasar memberikan respon baik dalam arti sangat memahami terhadap pernyataan mengenai *organizational citizenship behavior*. Indikator ketiga “Saya sukarela mengambil pekerjaan teman yang sedang absen (tidak masuk kerja)” merupakan indikator yang memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,84 dan indikator pertama “Saya selalu saling bantu dengan karyawan agar bekerja lebih produktif” memiliki nilai skor rata-rata terkecil 3,68, maka hal ini mengindikasikan seorang karyawan harus saling bantu-membantu dalam menyelesaikan segala macam pekerjaan dengan menjunjung tinggi kebersamaan dalam menerapkan sikap *organizational citizenship behavior* di perusahaan.

Tabel 9.
Hasil Penilaian Responden atas Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya selalu saling bantu dengan karyawan agar bekerja lebih produktif.	1	6	51	32	28	434	3.68	Baik
2	Saya bersikap menolong dengan kesungguhan bagi rekan kerja yang memiliki beban kerja yang banyak.	0	17	23	42	36	451	3.82	Baik
3	Saya sukarela mengambil pekerjaan teman yang sedang absen (tidak masuk kerja).	1	11	36	28	42	453	3.84	Baik
4	Saya bertanggung jawab dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	2	14	38	15	49	449	3.81	Baik
Jumlah							1787	15,15	Baik
Rata-rata skor							446,7	3,79	

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 10.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. error		
(constant)	.000	.048		
<i>Servant leadership</i>	.372	.079	4.713	.000
<i>Trust in leadership</i>	.531	.079	6.730	.000
Dependen variabel	: <i>Organizational citizenship behavior</i>			
F Statistik	: 159,360			
Sig F	: 0,000			
R ²	: 0,735			
Adjusted R ²	: 0,730			

Sumber: Data Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 10. dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,000 + 0,372 X_1 + 0,531 X_2 + \epsilon \dots \dots \dots (2)$$

Dimana :

Y = *Organizational Citizenship Behavior*

X₁ = *Servant Leadership*

X₂ = *Trust in Leadership*

R^2 = Koefisien determinasi

Tabel 11.
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		118
Normal Parameters(a,b)	Mean	-.0216895
	Std. Deviation	.47979219
Most Extreme Differences	Absolute	0.079
	Positif	0.063
	Negatif	-0.079
Kolmogorov-Smirnov Z		0.862
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.447

Sumber: Data Diolah, 2016

Pada Tabel 11. hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,447 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal.

Tabel 12.
Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	<i>Servant leadership</i>	0.370	2.704
2	<i>Trust in leadership</i>	0.370	2.704

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 12. dapat diketahui nilai VIF (*Varian Inflatation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* lebih dari 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 13.
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.378	.027		14.099	.000
2	<i>Servant leader</i>	.027	.044	-.093	-.619	.537
3	<i>Trust in leader</i>	.034	.044	-.116	-.768	.444

Sumber: Data Diolah, 2016

Pada Tabel 13. Dapat diketahui bahwa hampir semua variabel memiliki nilai signifikansi $> 0,05$ ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 14.
Hasil Analisis Uji t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Hasil Uji t	Hasil Hipotesis
X_1	4,713	1,658	$(4,713) > (1,658)$	H_0 ditolak
X_2	6,730	1,658	$(6,730) > (1,658)$	H_0 ditolak

Sumber: Data Diolah, 2016

Pengujian t hitung pada variabel *servant leadership* (X_1)

Hipotesis ini menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Tabel 14. menunjukkan *servant leadership* (X_1) memiliki nilai $t_{hitung} = 4,713$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,658$ maka H_0 ditolak, ini berarti *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Positif dan signifikan dalam arti kedua variabel antara *servant leadership* dengan *organizational citizenship behavior* saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *servant leadership* oleh pimpinan, maka ada kecenderungan pelaksanaan *organizational citizenship behavior* akan menjadi lebih efektif dan efisien.

Pengujian t hitung pada variabel *trust in leadership* (X_2)

Hipotesis ini menyatakan bahwa *trust in leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Tabel 14. menunjukkan *trust in leadership* (X_2) memiliki nilai $t_{hitung} = 6,730$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,658$ maka H_0 ditolak, ini berarti *trust in leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship*

behavior. Positif dan signifikan dalam arti kedua variabel antara *trust in leadership* dengan *organizational citizenship behavior* saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *trust in leadership* oleh pimpinan, maka ada kecenderungan pelaksanaan *organizational citizenship behavior* akan menjadi lebih efektif dan efisien.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik penerapan *servant leadership* diperusahaan oleh pimpinan, maka kecenderungan pelaksanaan *organizational citizenship behavior* akan semakin baik oleh karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Heider *et al.* (2015) mengatakan bahwa peran *servant leadership* merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Putrantoro (2014) memberikan pendapat yang sama peran *servant leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Maris *et al.* (2015) menemukan dalam penelitiannya hasil bahwa *servant leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan *trust in leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini mengandung arti bahwa sebagai hubungan *trust in leadership* dimana kepercayaan antara dua pihak atau lebih antara pimpinan dan bawahan berdampak positif untuk menerapkan *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini didukung penelitian Heider *et al.* (2015) yang membuktikan *trust in leadership* mempunyai pengaruh

positif terhadap *organizational citizenship behavior* dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan. Bambale (2014) dalam Heider *et al.* (2015) menyimpulkan kepercayaan sebagai salah satu konstruksi dari *trust in leadership* penting memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Bright *et al.* (2014) membuktikan *trust in leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian ini maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut. 1) *Servant leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar. Penerapan kepemimpinan *servant leadership* yang dilakukan oleh pimpinan mampu meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan di *My Buss* Denpasar. 2) *Trust in leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *My Buss* Denpasar. Sikap *trust in leadership* yang dimiliki oleh seorang pimpinan mampu meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan di *My Buss* Denpasar.

