

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Landasan Teori

1. Manajemen

Grand Theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins & Coutler (2014), manajemen adalah kegiatan yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan kerja yang dilakukan oleh orang lain sehingga dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Menurut Schermerhorn (2014), menjelaskan bahwa Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan kinerja. Menurut Syafar (2018), menjelaskan bahwa manajemen dapat disimpulkan sebagai proses kegiatan dengan melalui orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu serta dilaksanakan secara berurutan berjalan ke arah suatu tujuan. Misalnya adalah rumah sakit yang terdiri dari berbagai unit salah satunya adalah instalasi gizi yang di dalamnya memiliki suatu tujuan.

Menurut Susan, (2019) Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Jadi, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian,

kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Hasibuan (2019), manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya,

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro & Daryanto (2017) Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Pengelolaan karyawan secara professional ini harus dimulai sejak perekrutan, penyeleksian dan penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan pengembangan karirnya (Mangkunegara, 2018). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan,

penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengenai fungsi manajemen sumber daya manusia, menurut Harmen et al. (2019), berdasarkan fungsi dapat dikelompokkan dalam beberapa kegiatan, seperti :

- 1) Perencanaan, Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar menciptakan kebutuhan perusahaan yang dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan.
- 2) Perorganisasian, Kegiatan untuk mengorganisir semua karyawan dengan menetapkan pembagian dalam pekerjaan.
- 3) Pengarahan, Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja secara efektif dan efisiensi demi tercapainya tujuan perusahaan.
- 4) Pengendalian, Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar bisa menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
- 5) Pengandaan, Proses seleksi, penempatan dan orientasi agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 6) Pengembangan, Proses peningkatan keterampilan serta pengetahuan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

- 7) Kompensasi, Pemberian bonus secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- 8) Pengintegrasian, Kegiatan menyatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan agar terciptanya lingkungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan.
- 9) Pemeliharaan, Kegiatan untuk memelihara kondisi fisik dan mental karyawan agar tetap mau bekerja sama secara baik hingga pension.
- 10) Kedisiplinan, Kunci terpenting dalam MSDM agar terwujudnya tujuan bersama perusahaan secara maksimal.
- 11) Pemberhentian, Putusnya hubungan kerja antara perusahaan dengan karyawan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir serta pensiunan,

3. *Workplace Spirituality*

a. Pengertian *Workplace Spirituality*

Menurut Kristiawan & Putranta (2024), *workplace spirituality* adalah cara seseorang mengungkapkan dan mengalami dimensi spiritualitas dalam dunia kerja. Spiritualitas tempat kerja mengacu pada pengalaman spiritualitas karyawan di tempat kerja (Jena, 2022). Menurut Ulandari & Suryosukmono (2023), *Workplace spirituality* merupakan kesadaran bahwa seseorang mempunyai kebutuhan batinnya yang bisa tumbuh serta dikembangkan dari

pekerjaan tertentu yang mempunyai makna dalam komunitas tertentu.

Sedangkan Menurut Azami et al. (2024), *Workplace spirituality* adalah tentang bagaimana karyawan memahami dirinya sebagai pribadi yang memiliki kebutuhan batin dalam dunia kerja. Spiritualitas menyangkut pada pengalaman perasaan akan makna dan manfaat pekerjaan serta rasa keterhubungan masyarakat dengan komunitas kerjanya. Cara seseorang berpikir, merasa, dan bertindak akan dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan dirinya. *Spiritualitas* merupakan dimensi esoterik jiwa religius dalam kehidupan manusia modern (Raharjo et al., 2023).

Berdasarkan dari pandangan para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwasanya spiritualitas tempat kerja atau *workplace spirituality* dapat diartikan sebagai salah satu dari nilai intrinsik, pembuktian akan konsep dan tujuan yang sifatnya kearifan batin, transformasi dan kreativitas. Atau spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan sebagai konsep yang membahas tentang perilaku organisasi yang mengarah kepada budaya organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Workplace Spirituality*

Menurut Shohib & Hadi (2020) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang bisa mempengaruhi spiritualitas di tempat kerja antara lain yaitu :

- 1) Kondisi komunitas, Kondisi komunitas yang mencakup penilaian terkait dengan dukungan dari suatu komunitas atau organisasi. Organisasi yang dimaksud disini merupakan tempat dimana setiap individu bisa mengalami pertumbuhan untuk diri mereka sendiri serta bisa memiliki rasa untuk bekerja sama.
- 2) *Work unit as a community, work unit as a community* atau unit kerja sebagai komunitas, yakni sejauh mana unit kerja memberikan semangat dan perhatian.
- 3) Persepsi dan sikap terhadap nilai-nilai organisasi, sikap terhadap nilai-nilai organisasi sangat penting untuk mempelajari dan memahami mengenai apa yang seharusnya atau tidak seharusnya dilakukan.
- 4) Pemaknaan dalam pekerjaan, menemukan makna dalam pekerjaan merupakan suatu tujuan bagi seorang karyawan. Makna kerja mencakup kepercayaan seorang karyawan terhadap peran atau tugas mereka.
- 5) *Inner life, inner life* atau kehidupan batin yang terkait dengan harapan seseorang, kesadaran akan nilai pribadi dan perhatian terhadap spiritualitas.
- 6) Hubungan positif dengan orang lain, hubungan positif dengan orang lain menekankan pada pentingnya hubungan interpersonal dan saling percaya, peduli terhadap orang lain, serta mampu menampilkan empati terhadap orang lain.

