



## EKSPLORASI *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN HUBUNGANNYA DENGAN *SPIRITUAL LEADERSHIP*, *SELF EFFICACY* DAN *LOCUS OF CONTROL*

Ady Setiawan<sup>1</sup>

Arlisa Indriawati<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia  
adysetiawan@utssurabaya.ac.id

### ABSTRACT

*This study analyzes the role of Spiritual Leadership, self-efficacy, and locus of control on Organizational Citizenship Behavior using quantitative methods in multiple linear regression analysis, involving 50 respondents. The results of the study indicate that there is a significant role of the variables of Spiritual Leadership self-efficacy, and locus of control simultaneously on Organizational Citizenship Behavior. There is a significant influence of the Spiritual Leadership variable on the Organizational Citizenship Behavior variable at the East Java Provincial Transportation Agency. There is a significant influence of the self-efficacy variable on the Organizational Citizenship Behavior variable at the East Java Provincial Transportation Agency. There is a significant influence of the locus of control variable on the Organizational Citizenship Behavior variable at the East Java Provincial Transportation Agency. The simultaneous determination value (R square) of 0.892 means that the variation in changes in Organizational Citizenship Behavior is influenced by Spiritual Leadership self-efficacy, locus of control, by 89.2% while the remaining 10.8% is influenced by other variables not studied*

**Keywords:** *OCB, Spiritual Leadership, self-efficacy, locus of control*

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, dan *locus of control* pada *Organization Citizenship Behavior* dengan menggunakan metode kuantitatif pada analisis regresi linier berganda, yang melibatkan 50 orang responden. Hasil penelitian, menunjukkan bahwa terdapat peran yang signifikan variabel-variabel *Spiritual Leadership self efficacy*, dan *locus of control* secara simultan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. terdapat pengaruh yang signifikan variabel *Spiritual Leadership* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel *self efficacy* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel *locus of control* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Nilai determinasi simultan (R square) sebesar 0.892 artinya bahwa variasi berubahnya *Organization Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh *Spiritual Leadership self efficacy*, *locus of control*, sebesar 89.2% sedangkan sisanya sebesar 10.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti

**Kata Kunci:** *OCB, Spiritual Leadership, self efficacy, locus of control*

*Received: Juni 12, 2024; Revised: Juli 18, 2024; Accepted: Oktober 27, 2024; Online Available: desember 29, 2024; Published: August 29, 2024;*

\*Ady Setiawan, adysetiawan@utssurabaya.ac.id

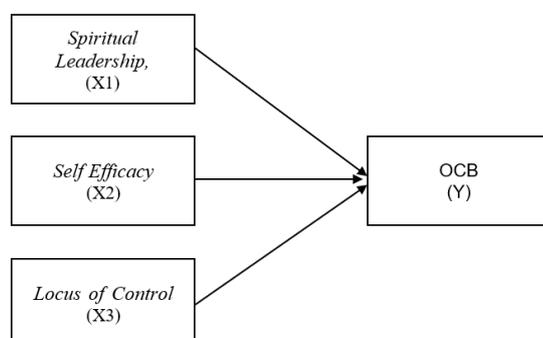
## 1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan pendukung utama organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik. Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Persaingan dalam dunia kerja semakin meningkat, memacu perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja pegawainya sehingga dapat menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat. Kinerja merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Seorang karyawan harus memiliki produktivitas dan daya guna yang maksimal dalam perusahaan karena hal ini akan menentukan bagaimana produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas akan meningkat apabila seorang pemimpin perusahaan mampu mengelola dan memaksimalkan peran karyawan dalam perusahaan.

Salah satu cara yang dapat dilakukan pimpinan dalam meningkatkan produktivitas karyawan yaitu dengan cara mengembangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Organ, Podsakoff, dan Mackenzie (2006:31) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individual karyawan yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, namun secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Salehi dan Gholtash (2011: 310) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Dalam penelitian tersebut terdapat pengaruh antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* secara positif dan signifikan. Selain kepuasan kerja beberapa penelitian menunjukkan hasil bahwa *organizational citizenship behavior* juga dipengaruhi oleh *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, dan *locus of control*.