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dan simpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. 1) 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

My Buss Denpasar untuk mencapai tujuannya. 2) Pihak *My Buss* diharapkan memperbaiki sistem kepemimpinannya dengan mengadopsi sikap *trust in leadership*. Pimpinan harus memiliki integritas yang dapat dipercaya karyawan dan memiliki kompetensi yang dapat dipercaya karyawan agar dalam melaksanakan pekerjaan dijadikan panutan oleh karyawan untuk bekerja lebih baik dengan berlandaskan *organizational citizenship behavior* untuk kepentingan perusahaan. 3) Untuk peneliti berikutnya di dalam melanjutkan hasil pembahasan ini, hendaknya memakai variabel yang berbeda, sehingga mendapatkan kesimpulan yang sifatnya lebih umum.

REFERENSI

- Adelia, Maris. 2015. Pengaruh Servant Leadership dan Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*). *Skripsi Jember*.
- Abdu, Ja'afaru Bambale. 2014. Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: Review of Literature and Future Research Directions. *Journal of Marketing and Management*. 5(1):1-16.
- Bright, Mahembe., and Amos S. Engelbrecht. 2014. The relationship between servant leadership, organisational citizenship behaviour and team effectiveness. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1):1-10.
- Erlan, Bakiev. 2013. The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance. *Journal of Applied Economics and Business Researce*. 3(3):166-180.
- Greenleaf, R. K. 1998. *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
- Gucel, Cem., and Suat Begec. 2012. The Effect of the servant leadership on Organizational Citizenship Behavior: Case Study of A University. *International Journal Of Social Sciences and Humanity Study*. 4(1):107-116.
- Heider, Abid Raza, Amir Gulzar., and Waqar Hussain. 2015. The impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesivenessA Study

- of public Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 5(3):234-242.
- Handoko T. Hani. 2006. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*, Yogyakarta : BPFE UGM.
- Kartikarini, Mustikadewi. 2015. Pengaruh *Servant Leadership* dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Karyawan Hotel Bintang-2 di Yogyakarta. *Skripsi Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta*. pp:1-144.
- Margaretha, Meily., dan Wike Santa Mira. 2012. Pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Agora*. 11(2):99-116.
- Matin, Hassan Zarei, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi., and Ali Hamidizadeh. 2010. Relationship between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran). *European Journal of Social Sciences*. 13(3):387-398.
- Maris, Adelia., Wiji Utami., dan Dewi Prihatini. 2015. Pengaruh *Servant Leadership* dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (Full Day School) Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa Universitas Brawijaya*. pp: 1-7.
- Ningsih, Fitriani Puspa., Rakhmat., dan Tuti Bahfiarti. 2016. Pengaruh Efektivitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Promosi Jabatana pada Dinas Social Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Tesis Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin*. pp:1-15.
- Orebiyi, A. O. 2011. the influence of Interpersonal Communication on Secondary School Teachers' Job Satisfaction and three types of Commitments in Kogi State, Nigeria. *Journal of Communication and Culture: International Perspective*. 2(1):109-117.
- Prabowo, Vania Claresta., dan Roy Setiawan. 2013. Pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasional karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Blue Bird Group Surabaya. *Jurnal Agora*. 1(3):1-12.
- Putrantoro, Syahfarnas Adi. 2014. Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Anggota Rotaract Club Semarang. *Skripsi Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro*. pp:1-61.
- Popescu, Manoela. 2013. Interpersonal Communication Relevance to Professional Development, in Social Systems. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 3(4):370-375.
- Robbins SP., dan Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.

Spears, L. C. 2010. *Practicing Servant Leadership*. Greenleaf Center.

Shahzad Asif, Riffat Abbas Rizvi., Aamer Waheed., Aamer Waheed., Imran Khan., Sardar M. Usman., Nabila Nazir., Ghazala Amin., and Talat Mahmood Kiyani. 2013. Linking Servant Leadership with Organizational Citizenship Behavior through Trust: An Embryonic Structural Modelling Approach. *European Journal of Social Sciences*. 39(2):273-284.

Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi Ketiga. Penerbit ANDI. Yogyakarta. *Riset Pemasaran*. Edisi Sepuluh.

Trompenaars, F., and Voerman, E. 2010. *Harnessing the strength of the world's most powerful management philosophy: Servant-Leadership across cultures*. New York, NY: McGraw-Hill.

Vondey Michelle. 2010. The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*. 6(1):1-25.

Zubaidi Ahmad. 2014. The Influence Of Servant Leadership and Bureaucracy Apparatus Behavior to The Service Performance In Resettlement Area in DKI Jakarta. *The International Journal Of Social Sciences*. 27(1):11-25.