- 7) Tanggung jawab pribadi, tanggung jawab pribadi merupakan pemenuhan kebutuhan jasmani dan rohani agar seorang karyawan tidak mengalami kegagalan atau kerugian untuk dirinya sendiri maupun orang lain.

c. Indikator *Workplace Spirituality*

Menurut Milliman et al. (2003) membagi indikator *workplace spirituality* menjadi tiga bagian antara lain yaitu :

- 1) *Meaningful work, meaningful work* mewakili level setiap individu. Meaningful work merupakan aspek fundamental dari spiritualitas di tempat kerja dimana terdiri dari kemampuan untuk merasakan makna paling dalam serta tujuan dari pekerjaan yang dilakukan. Indikator ini merepresentasikan bagaimana pekerja mampu berinteraksi dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Indikator ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia mempunyai motivasi dari dalam dirinya sendiri, kebenaran serta hasrat untuk melakukan aktivitas yang mendatangkan makna untuk kehidupannya serta untuk kehidupan orang lain.
- 2) *Sense of community*, Indikator ini merujuk pada tingkat kelompok dari perilaku individu serta berfokus pada interaksi antara karyawan dengan rekan kerja mereka. Pada indikator ini spiritualitas terdiri dari suatu hubungan emosional, mental, dan spiritual karyawan dalam sebuah tim di dalam perusahaan. Suatu komunitas harus memiliki hubungan antar individu, termasuk dukungan, kebebasan karyawan dalam mengekspresikan dirinya.
- 3) *Alignment with organizational value*, Alignment with organizational value merupakan penyelarasan antara nilai

pribadi karyawan dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Indikator ini berhubungan dengan premis bahwa tujuan perusahaan lebih besar jika dibandingkan dengan tujuan individu, sehingga setiap individu harus bisa memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan tempatnya bekerja

4. Rotasi Kerja

a. Pengertian Rotasi Kerja

Rotasi pekerjaan dilakukan agar kinerja pegawai menjadi lebih produktif yang diharapkan akan berdampak pada peningkatan pertumbuhan yang berkelanjutan di tempat kerja, pengetahuan dan keterampilan untuk jangka panjang, dan peningkatan kualitas (Hayati & Supriyanto, 2020). Menurut Utomo et al. (2021), Rotasi pekerjaan merupakan sebagai bekerja pada tugas yang berbeda atau dalam posisi yang berbeda pada suatu periode tertentu. Menurut Riadi (2023), Rotasi kerja adalah Rotasi kerja (*job rotation*) adalah perpindahan posisi pekerjaan karyawan secara periodik secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji maupun pangkat atau golongan dengan tujuan mengatasi kejenuhan, meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan sehingga ketika ada kekosongan jabatan bisa dengan mudah digantikan.

Menurut Afandi (2016) rotasi kerja adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Perusahaan menggunakan rotasi kerja sebagai sarana untuk mewujudkan high

performance atau kinerja yang tinggi. Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas,terdapat kesamaan mengenai pengertian Rotasi kerja yaitu: Rotasi kerja merupakan suatu perubahan kerja karyawan,proses perpindahan dilakukan pada secara horizontal atau pada rangking yang sama,dan untuk mengurangi kejenuhan.Maka penulis menyimpulkan bahwa rotasi kerja ialah suatu proses perpindahan pekerjaan yang bersifat horizontal di mana jenis serta tanggung jawab yang ditanggung oleh karyawan akan berbeda pada Periodic tertentu demi mengurangi tingkat kejenuhan pekerjaan serta menambah pengalaman kerja karyawan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Rotasi Kerja

Menurut Afandi (2018) pada rotasi kerja karyawan, manajer sumber daya manusia harus dapat menempatkan karyawan sesuai dengan karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu, sebelum melakukan rotasi karyawan maka harus mempertimbangkan beberapa faktor antara lain:

- 1) Pengetahuan, merupakan unsur pokok bagi setiap karyawan untuk merubah perilakunya dalam mengerjakan sesuatu. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan, maka semakin mudah karyawan mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya. Karena itu pengetahuan ditempatkan secara strategis dan

sebagai salah satu syarat penting bagi kemajuan perilaku karyawan.

- 2) Keterampilan Baik fisik maupun non fisik, merupakan kemampuan seseorang yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan baru. Keterampilan fisik dibutuhkan untuk pekerjaan-pekerjaan fisik, misalnya mengoperasikan mesin komputer. Keterampilan non fisik dibutuhkan untuk mendapatkan sesuatu yang sudah jadi, misalnya kemampuan memimpin rapat, membangun komunikasi dan mengelola hubungan dengan para pelanggan secara efektif.
- 3) Pendidikan, salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia adalah pendidikan yang pernah diterimanya, baik dilembaga pendidikan yang bersifat formal maupun informal.
- 4) Kepercayaan Kepercayaan, karyawan menentukan sikapnya dalam menggunakan pengetahuan dan keterampilannya untuk mengerjakan sesuatu. Dengan kata lain suatu kepercayaan relatif sulit untuk dirubah.
- 5) Kemampuan, merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor.
- 6) Lingkungan, suatu lingkungan organisasi mempengaruhi perilaku karyawan. Lingkungan organisasi seperti keteladanan

pimpinan dan model kepemimpinan serta masa depan organisasi yang cerah akan berpengaruh pada derajat dan mutu perubahan perilaku karyawan. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh apa yang biasa diberikan perusahaan kepada karyawannya.

