MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA PEGAWAI BIRO UMUM SETDA PROV. SULUT

THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP AND QUALITY OF WORK LIFE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF GENERAL BUREAU EMPLOYEE OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF NORTH SULAWESI PROVINCE

Nursanah Udin[1], Irvan Trang[2], Christy N. Rondonuwu [3]
[123]Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi

E-mail: [1]nrsnahudin@gmail.com, [2]trang_irvan@yahoo.com, [3]christy.rondonuwu@unsrat.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Servant Leadership* dan *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Biro Umum Setda Prov.Sulut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 45 pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, *Servant Leadership* dan *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Secara parsial, hasil uji t menunjukkan bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (koefisien regresi = 0.732, signifikansi < 0.001), *servant leadership* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap *organizational citizenship behavior* (koefisien regresi = -0.025, signifikansi = 0.891). Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,482 menunjukkan bahwa 48,2% varians dalam *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan oleh *Servant Leadership* dan *Quality of Work Life*, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Kata Kunci: *Servant Leadership, Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior*

Abstract: *This study aims to analyze the influence of Servant Leadership and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in employees of the General Bureau of the North Sulawesi Provincial Secretariat. This study uses a quantitative method. Data were collected through questionnaires distributed to 45 employees of the General Bureau of the North Sulawesi Provincial Secretariat and analyzed using multiple linear regression. The results of the study indicate that simultaneously, Servant Leadership and Quality of Work Life have a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Partially, the results of the t-test indicate that quality of work life has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior (regression coefficient = 0.732, significance <0.001), servant leadership does not show a statistically significant effect on organizational citizenship behavior (regression coefficient = -0.025, significance = 0.891). The coefficient of determination (R Square) value of 0.482 indicates*

Article history
Received: Juni 2025
Reviewed: Juni 2025
Published: Juni 2025

Plagirism checker no 770
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

that 48.2% of the variance in Organizational Citizenship Behavior can be explained by Servant Leadership and Quality of Work Life, while the rest is influenced by other variables outside this research model.

***Keywords**: Servant Leadership, Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia ialah fondasi utama keberhasilan sebuah organisasi. Tujuan utama manajemen SDM adalah menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan produktif melalui proses rekrutmen yang selektif, program pelatihan yang efektif, serta sistem evaluasi kinerja yang objektif. Reputasi organisasi sangat bergantung pada perilaku karyawannya, baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memiliki aturan yang jelas terkait perilaku karyawan. Selain itu, karyawan adalah aset berharga organisasi, sehingga penetapan standar kompetensi yang jelas untuk setiap posisi sangat krusial. Tujuannya adalah untuk mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan demi mencapai kinerja organisasi yang optimal.

SDM perlu dikelola dengan baik melalui pelatihan, motivasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif agar organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan. Hal tersebut dapat terlihat dari seberapa efektif lingkungan kerja dalam penuhi kebutuhan pribadi serta nilai-nilai pegawai. Sesuai dengan penelitian Sarianti dan Ramadhi (2023) organisasi modern membutuhkan pegawai yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki sikap proaktif dan bersedia memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang ditandai dengan kesediaan bantu rekan kerja, mengambil inisiatif, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, merupakan aset berharga yang sulit ditemukan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) sangat krusial untuk tingkatkan kualitas layanan serta menggapai tujuan organisasi. Meskipun penting, banyak instansi yang kesulitan dalam menerapkan OCB dengan baik pada sumber daya manusianya. Secara sederhana, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada perilaku sukarela karyawan yang tidak termasuk dalam kewajiban mereka, tetapi dapat mendukung efektivitas organisasi.

Salah satu faktor yang signifikan dalam mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah gaya kepemimpinan yang melayani atau *Servant leadership*. Kepemimpinan yang menempatkan kebutuhan pengikut di atas kepentingan pribadi ini terbukti efektif dalam memotivasi karyawan untuk menunjukkan perilaku proakt if dan sukarela. *Servant leadership* didefinisikan sebagai kepemimpinan berbasis pelayanan yang mencakup dimensi seperti *healing* (penyembuhan emosional), *listening* (mendengarkan), dan *stewardship* (pengelolaan organisasi) **Rika Wahyuni dan Eka Nila Sari (2023).** Gaya kepemimpinan *servant leadership* dianggap lebih baik daripada pendekatan otoritarian yang lazim.