- 7) Pengalaman Jabatan, pengalaman jabatan menjadi faktor pertimbangan, apabila terdapat beberapa pertimbangan bagi calon pejabat struktural, maka yang diprioritaskan untuk diangkat dalam jabatan-jabatan struktural tersebut adalah pegawai yang memiliki pengalaman lebih banyak dan memiliki korelasi jabatan dengan jabatan yang akan di isi.
- 8) Tujuan Perusahaan, tujuan ini ditentukan oleh kepercayaan kolektif dari para pimpinan perusahaan dan ini menciptakan lingkungan tertentu. Selain itu turunan dari visi masa depan dan sistem nilai perusahaan.

c. Indikator Rotasi Kerja

Menurut Edwan (2013), indikator dalam rotas kerja antara lain adalah :

1) Pengalaman

Pengalaman dapat dijadikan tolak ukur dilakukannya Rotasi kerja, karena pengalaman karyawan akan mempengaruhi dengan hasil kerja karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki pengalaman, maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika diberikan pekerjaan yang baru.

2) Pengetahuan

Tolak ukur lain untuk dilakukan Rotasi kerja yaitu dengan melihat pengetahuan karyawan. Semakin rendahnya pengetahuan karyawan akan membuat perusahaan atau organisasi mencari cara untuk mengatasi hal tersebut, salah satu cara ialah dengan rotasi kerja.

3) Kebutuhan

Rotasi kerja berdasarkan tingkat kebutuhan karyawan dikarenakan untuk menutupi kekosongan jabatan yang tiba-tiba karyawan mengundurkan diri, maka organisasi berhak untuk merotasi karyawannya.

4) Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan salah satu poin utama layak tidaknya Rotasi kerja. Apabila karyawan memiliki prestasi kerja yang kurang baik, maka karyawan tersebut akan diragukan oleh organisasi untuk melakukan pekerjaan. Sehingga karyawan tersebut akan ditempatkan sesuai posisi yang tepat sesuai dengan karyawan tersebut.

5) Tanggung jawab

Tanggung jawab juga merupakan salah satu point utama dikarenakan apabila karyawan tidak mempunyai rasa tanggung jawab yang baik, maka karyawan tersebut akan diragukan kemampuannya ketika menduduki jabatannya yang baru.

5. *Servant Leadership*

a. Pengertian *Servant Leadership*

Servant Leadership didefinisikan sebagai bentuk kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain di atas mereka sendiri, *servant leader* berkomitmen untuk melayani orang lain (Prasetyo & Mas'ud, 2021). Menurut Reaso & Wibowo (2022), *servant leadership* merupakan salah satu dari gaya seorang pemimpin yang secara teoritis dan mampu menciptakan sebuah motivasi kinerja para karyawannya. Menurut Prasetyo & Mas'ud (2021), *servant leadership* didefinisikan sebagai bentuk kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain di atas mereka sendiri, *servant leader* berkomitmen untuk melayani orang lain

Servant Leadership biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang, hal ini bisa berupa memberikan pelayanan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi (Handayani et al., 2020). Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* merupakan suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan

sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan Bersama dan yang paling terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal yang saling memperkuat secara positif.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Servant Leadership* menurut Liden et al (2014):

- 1) Keinginan untuk melayani orang lain. Kesiapan dan motivasi untuk memimpin telah digambarkan sebagai prasyarat utama untuk kepemimpinan yang efektif Pada dasarnya, pemimpin yang melayani membuat pilihan sadar untuk memimpin sebagai cara melayani orang lain. Penekanan pada melayani orang lain ini melambangkan motif mementingkan diri sendiri atau altruistik dari para pemimpin yang melayani, dan berkontribusi untuk menetapkan kepemimpinan yang melayani terpisah dari teori-teori kepemimpinan lainnya, yang menjadikan melayani organisasi sebagai fokus utama.
- 2) Kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami dan mengelola suasana hati dan emosi dalam diri dan orang lain". kecerdasan emosi ini juga menunjukkan hubungan dengan kepemimpinan yang melayani. Sebagai contoh, seorang pemimpin dengan kemampuan kognitif tingkat tinggi lebih cenderung memiliki keterampilan

konseptual tingkat tinggi, para pemimpin yang teliti cenderung menunjukkan tingkat keterampilan konseptual yang tinggi dan kecenderungan untuk memberikan bantuan yang berharga dalam membantu pengikut tumbuh dan sukses. Karena pemimpin yang stabil secara emosional cenderung mengalami pengaruh yang positif dan umumnya lebih bahagia, lebih puas, mereka mungkin berada dalam posisi yang lebih baik untuk memberikan penyembuhan emosional. Empati, kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan untuk mengalaminya kembali sendiri.

- 3) Kedewasaan moral Dari awal, kepemimpinan pelayan telah secara eksplisit memasukkan dimensi etis atau moral, yang bertindak untuk membedakan kepemimpinan yang melayani dari teori-teori kepemimpinan lainnya. Sebagai contoh, teori kepemimpinan transformasional, transaksional, karismatik, perilaku, kontinjensi atau situasional tidak menyertakan "perlindungan moral". Pemimpin yang memiliki kedewasaan moral cenderung berperilaku dengan cara yang konsisten dengan norma moral atau etika pribadi mereka. Konsisten dengan pandangan ini, perkembangan moral kognitif pemimpin telah ditemukan secara signifikan dan positif terkait dengan pengambilan keputusan etis, persepsi integritas pemimpin, dan

perilaku pemimpin pelayan. Kematangan moral pemimpin juga dapat menumbuhkan jenis perilaku pemimpin pelayan lainnya.

- 4) Identitas prososial. Teori identitas dan penelitian empiris menunjukkan bahwa individu memegang banyak identitas, yang mempengaruhi perilaku sebagai fungsi dari arti-penting mereka. Mirip dengan identitas moral, identitas prososial yang kuat, "dimensi konsep diri yang berfokus pada membantu dan memberi manfaat kepada orang lain", dapat mempengaruhi individu untuk mengadopsi perilaku kepemimpinan yang melayani. Ini bisa diharapkan, karena membantu dan melayani orang lain - pengikut dan komunitas yang lebih luas - adalah inti dari teori kepemimpinan pelayan. Karena perilaku pemimpin yang melayani pada dasarnya prososial, identitas prososial yang kuat harus mempengaruhi individu untuk mewujudkannya.
- 5) Evaluasi diri, adalah hal pandangan mendasar seseorang tentang diri sendiri sebagai orang yang kompeten, layak, dan efektif. Kami berpendapat bahwa individu dengan evaluasi diri lebih tinggi lebih mungkin untuk memanasifestasikan perilaku kepemimpinan yang melayani. Lebih khusus lagi, para pemimpin dengan harga diri tinggi cenderung untuk mencari persetujuan dan kepuasan diri melalui peran kepemimpinan, dan kepercayaan mereka pada harga diri mereka terhadap risiko kegagalan yang terkait dengan perilaku kepemimpinan yang

melayani, seperti memberdayakan dan mengembangkan pengikut.

c. Indikator *Servant Leadership*

Menurut Hutahaean (2021) *Servant Leadership* dapat diukur melalui *servant leadership Assement Instrumen* (SLAI). Berdasarkan hal tersebut indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut:

- 1) Kasih sayang (*Love*), Kepemimpinan yang mengasihi dengan cinta atau kasih sayang. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik.
- 2) Pemberdayaan (*Empowerment*), penekanan pada kerjasama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari *followers*.
- 3) Visi (*Vision*), arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawah oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan.
- 4) Kerendahan hati (*Humility*), menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan Rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.
- 5) Kepercayaan (*Trust*), *servant-leader* adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

6. *Organizational Citizenship Behavior*

a. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior secara umum dapat dikonsepsikan atau diartikan sebagai sejumlah besar perilaku proporsional karyawan yang berkontribusi dapat memberikan sebuah gagasan atau pemikiran untuk dapat menaikkan atau mendukung keefektifan organisasi dan kepentingan-kepentingan yang dikenal dari sistem insentif formal dalam organisasi (Reaso & Wibowo, 2022). Menurut Kristiawan & Putranta (2024), *Organizational Citizenship Behavior* adalah tindakan yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau resmi diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Robbins & Judge (2015), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Organizational Citizenship Behavior melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan

bermakna membantu (Sarmawa et al, 2015). Dari beberapa penjelasan di atas dapat menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku yang bersifat suka rela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi. Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance*, tidak diperintahkan secara formal.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Wirawan (2017) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

- 1) Komitmen Organisasional, Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan mengerjakan hal-hal diluar pekerjaannya secara sukarela yang demikian.
- 2) Kepuasan Kerja, Karyawan yang merasa puas dan nyaman dalam pekerjaannya serta semua kebutuhannya di penuhi dengan baik akan membalas organisasi dengan cara melaksanakan tugasnya melebihi standar yang ada.
- 3) Kepribadian, Kepribadian dapat menimbulkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang dilakukan baik secara individual maupun berkelompok. Kepribadian merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, perhatian, suka menolong dan bersungguh-sungguh.

- 4) Budaya Organisasi Nilai-nilai organisasi yang menjadi budaya organisasi yang tertanam dalam diri karyawan dan karyawan tersebut sangat menjunjung nilai-nilai tersebut dapat menimbulkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dalam diri karyawan.
- 5) Iklim Organisasi Iklim organisasi dapat memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Karyawan dapat menyelesaikan tugasnya ataupun tidak tergantung pada iklim organisasi saat itu.
- 6) Keterlibatan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dapat terbentuk pada seseorang yang telah bekerja dalam posisi pekerjaan yang sama dalam jangka waktu cukup lama.
- 7) Tanggung Jawab Sosial Pegawai, Tanggung jawab sosial pegawai merupakan kewajiban pegawai dalam perusahaan untuk memajukan dan melindungi organisasi dimanapun ia bekerja.
- 8) Umur Pegawai Umur atau usia bisa memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Bagi karyawan muda, energi yang tinggi serta semangat yang tinggi untuk melakukan banyak kegiatan dalam organisasi merupakan motivasi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior*.