Quality of Work Life (QWL) yakni komponen berikutnya yang berdampak pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Putra *et.al*. (2022) *Quality of Work Life* (QWL) yakni konsep yang luas tidak hanya mencakup aspek pekerjaan tapi juga nilai-nilai semacam keadilan, demokrasi, serta penghargaan terhadap individualitas. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Kualitas kehidupan kerja yang tinggi berpotensi meningkatkan produktivitas karyawan. Kualitas ini mencakup hubungan antara dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya dengan pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Untuk itu, organisasi perlu ciptakan lingkungan kerja yang adil serta setara bagi seluruh karyawan. Dengan tercapainya *Quality of life* ataupun

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

kualitas kehidupan kerja yang baik, organisasi dapat mencapai tujuannya untuk memiliki karyawan yang produktif serta meningkatkan perilaku OCB di tempat kerja.

Biro Umum merupakan unit Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Tugas utama Biro Umum mencakup pengelolaan administrasi, urusan rumah tangga, dan penyediaan perlengkapan yang dibutuhkan oleh perangkat daerah. Selain itu, Biro Umum juga menjalankan tugas lain yang diberikan pimpinan. Namun, dalam operasional sehari-hari, Biro Umum menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan SDM yang dapat memengaruhi efektivitas organisasi. Beberapa permasalahan utama yang dihadapi yaitu, kurangnya pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya program pelatihan dan pengembangan pegawai. Tanpa kompetensi yang memadai, pegawai cenderung kesulitan dalam menjalankan tugasnya dengan optimal, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. kedua, yaitu kurangnya Motivasi Pegawai, motivasi kerja yang rendah menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai dan terakhir ketidaktahuan pegawai akan sasaran kerja, ketidaktahuan pegawai mengenai tujuan dan sasaran kerja organisasi dapat menyebabkan inefisiensi dalam penggunaan sumber daya manusia. Hal ini tidak hanya membebani beberapa pegawai dengan tugas yang berlebihan tetapi juga menghambat pencapaian target organisasi secara keseluruhan.

Permasalahan-permasalahan di atas memiliki dampak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai, yaitu perilaku kerja sukarela yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Pegawai yang merasa termotivasi, memiliki kepuasan kerja yang baik, serta mendapatkan dukungan dari pemimpinnya cenderung lebih bersedia untuk membantu rekan kerja (*helping behavior*), memiliki inisiatif individu (*individual initiative*), dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi (*organizational loyalty*). Dengan mempertimbangkan pentingnya peran karyawan dalam organisasi, diperlukan perhatian khusus untuk memastikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas mereka dengan baik jadi tujuan organisasi bisa dicapai secara optimal. Oleh sebab itu, penelitian ini akan dilaksanakan untuk mendapatkan manfaat praktis bagi Biro Umum Setda Prov. Sulut dalam membuat kebijakan yang mendorong peningkatan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di antara pekerjanya.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *quality of work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut.
2. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan RM Mutiara Manado.
3. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut.

TINJAUAN PUSTAKA

Servant leadership

Greenleaf awalnya mengusulkan gagasan *servant leadership* pada tahun 1970. Nilai-nilai dan keyakinan pribadi yang kuat merupakan dasar tindakan pemimpin pelayan. Nilai-nilai semacam keadilan serta integritas mendorong pemimpin untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang melayani**. Saputra & anindita (2021:2) memaknai** *Servant leadership* ialah gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin utamanya berfokus pada kebutuhan para pengikutnya, berusaha melayani mereka guna menaikkan kinerja dan perkembangan pribadi dalam menggapai misi dari organisasi.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Quality Of Work Life

Pratama dan Srimulyani (2022) mendefinisikan *Quality Of Work Life* yakni program strategis untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*), yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*).

***Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Menurut Organ (1988) dalam Dude (2023) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yakni jenis tindakan individu yang bebas, tidak terikat langsung ataupun eksplisit, serta dapat dihargai oleh pencapaian. (Organ, 1988) menjelaskan tindakan yang melampaui tugas formal dan secara tidak langsung berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Naway (2020) juga berpendapat OCB adalah tindakan tambahan yang diperlukan

Penelitian Terdahulu

Penelitian dari Khian *et.al* (2021) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *servant leadership*, *Perceived Organizational Support* (POS) ,*Well-Being* terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru pada sekolah SMK Mudita dikota Singkawang. Adapun subjek penelitian adalah 39 guru yang mengajar di sebuah Sekolah SMK Swasta di kota singkawang. Metode yang digunakan dalam program SmartPL32. Istrumen penelitian adalah membagi kuesioner dan wawancara kepala sekolah dan guru SMK Mudita Kota Singkawang.Teknik sampel yang digunakan dalam pengambil data dari keseluruhan jumlah populasi. Teknik ini disebut sensus, Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa Servant Leadership mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara positif, Perceived Organizational Support mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior(OCB) secara positif, Well-being mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara positif.

Penelitian dari Wachyu Hari Haji et.al (2021) bertujuan untuk menguji *The Effect of Servant Leadership, Job Satisfaction and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kausal dengan populasi 80 karyawan PT. Tiga Satu Global. Sampel jenuh digunakan, artinya seluruh populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui studi pustaka dan kuesioner. Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan, kepuasan kerja, dan kualitas hidup kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini merekomendasikan agar pemimpin menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, serta memberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja karyawan agar dapat menumbuhkan rasa kepedulian terhadap sesame

Penelitian Sekar Sari *at.al* (2024) bertujuan untuk menguji Pengaruh *Servant Leadership*, *Perceived Organizational Support*, *Leader Member Exchange*, Dan *Psychological Empowerment* Pada *Organizational Citizenship Behavior*" penelitian ini melibatkan 62 pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kota Yogyakarta sebagai responden. Metode sampling menggunakan sampling yang tidak direncanakan atau diisi oleh peserta yang mungkin bersedia berpartisipasi. Data dikumpulkan melalui survei, diproses melalui analisis regresi ganda linier, dan digunakan program SPSS 20. Menurut hasil penelitian, POS serta PE memengaruhi OCB secara positif, sementara pemimpin servant ditemukan memiliki dampak negatif. LMX tidak memiliki dampak yang signifikan pada OCB, yang berarti bahwa POS dan PE harus diperkuat.

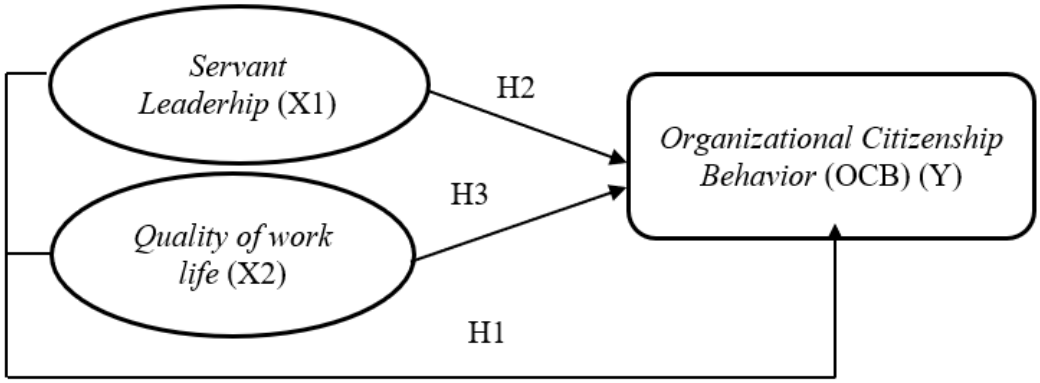
Hipotesis Penelitian

H1: *Servant Leadership* Dan *Quality Of Work Life* diduga berpengruh signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut
H2: *Servant Leadership* diduga berpengruh signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

H3: *Quality Of Work Life* diduga berpengruh signifikan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut

Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Metodologi yang dipakai di penelitian ini yakni kuantitatif, dengan memakai teknik statistik untuk menganalisis dan menguji variabel penelitian untuk menemukan korelasi di antara mereka.

Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai ASN Biro Umum Setda Prov. Sulut sebanyak 81 orang. Populasi ini mencakup semua individu yang relevan dengan studi dan menjadi sasaran untuk pengumpulan data dan analisis. Strategi sampel yang dipakai yakni metode *non-probability sampling* yang sering dikenal dengan *accidental sampling* menurut Magdalena dan Fauzis (2023). Istilah *"accidental sampling"* mengacu pada pengambilan sampel yang dilakukan murni secara naluriah, sengaja atau tidak sengaja. Sampel yang dipakai di peneltian ini yakni Pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut sebanyak 45 responden yang diukur memakai rumus Slovin.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini memanfaatkan dua jenis sumber ialah data primer serta data sekunder. Data primer mencakup semua informasi yang dimiliki peneliti. data sekunder yang dipakai mencakup informasi tambahan dari berbagai sumber sastra, seperti buku, artikel, jurnal, *e-book*, dan studi sebelumnya yang terkait dengan subjek penelitian ini. Selain itu, laporan terkait studi dan dokumen lainnya termasuk dalam kategori data sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada Pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian. Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala likert dengan lima kategori jawaban, yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel yang dipakai di penelitian ini yakni variabel independen (X) serta variabel dependen (Y). Penelitian ini mencakup beberapa faktor, dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen, *Servant Leadership* dan *Quality of work life*

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

berfungsi sebagai variabel independen, semua berdasarkan bagaimana masalah dan hipotesis penelitian dirumuskan.

Tabel 1.

Variabel	Definisi Oprasional	Indikator
Servant Leadership (X1)	**Rika Wahyuni dan Eka Nila Sari (2023)** *servant leadership* adalah orang yang memiliki tugas untuk memimpin dan melayani, dan yang sebagian besar mampu bekerja sama untuk membuat dua hal tersebut lebih kuat.	Kasih Sayang (Love), Pemberdayaan (Empowerment), Visi (Vision), Kerendahan Hati (Humility), Kepercayaan (Trust)
Quality of Work Life (X2)	Hasanah, L. (2023) *Quality of work life* yang menunjukkan tempat kerja yang membantu dalam memenuhi kebutuhan pekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.	Partisipasi Karyawan, Pengembangan Karir, Penyelesaian Konflik, Komunikasi, Kesehatan Kerja, Kesehatan Lingkungan serta Keselamatan Kerja, Keamanan Kerja, Kompensasi yang layak.
Organizational citizenship Behavior (Y)	Fahrudin (2023) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan sukarela membantu rekan kerja dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi di luar tugas tugas pokok.	*Helping behaviors* (perilaku menolong), *Organizational compliance* (kepatuhan organisas, *Civic virtue*, *Individual initiative* (inisiatif individu), *Sportsmanship*, *Organizational loyalty* (loyalitas organisasi), *Self-development* (pengembangan diri)

Teknik Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas menunjukkan tingkat keakuratan antara data yang benar-benar terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan peneliti. Untuk memastikan sejauh mana pernyataan dalam kuesioner dapat dipercaya, digunakan uji reliabilitas (Subandi 2016).

Analisis Regresi Linear Berganda

Penggunaan alat regresi ini memastikan apakah suatu faktor independen memiliki dampak substansial pada variabel dependen. Persamaan regresi digunakan dalam analisis koneksi atau metode statistik untuk meramalkan atau memperkirakan nilai variabel lain.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Untuk menentukan apakah model yang digunakan dalam regresi variabel independen dan dependen terdistribusi secara teratur, dilakukan uji normalitas. Model regresi dianggap baik jika terdistribusi secara teratur atau hampir demikian, sehingga layak untuk diuji secara statistik.

Uji Multikolinearitas

Pengujian yang dimaksudkan memverifikasi apakah penelitian tunjukkan hubungan antara variabel independen serta dependen. Tujuan uji multikolinearitas ini dilakukan buat ketahui apakah model regresi dan variabel independen berkorelasi.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Uji Heteroskedastisitas
Dalam analisis regresi, salah satu asumsi penting yang harus dipenuhi adalah homoskedastisitas, yang berarti varians dari residual harus konstan di seluruh nilai prediktor. Jika varians residual tidak konstan, kondisi ini dikenal sebagai heteroskedastisitas, yang dapat mengganggu validitas hasil regresi.

Uji Hipotesis
Uji T
Menurut Ghozali (2018) tujuan uji adalah tunjukkan kontribusi relatif masing-masing variabel bebas atau penjelas pada penjelasan fluktuasi variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:
1. Jikalau signifikan (Sig) > 0,05, jadi Ho ditolak.
2. Jikalau signifikan (Sig) < 0,05, jadi Ho diterima.