- 9) Kolektivisme, Kolektivisme sangat dibutuhkan di tempat kerja. Tugas yang saling terkait mengharuskan anggotanya untuk saling bekerjasama dengan tujuan memajukan organisasi.
- 10) Keadilan Organisasi, Karyawan yang merasa diperlakukan dengan adil oleh organisasi akan menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Aprianti (2017) indikator *Organizational citizenship behavior* yang dapat mengukur gaya *Organizational citizenship behavior* adalah :

- 1) *Altruisme* (sikap menolong). Sikap ini ditunjukkan dengan menolong orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja. Altruism merupakan perilaku membantu atau menolong orang lain serta menggantikan tugas orang lain.
- 2) *Conscientiousness* (patuh terhadap aturan). Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi.
- 3) *Sportmanship* (sikap sportif dan positif). Kesiediaan karyawan dalam memberikan toleransi kepada karyawan lain yang mengeluh. Perilaku ini ditunjukkan dengan sikap sportif dan positif dalam melaksanakan tugas.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun hasil penelitian terdahulu yang diberikan dengan penelitian ini dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Yuhanda (2019), Pengaruh Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Organizaton Citizensip Behavior (Ocb)</i> Pada Bank Bukopin Syariah Cabang Padang	Penelitian bertujuan untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan kerja terhadap <i>Organiational Citizenship Behavior</i>	X1 : Rotasi Kerja X2 : Kepuasan Kerja, X3 : Lingkungan Kerja Y : <i>Organizaton Citizensip Behavior</i>	IBM SPSS <i>version 24 for windows</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Secara bersama-sama Rotasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
2	Hayati & Supriyanto (2020), Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Tekanan Peran Pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Riset Manajemen & Akuntansi Volume 7 Nomer 1	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rotasi pekerjaan dan tekanan peran pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Penelitian	X1 : Rotasi Pekerjaan X2 : Tekanan Peran Y : <i>Organization al Citizenship Behavior</i>	SPSS 20.00.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan dan tekanan peran berpengaruh signifikan pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
3	Handayani et al. (2020), Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh <i>servant leadership</i> dan	X1 : <i>Servant Leadership</i> X2 : Budaya Organisasi		Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Serta <i>Organization Citizenship Behavior</i> Pegawai, Jurnal Syntax Admiration, Vol. 1 No. 8	budaya organisasi terhadap komitmen afektif serta <i>organization citizenship behavior</i> pegawai	Y1 : Komitmen Afektif Y2 : <i>Organization Citizenship Behavior</i>		terhadap komitmen afektif pegawai. <i>Servant leadership</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pegawai
4	Gunarto et al. (2020) Membangun <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan Perbankan Syariahdi Indonesia Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dapat diterapkan dan bagaimana membangun OCB pada perbankan syariah sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.	X1 : Rotasi kerja X2 : Etos kerja X3 : Kompetensi Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Structural equality modeling</i> (SEM) dengan aplikasi program LISREL	Hasil analisis menunjukkan bahwa rotasi kerja, etos kerja dan kompetensi merupakan faktor penentu dalam membangun OCB pada karyawan perbankan syariah.
5	Prasetyo & Mas'ud (2021) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Servant Leadership</i> , & Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Pada Karyawan Hotel Grasia Semarang), Diponegoro Journal Of	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, <i>servant leadership</i> dan komitmen organisasi terhadap <i>organizational citizen behavior</i> pada karyawan Hotel Grasia Semarang.	X1 : Budaya Organisasi X2 : <i>Servant Leadership</i> X3 : Komitmen Organisasi Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Analisis software SPSS Statistic 25.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizen behavior</i> , <i>servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizen behavior</i> dan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizen behavior</i> .

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Management Volume 10 Nomor 1, Halaman 1-11				
6	Utomo et al. (2021) Dampak Stres Kerja dan Rotasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> pada Bank Syariah Indonesia, Cabang Surakarta Borobudur Management Review Vol. 1 No. 2, pp. 81-91	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh stress kerja dan rotasi kerja pada <i>organizational citizenship behaviour</i> di Bank Syariah Indonesia Surakarta	X1 : Stres Kerja X2 : Rotasi Kerja Y : <i>Organization al Citizenship Behaviour</i>	SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan Stress kerja memiliki pengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan <i>Job Rotation</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
7	Sulaiman (2021), <i>The Effectiveness of Job Rotation in Promoting Organizational Citizenship Behavior: Analytical Descriptive Study in Alrefaei Public Hospital, Dhi-Qar Province-Iraq International Journal of Research in Social Sciences and Humanities (IJRSSH), Vol. 9, No. II</i>	To know the <i>effectiveness of job rotation in promoting organizational behavior: analytical descriptive study in alrefaei public hospital, dhi-qar province-iraq</i>	X : <i>Job Rotation</i> Y : <i>Promoting Organizational Citizenship Behavio</i>	SPSS <i>package for data analysis through (Sarton, Standard Deviation, Spearman-Brown, value T)</i>	<i>The study conclusions approved that the job rotation has a big impact on enhancing the OCB in the study community.</i>
8	Reasoa & Wibowo (2022), Hubungan <i>Servant</i>	Untuk mengetahui hubungan <i>servant leadership</i> dengan <i>organizational</i>	X : <i>Servant Leadership</i> Y : <i>Organization</i>	Analisis Product Moment	Hasil analisis data diperoleh hasil korelasi sebesar 0,445 dengan taraf

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Leadership</i> Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Karyawan Motiva : Jurnal Psikologi, Vol 5, No 1, Hal 38-47	<i>citizenship behavior</i> pada karyawan	<i>al</i> <i>Citizenship Behavior</i>	dari Pearson	signifikan 0,01 (p <0,05) artinya terdapat hubungan positif antara <i>Servant Leadership</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada karyawan
9	Hasibuan & Wahyuni (2022) <i>Spiritual Leadership</i> dan <i>Emotional Intelligence</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> : Peran Mediasi <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Job Satisfaction</i> Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Vol. 23 No. 1, Hal 93-108	Penelitian ini bertujuan untuk menguji model Empiris <i>workplace spirituality, job satisfaction</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> dosen tetap Perguruan Tinggi Islam Swasta di Sumatera Utara.	X1 : <i>Spiritual Leadership</i> X2 : <i>Emotional Intelligence</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Z1 : <i>Workplace spirituality</i> Z2 : <i>Job Satisfaction</i>	Model Persamaan Struktural (<i>Structural Equation Model</i>).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Spiritual Leadership</i> dan <i>Emotional Intelligence</i> berpengaruh positif terhadap <i>Workplace Spirituality</i> . <i>Spiritual Leadership</i> , <i>Emotional Intelligence</i> dan <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> . <i>Spiritual Leadership</i> , <i>Emotional Intelligence</i> , <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> secara signifikan. Hasil menunjukkan bahwa <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Job Satisfaction</i> mampu memediasi pengaruh <i>Emotional Intelligence</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Hasil juga menunjukkan bahwa <i>Job Satisfaction</i> mampu memediasi

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					pengaruh <i>Workplace spirituality</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
10	Rahmawati et al. (2022) Implementasi Rotasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Silga Perkasa Sukabumi Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 3, No 4, Hal: 2029-2035	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Rotasi dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Silga Sukabumi yang Perkasa. Objek dalam penelitian adalah Rotasi Kerja Disiplin kerja dan Komitmen Organisasi.	X1 : Rotasi X2 : Disiplin Kerja Y : Komitmen Organisasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Rotasi dan Disiplin Kerja dalam meningkatkan Komitmen Organisasi.
11	Raharjo et al., (2023), Pengaruh Spiritualitas terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Spiritualitas Tempat Kerja Ssebagai Moderasi Edunomika – Vol. 8, No. 1,	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh spiritualitas terhadap <i>organization citizenship behavior</i> dengan spiritualitas tempat kerja ssebagai moderasi	X1 : <i>Spiritualitas</i> Y : <i>Organization Citizenship Behavior</i> Z : <i>Spiritualitas</i> Tempat Kerja	Software Smart PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritualitas tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB). Kemudian spiritualitas tempat kerja mampu memoderasi <i>spiritualitas</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).
12	Ulandari & Suryosukmono (2023), <i>Workplace spirituality</i> Dan <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap <i>Organizational</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh <i>workplace spirituality</i> dan <i>leader-member exchange</i> terhadap <i>organizational citizenship</i>	X1 : <i>Workplace spirituality</i> X2 : <i>Leader-Member Exchange</i> Y : <i>Organizational</i>	Sem-pls.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>workplace spirituality</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . <i>Leader-member exchange</i> berpengaruh terhadap

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	<i>Citizenship Behavior</i> Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PUPR. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 12, Nomor 2	<i>behavior</i> yang dimediasi oleh kepuasan kerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Prov. Bengkulu.	<i>Citizenship Behavior</i> Z : Kepuasan Kerja		<i>organizational citizenship behavior</i> , kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja, <i>leader-member exchange</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Spiritualitas tempat kerja berpengaruh terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi, dimediasi oleh kepuasan kerja. <i>leader-member exchange</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , dimediasi oleh kepuasan kerja.
13	Wulandari (2023) Kajian <i>Workplace Variables</i> dan <i>Job Satisfaction</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Perawat Saat Pandemi Covid 19 Di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2022 Thesis Universitas Hasanuddin Makassar	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranana <i>Workplace Variables</i> terhadap peningkatan kepuasan kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	X1 : <i>Workplace Variables</i> X2 : <i>Job Satisfaction</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Workplace Variables</i> berpengaruh Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , adanya pengaruh antara <i>Workplace Variables</i> Terhadap kepuasan kerja, adanya pengaruh antara kepuasan kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , dan tidak adanya pengaruh <i>Workplace Variables</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					melalui kepuasan kerja
14	Azami et al. (2024), <i>Workplace spirituality</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> pada Karyawan dan Tenaga Kesehatan PSIMPHONI, Vol. 5 No.1	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh <i>workplace spirituality</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> pada karyawan dan tenaga kesehatan RS “JIH” di Purwokerto.	X : <i>Workplace spirituality</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Regresi linear dengan bantuan program SPSS versi 26.00	Hasil penelitian ini mendapatkan koefisien determinan R^2 sebesar 0,064 yang berarti <i>workplace spirituality</i> memberikan sumbangan efektif sebesar 6,4 % terhadap OCB.
15	Kristiawan & Putranta (2024), Pengaruh <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Ethical Leadership</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan <i>Employee Wellbeing</i> Sebagai Variabel Pemeditasi MODUS Vol. 36 (1): 35-58	Penelitian ini bertujuan untuk memberikan penjelasan secara empiris tentang pengaruh <i>workplace spirituality</i> dan <i>ethical leadership</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> dengan <i>employee wellbeing</i> sebagai variabel pemeditasi dengan objek studi karyawan PT. Indo Muro Kencana di Kalimantan Tengah. Penyebaran	X1 : <i>Workplace spirituality</i> X2 : <i>Ethical Leadership</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Z : <i>Employee Wellbeing</i>	SEM-PLS (SmartPLS 3.29).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>workplace spirituality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee wellbeing</i> . <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee wellbeing</i> . <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. <i>Ethical leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. <i>Employee wellbeing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. <i>Employee wellbeing</i> memediasi pengaruh antara <i>workplace spirituality</i> dan <i>ethical leadership</i> terhadap OCB.