Uji F
Ghozali (2018), uji F buat melihat bagaimanakah pengaruh variabel bebas *servant leadership* (X_1) dan *Quality of work life* (X_2) secara simultan apakah berpengaruh terhadap variabel terikat Organizational citizenship behavior (Y).

Kriteria pengambilan keputusan:
1. Jikalau F_{hitung} > Ftabel ataupun probabilitasnya < 0,05, jadi model diterima.
2. Jikalau F_{hitung} < Ftabel ataupun probabilitasnya > 0,05, jadi model ditolak

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
Hasil Penelitian
Uji Validitas dan Reliabilitas
Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Corelation (r hitung)	Sig	Keterangan
X_1	X_1.1	0,708	0,000	Valid
	X_1.2	0,793	0,000	Valid
	X_1.3	0,553	0,000	Valid
	X_1.4	0,813	0,000	Valid
	X_1.5	0,538	0,000	Valid
X_2	X_2.1	0,413	0,000	Valid
	X_2.2	0,461	0,000	Valid
	X_2.3	0,802	0,000	Valid
	X_2.4	0,643	0,000	Valid
	X_2.5	0,723	0,000	Valid
	X_2.6	0,678	0,000	Valid
	X_2.7	0,662	0,000	Valid
Y	Y1	0,692	0,000	Valid
	Y2	0,839	0,000	Valid
	Y3	0,767	0,000	Valid
	Y4	0,631	0,000	Valid
	Y5	0,694	0,000	Valid
	Y6	0,737	0,000	Valid
	Y7	0,380	0,000	Valid

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Dari tabel 2 dapat dijelaskan bahwa nilai r hitung > r tabel berdasarkan uji signifikan 0.05, artinya bahwa item-item tersebut diatas valid.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Servant leadership (X1)	0,713	Reliabel
Quality of work life (X2)	0,743	Reliabel
Organizational citizenship behavior (Y)	0,808	Reliabel

Sumber: Data Olahan 2025

Nilai Croncbach Alpha lebih dari 0.6 maka kuesioner atau angket dinyatakan reliable atau konsisten.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Model	*Unstandardized Coefficients*	
	B	***Std. Error***
1. *(Constant)*	9.177	3.671
Servant leadership (X1)	-.025	.182
Quality of work life (X2)	.732	.143

(Sumber: Data Olahan SPSS, 2025)

Tabel di atas menunjukan di kolom kedua (Unstandardizes Coefficients) bagian B diperoleh nilai *Servant leadership* sebesar -0.025, *Quality of work life* sebesar 0.732. Dari hasil ini diperoleh persamaan regeresi linear sebagai berikut :

Y = 9.177 + -0.025 X1 + 0.732 X2 + e

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 5. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters[a,b]	*Mean*	.0000000
Cases >= Test Value	*Std. Deviation*	2.11556641
Most Extreme Differences	*Absolute*	.102
	Positive	.056
	Negative	-.102
Test Statistics		.102
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200d

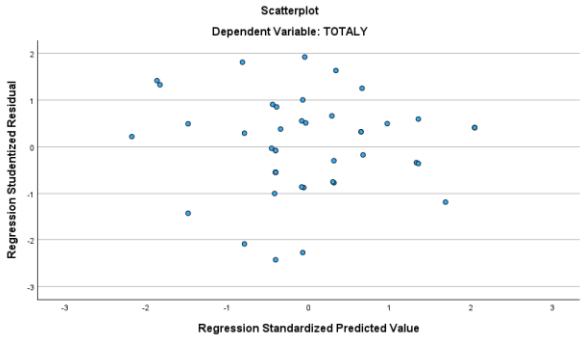
a) Test distribution is Normal
b) Calculated from data

(Sumber: Data Olahan SPSS, 2025)

Interprestasinya adalah jika nilai tingkat Asymp. Sig (2-tailed) > 0.05 maka data terdistribusi normal, maka dari itu data pada tabel 5.terdistribusi normal

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Uji Heteroskedasitas



Sumber: Data Olahan 2025

Gambar di atas menunjukkan bahwa penyebaran data menggunakan scaterrplot menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0, serta tidak membentuk pola khusus, sehingga dapat disimpulkan *kanvarian residual konsisten*, data tergolong *homokedastisitas* dan tergolong data yang baik..