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
16	Rahman et al. (2024) Pengaruh <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai Variabel Mediasi Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Yudi <i>Ekonomis: Journal of Economics and Business</i> , Vol 8, No 2, Hal 1599-1610	Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh <i>employee performance</i> , <i>workplace spirituality</i> , <i>transformational leadership</i> , dan <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel mediasi.	X1 : <i>Workplace spirituality</i> X2 ; <i>Transformational Leadership</i> Y : <i>Employee Performance</i> Z : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>workplace spirituality</i> dan <i>transformational leadership</i> mempunyai pengaruh positif dan langsung ke <i>employee performance</i> . Sedangkan untuk <i>organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa tidak memiliki pengaruh tidak langsung.
17	Monica & Partina (2024), Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai BKPSDM Kabupaten Klaten)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai BKPSDM Kabupaten Klaten	X1 : <i>Servant Leadership</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Z : Kepuasan	IBM SPSS Statistics 26.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , <i>servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					<i>organizational citizenship behavior.</i>
18	Faizal et al. (2024) Pengaruh <i>Spiritual Leadership</i> Terhadap <i>Workplace spirituality</i> Dan <i>Organization Citizenship Behavior</i> Serta Dampaknya Terhadap <i>Performance</i> Pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara. <i>Economic Reviews Journal</i> Vol 3 No 4.	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh <i>Spiritual Leadership</i> terhadap <i>Performance personel</i> melalui <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Organization Citizenship Behavior</i> secara langsung maupun secara tidak langsung.	X1 : Pengaruh <i>Spiritual Leadership</i> X1 : <i>Performance</i> Z1 : <i>Workplace spirituality</i> Z2 : <i>Organization Citizenship Behavior</i>	Software PLS (Partial Least Square).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung <i>Spiritual Leadership</i> , <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Organization Citizenship Behavior</i> berpengaruh terhadap <i>performance</i> pegawai, <i>Spiritual Leadership</i> berpengaruh terhadap <i>Workplace Spirituality</i> , dan <i>Spiritual Leadership</i> , <i>workplace spirituality</i> berpengaruh terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> serta secara tidak langsung <i>Spiritual Leadership</i> berpengaruh terhadap <i>performance personel</i> melalui <i>Workplace spirituality</i> dan <i>Organization Citizenship Behavior</i>
19	Sarmigi et al. (2024) Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Pengurus Bumdes Di Kabupaten Kerinci	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak dari <i>servant leadership</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja pengurus BUMDES di Kabupaten Kerinci.	X1 : <i>Servant Leadership</i> X2 : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Y : Kinerja	IBM SPSS 26	Hasil penelitian menemukan bahwa <i>Servant Leadership</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pengurus BUMDES di Kabupaten Kerinci, dengan besarnya pengaruh tersebut 57,2%

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan” “Vol. 4 (1), Hal: 37-46				
20	Kristina & Sudibjo (2025) Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Dan <i>Workplace spirituality</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Guru Di Sekolah Xyz Batam Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai Variabel Mediasi Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, Vol 10, No 01, Hal 221-238	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah <i>servant leadership</i> dan <i>workplace spirituality</i> memiliki pengaruh terhadap turnover intention guru, serta untuk mengetahui peran mediasi OCB dalam hubungan tersebut. Data	X1 : <i>Servant Leadership</i> X2 : <i>Workplace spirituality</i> Y : <i>Turnover Intention</i> Z : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Partial Least Square- Structural Equation Modelling (PLS- SEM)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dan <i>workplace spirituality</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , namun <i>Servant Leadership</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>turnover intention</i> . Sebaliknya, <i>workplace spirituality</i> terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . <i>Organizational Citizenship Behavior</i> tidak berperan dalam memediasi <i>servant leadership</i> dan <i>workplace spirituality</i> terhadap <i>turnover intention</i>