Uji Multikolinieritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	*Collinearity Statistics*		
1. *(Constant)*	***Tolerance***	**VIF**	**Keterangan**
Servant leadership (X1)	.651	1.536	Non Multikoliearitas
Quality of work life (X2)	.651	1.536	Non Multikoliearitas

Sumber: Data Olahan 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai VIF < 10.0 artinya tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, maka semua variabel bebas dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Hipotesis

Uji-F (Simultan) Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	183.073	2	91.536	19.523	<.001[b]
	Residual	196.927	42	4.689		
	Total	380.000	44			

a. Dependent Variable: TOTALLY
b. Predictors: (Constant), TOTALX2, TOTAL.X1
Sumber: Data Olahan 2025

Nilai F tabel pada tingkat kesalahan (α) = 5%, dengan data bebas (df) = (n-k). Jumlah sampel (n) adalah sebanyak 45 orang dan jumlah variabel penelitian (k) adalah sebesar 3 sehingga diperoleh F tabel = F (k ; n-k) = F (2 ; 42) = 3,22. nilai F hitung yang diperoleh adalah 19.523 >3,22 dan tingkat signifikan yang diperoleh adalah 0,000 < 0,05. Ini menunjukkan bahwa

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Servant leadership dan *Quality of work life* berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.

Uji T

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
1	(Constant)	9.177	3.671		2.500	.016
	TOTAL.X1	-.025	.182	-.019	-.138	.891
	TOTALX2	.732	.143	.705	5.122	<.001

a. Dependent Variable: TOTALLY

Nilai t tabel pada tingkat kesalahan (α) = 5%, dengan *Degree Of Freedom* (df) = (n-k). Jumlah sampel (n) adalah sebanyak 45 orang dan jumlah variabel penelitian (k) adalah 3 sehingga diperoleh t tabel = t (α/2 ; n-k) = t (0,025 ; 42) = 2,018

1. *Servant leadership*

Variabel *Servant leadership* secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*, dikarenakan nilai t hitung -,138 < t tabel 2,018

2. *Quality of work life*

Variabel *Quality of work life* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian, dikarenakan nilai t hitung 5.122 > t tabel 2,018

Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (R2)

Model	R	R *Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	.694[a]	.482	.457	2.165

(Sumber: Data Olahan SPSS, 2025)

Adjusted R Square menunjukkan nilai 0,694, mengindikasikan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 69,4% variasi dalam keputusan pembelian. Nilai R Square sebesar 0,482 menunjukkan bahwa 48,2% variasi dalam *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel independen seperti *servant leadership* dan *quality of work life*. Sementara itu, sisanya sebesar 51,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model ini. Koefisien determinasi yang tinggi menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan baik dalam menggambarkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Pembahasan Hasil

Pengaruh *Servant leadership* dan *Quality of work life* terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB)

Hasil pengolahan data pada uji F menunjukkan hipotesis alternatif (H1) diterima, yang menyatakan bahwa *servant leadership* (X1) dan *quality of work life* (X2) secara signifikan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (Y). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil pengujian koefisien korelasi berganda (R) juga menunjukan hubungan kuat dan positif antara *servant leadership* dan *quality of work life* dengan *organizational citizenship behavior*. Lebih lanjut, koefisien determinasi (R^2) mengindikasikan bahwa sebagian besar variabilitas dalam *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen ini, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian

ini. Temuan ini menegaskan bahwa *servant leadership* dan *quality of work life* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, di mana *quality of work life* memegang peranan penting dalam pembentukan *organizational citizenship behavior*.

Artinya, variabel *servant leadership* dan *quality of work life* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut dalam konteks penelitian ini. Hal ini sejalan dengan penelitian Pradhan et al. (2022) yang menegaskan bahwa baik *Servant Leadership* maupun *Quality of Work Life* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan. Selain itu, Wijaya & Putri (2024) memperkuat hasil ini dengan menyatakan bahwa kedua variabel independen *servant leadership* dan *quality of work life* secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Mereka menyimpulkan bahwa pemimpin yang melayani menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan QWL, yang pada gilirannya mendorong perilaku OCB.

Servant leadership yang efektif dapat menumbuhkan perilaku positif karyawan di tempat kerja, sementara *quality of work life* yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk melampaui deskripsi pekerjaan mereka. Kombinasi dari kedua variabel ini membuat para pegawai di Biro Umum Setda Prov. Sulut lebih aktif berkontribusi dan menunjukkan perilaku yang melebihi ekspektasi demi keberhasilan organisasi secara keseluruhan atau *Organizational citizenship behavior*

Pengaruh *Servant leadership* terhadap *Organizazional citizenship behavior*

Hasil uji hipotesis pada uji T menunjukkan bahwa Variabel *Servant leadership* secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*, dikarenakan nilai t hitung lebih kecil dari pada t tabel dan tingkat signifikansi yang diperoleh lebih besar dari tingkat signifikansi. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel *Servant leadership* tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis alternatif (Ha) ditolak dan hipotesis nol (H0) diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku *servant leadership* secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* pada Pegawai Biro Umum Setda Prov. Sulut. *Servant Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada melayani kebutuhan dan perkembangan anggota tim terlebih dahulu, baru kemudian fokus pada pencapaian tujuan organisasi**.** Sejalan dengan penelitian Puspasari (2023) dan Muttaqien (2025) yang menyatakan *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB**)**. Dengan demikian hasil penelitian ini memperkuat argument bahwa praktik *Servant Leadership* belum mampu menjadi faktor penentu yang kuat dalam mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku *Organizational citizenship behavior*. Salah satu kemungkinan yang dapat menjelaskan fenomena ini adalah bahwa faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi yang dominan atau karakteristik individu karyawan, mungkin memiliki peran yang lebih besar dalam membentuk perilaku tersebut.

Pengaruh *Quality of work life* terhadap *Organizational citizenship behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. Hal ini didasarkan pada nilai t hitung lebih besar dari t tabel, serta tingkat signifikan lebih rendah. Dengan demikian, hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (H0) ditolak. Tingkat *quality of work life secara* signifikan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karyawan dalam konteks penelitian ini. Aspek-aspek *quality of work life*, seperti lingkungan kerja yang positif, keseimbangan kerja-hidup, peluang pengembangan diri, dan kompensasi yang adil, sangat penting dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan untuk menunjukkan perilaku citizenship.

Penelitian yang dilakukan oleh Pio & Lengkong (2020) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Hamzah et al., (2020) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* mempunyai

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 20 No. 6 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukan bahwa ketika karyawan merasakan *Quality of Work Life* yang baik, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku *Organizational citizenship behavior*. *Quality of Work Life* (QWL) secara umum merujuk pada tingkat kepuasan dan kesejahteraan karyawan terkait dengan berbagai aspek pengalaman mereka di lingkungan kerja. Ini bukan hanya tentang kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup aspek psikologis, sosial, dan ekonomi yang memengaruhi kepuasan dan motivasi karyawan.

Oleh karena itu, Biro Umum harus terus menciptakan Lingkungan kerja yang mendukung, tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar Pegawai tetapi juga memberikan rasa aman dan dihargai, yang mendorong mereka untuk bertindak melampaui tugas formal mereka. Dengan menawarkan kondisi kerja yang lebih baik dan memuaskan, organisasi berhasil meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan. Akibatnya, *organizational citizenship behavior* menjadi lebih tinggi karena karyawan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif terhadap organisasi. Dalam hal ini, *quality of work life* menjadi kunci utama dalam mendorong *organizational citizenship behavior* dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel *Servant leadership* dan *Quality of work life* berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational citizenship* behavior pada pegawai Biro Uvmum Setda Prov.Sulut
2. Variabel *Servant leadership* bepengaruh secara tidak signifikan terhadap *Organizational citizenship* behavior pada pegawai Biro Umum Setda Prov.Sulut
3. Variabel *Quality of work life* berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational citizenship* behavior pada pegawai Biro Umum Setda Prov.Sulut

Saran

Berdasarkan pembahasaan dan kesimpulan di atas Adapun saran dari peneliti sebagai berikut:

1. Biro Umum Setda Prov. Sulut harus terus berupaya untuk meningkatkan *quality of work life* pegawai. Ini dapat mencakup peningkatan aspek-aspek seperti keseimbangan kerja-hidup, pengembangan karir, hubungan antar rekan kerja yang positif, kompensasi yang adil, dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Peningkatan *quality of work life* penting untuk kesejahteraan dan kepuasan pegawai, yang secara tidak langsung dapat berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan.
2. Penelitian ini hanya memasukkan pengaruh *servant leadership* dan *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior*. Untuk pemahaman yang lebih mendalam, peneliti di masa mendatang dapat menambahkan variabel lain yang mungkin relevan dan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*

DAFTAR PUSTAKA

Asroti, A., Mochlasin, M., & Ridlo, M. (2022). Pengaruh Servant Leadears Etos Kerja Islami Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organization Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Jesya*, *5*(2), 2179–2191. Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V5i2.782

Dewi Paramitha, L., & Rijanti, T. (2022). Jurnal Mirai Management Pengaruh Quality Of Work Life Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Moderasi Resistance To Change (Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang). *Jurnal Mirai Management*, *7*(2), 200–217. Https://Doi.Org/10.37531/Mirai.V7i2.2014

Fatril, R., Putra, R. B., Dewi, R. C., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Servant Leadership Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Padang. *Journal Of Law And Economics*, *1*(1), 21–31. Https://Doi.Org/10.56347/Jle.V1i1.37

Haji, W. H., Widayati, C. C., Madiistriyatno, H., & Febrianto, M. R. (2021). The Effect Of Servant Leadership, Job Satisfaction And Quality Of Work Life On Organizational Citizenship Behavior. *Quality - Access To Success*, *22*(184), 203–210. Https://Doi.Org/10.47750/QAS/22.184.26

Hidayat, R., & Anwar, S. A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Study Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Qurrota a'yun)*. Https://Doi.Org/10.62515/Staf

Jember, U. M., Djasa, P., Di, B., Titin, S., Dj, Y. R., Azizah, L. N., Universitas, F. E., Lamongan, I., Id, T. A., & Id, Y. A. (2021). *Karakteristik Pekerjaan, Quality Of Work Life Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.32528/Psneb.V0i0.5161

Khian, H. S., & Bernarto, I. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Perceived Organizational Support, Dan Well-Being Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Guru Smk Mudita Kota Singkawang [The Effect Of Servant Leadership, Perceived Organizational Support, And Well-Being On The Organizational Citizenship Behavior Of Teacher At Mudita Vocational School Singkawang City]. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, *17*(2), 212. Https://Doi.Org/10.19166/Pji.V17i2.2643

Ludin, I., & Mukti, S. (2023). The Influence Of Servant Leadership And Organizational Commitment On Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of Employee Of Minhajul Haq Islamic Boarding School Purwakarta. *Muttaqien; Indonesian Journal Of Multidiciplinary Islamic Studies*, *4*(2), 83–98. Https://Doi.Org/10.52593/Mtq.04.2.01

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. 2022. Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 12 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah. Pasal 75 Sampai Dengan Pasal 79 Tentang Kelompok Jabatan Fungsional Dan Uraian Tugas Kelompok Jabatan Fungsional. Manado.

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. 2021. Rancangan Akhir Rencana Strategis Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Manado.

Ratag, K. F., Dotulong, L. O. H., & Lumintang, G. G. (1293). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Anggota Kepolisian Di Satuan Reserse Kriminal Polresta Samarinda The Effect Of Transformational Leadership And Quality Of Work Life On Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) In Police Members In The Samarinda Police Criminal Investigation Unit. In *Jurnal EMBA* (Vol. 11, Issue 3).

Sabrina Tambunan, M., Tewal, B., Dotulong, L. O., & Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen, F. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Quality Of Work Life Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Gelael Signature Supermarket Di Megamall Manado). *8*(4), 703–712.

Sari, S., Kurniawan, I. S., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh Servant Leadership, Perceived Organizational Support, Leader Member Exchange, Dan Psychological Empowerment Pada Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, *8*(1), 90–99. Https://Doi.Org/10.29408/Jpek.V8i1.24154

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alphabet.

Wongkar, E. E., Lengkong, V. P., Dotulong, L. O., & Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen, F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara The Effect Of Transformational Leadership And Organizational Climate On Organizational Citizenship Behavior (Ocb) At The Education Office In The Province Of North Sulawesi. *Pengaruh…… 2268 Jurnal EMBA*, *6*(4), 2268–2277 .