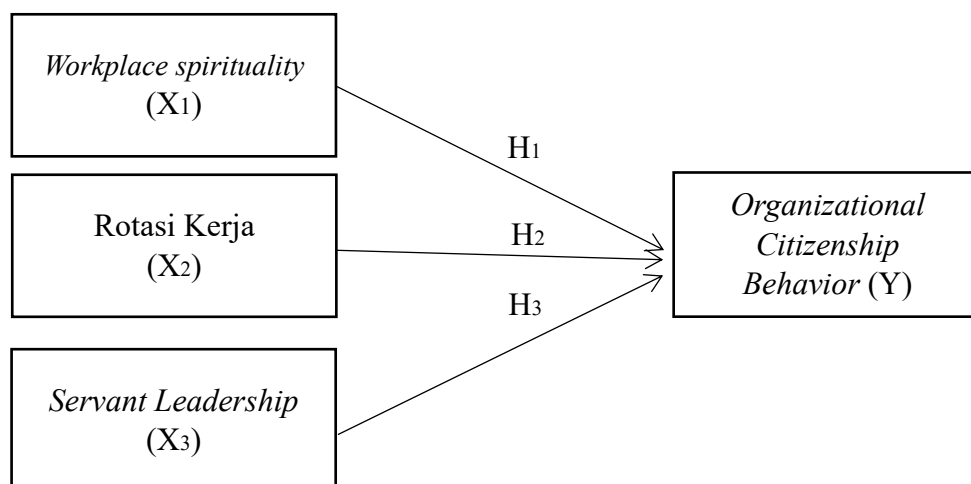
Sumber: Data Penelitian Diolah (2025)

C. Karangka Berpikir

Karangka berpikir berkaitan dengan teori yang berhubungan dengan identifikasi suatu faktor sebagai masalah penting. Karangka berpikir dinyatakan baik jika dapat menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel satu dengan

variabel lain yang akan diteliti, sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian (Runtuwu, 2021). Variabel-variabel dalam penelitian ini ada dua yaitu variabel independen, dimana variabel ini dianggap memiliki pengaruh terhadap variabel lain dan variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen.

Berdasarkan pada teori dan penelitian sebelumnya, maka dapat dibuat sebuah kerangka penelitian yang dapat memudahkan pembaca memahami permasalahan utama yang diteliti. Penelitian ini memiliki tiga variabel independen, yaitu *Workplace spirituality* (X_1), Rotasi Kerja (X_2) dan *Servant Leadership* (X_3) yang berpotensi mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Oleh karena itu, untuk menjelaskan masalah yang sedang diteliti, dibuatlah sebuah gambaran kerangka pemikiran secara skematis sebagai berikut:



Gambar 2.1 Bagian Karangka berpikir Penelitian

Sumber : Modifikasi penelitian dari Kristina & Sudibjo (2025), Hayati & Supriyanto (2020) dan Prasetyo & Mas'ud (2021)

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta - fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2022). Berdasarkan kerangka berpikir dan hasil dari penelitian terdahulu, hipotesis penelitian di rumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Workplace spirituality* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Kristiawan & Putranta (2024), *workplace spirituality* adalah cara seseorang mengungkapkan dan mengalami dimensi spiritualitas dalam dunia kerja. Spiritualitas tempat kerja mengacu pada pengalaman spiritualitas karyawan di tempat kerja (Jena, 2022). *Spiritualitas* menyangkut pada pengalaman perasaan akan makna dan manfaat pekerjaan serta rasa keterhubungan masyarakat dengan komunitas kerjanya. Cara seseorang berpikir, merasa, dan bertindak akan dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan dirinya. *Spiritualitas* merupakan dimensi esoterik jiwa religius dalam kehidupan manusia modern (Raharjo et al., 2023).

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Azami et al. (2024), Ulandari & Suryosukmono (2023), Kristina & Sudibjo (2025), yang menyatakan bahwa *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al. (2024) dan Raharjo et al. (2023), yang menyatakan bahwa *Workplace spirituality* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan

rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut

H₁ : *Workplace spirituality* (X1) Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) Pada Pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Madiun

2. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Rotasi pekerjaan dilakukan agar kinerja pegawai menjadi lebih produktif yang diharapkan akan berdampak pada peningkatan pertumbuhan yang berkelanjutan di tempat kerja, pengetahuan dan keterampilan untuk jangka panjang, dan peningkatan kualitas (Hayati & Supriyanto, 2020). Menurut Utomo et al. (2021), Rotasi pekerjaan merupakan sebagai bekerja pada tugas yang berbeda atau dalam posisi yang berbeda pada suatu periode tertentu. Menurut Afandi (2016) rotasi kerja adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Perusahaan menggunakan rotasi kerja sebagai sarana untuk mewujudkan high performance atau kinerja yang tinggi.

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hayati & Supriyanto (2020), Utomo et al. (2021) dan Sulaiman (2021), yang menyatakan bahwa Rotasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Setyanto (2018) yang menyatakan bahwa Rotasi Kerja

tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut

H₂ : Rotasi Kerja (X₂) Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) Pada Pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Madiun

3. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Servant Leadership didefinisikan sebagai bentuk kepemimpinan yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi dan kepentingan orang lain diatas mereka sendiri, *servant leader* berkomitmen untuk melayani orang lain (Prasetyo & Mas'ud, 2021). *Servant Leadership* biasanya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang, hal ini bisa berupa memberikan pelayananan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi (Handayani et al., 2020).

Hal itu didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Kristina & Sudibjo (2025), Prasetyo & Mas'ud (2021) dan Reaso & Wibowo (2022), yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh yang menyatakan bahwa *Servant Leadership*

tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, fenomena dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut

H₃ : *Servant Leadership* (X₃) Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) Pada Pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Madiun