## **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan fenomena yang ada, maka dapat diformulasikan masalah dalam penelitian ini: 1) Apakah *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, dan *locus of control* secara simultan berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*?; 2) Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur? 3) Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*; 4) Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, dan *locus of control* secara simultan terhadap *Organization Citizenship Behavior*; 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior*; 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *elf efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior*; 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *locus of control* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior*

## **KERANGKA PENELITIAN**

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan. Menurut (Helmy, 2016) semakin tinggi kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi pula tingkat OCB. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Vondey, 2010) menyimpulkan bahwa pemimpin yang spiritual mengedepankan moralitas, kepekaan (*sensitivitas*), keseimbangan jiwa, kekayaan batin dan etika dalam berinteraksi dengan orang lain.

Menurut (Feist & Feist, 2010) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Mansor, Darus, & Dali, 2013) yang menemukan bahwa efikasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

*Locus of control* digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka (Jufrizen & Lubis, 2020). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* pada Pelabuhan

Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Piola, Poppy, & Rahmisyari, 2019) dan (Septiawati, 2019) yang menemukan bahwa *locus of control* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

## 2. KAJIAN TEORITIS

### *Organization Citizenship Behavior*

Teori pembelajaran sosial (*social learning theory*) yaitu para pemimpin sebagai salah satu *role model* sudah seharusnya dilihat sebagai pemimpin etis oleh pengikut dan mereka harus berperan menarik serta menjadi model yang kredibel. Selain itu, teori pembelajaran sosial membantu menjelaskan mengapa dan bagaimana pemimpin etis mempengaruhi pengikut mereka. Pemimpin etis dihargai oleh karyawan mereka, karena perilaku etika yang mereka miliki. Karyawan akan menunjukkan rasa segan jika tidak bekerja dengan baik dan biasanya karyawan seperti ini mau melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya serta tidak menuntut imbalan atas pekerjaan tersebut. Perilaku seperti ini dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi, OCB merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. Terdapat dua pendekatan terhadap konsep OCB yaitu OCB merupakan kinerja *extra role* yang terpisah dari kinerja *in-role* atau kinerja yang sesuai deskripsi kerja. Pendekatan kedua adalah memandang OCB dari prinsip atau filosofi politik. Pendekatan ini mengidentifikasi perilaku anggota organisasi dengan perilaku kewarganegaraan. Keberadaan OCB merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi (Saleem & Amin, 2013).

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi kerjanya. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward formal*. Menurut (Djati, 2010) memberikan pengertian OCB sebagai bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efiseinsi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu pegawai.

### *Spiritual Leadership*

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti.

Menurut (Reave, 2015) kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seseorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan dan

dikagumi. Menurut (Fry *et al.*, 2012) kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi pekerja melalui perantara sebuah visi dan budaya perusahaan berdasarkan pada nilai-nilai altruistik/sosial untuk menghasilkan sebuah motivasi yang tinggi, komitmen dan tenaga kerja yang produktif. Kepemimpinan spiritual mempunyai inti pokok yaitu perasaan keterikatan melalui pekerjaan seseorang dan hubungan sosial selama di tempat kerja.

### ***Self Efficacy***

Teori efikasi diri (*self-efficacy*) merupakan komponen kunci dalam teori Sosial Kognitif atau Teori Pembelajaran Sosial yang merujuk kepada keyakinan bahwa ia mampu mengerjakan suatu tugas dan memotivasi dirinya dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan. Semakin tinggi efikasi diri, maka semakin tinggi rasa percaya diri yang dimiliki dalam kemampuan untuk berhasil dalam suatu tugas. Individu dengan efikasi diri tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengalahkan tantangan. Efikasi diri memainkan peran yang sangat besar dikarenakan dapat membantu seseorang dalam menentukan pilihan, usaha mereka untuk maju, kegigihan dan ketekunan yang mereka tunjukkan dalam menghadapi kesulitan, dan derajat kecemasan atau ketenangan yang mereka alami saat mereka mempertahankan tugas-tugas yang mencakup kehidupan mereka.

### ***Locus Of Control***

*Locus of control* menurut (Rotter, 2010) adalah suatu hal yang dipastikan memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja pada seseorang, yaitu respon awal sebagai dasar dari respon yang akan dilakukan selanjutnya. *Locus of control* menurut (Munir & Mehsoon, 2010) adalah cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal). *Locus of control* menurut (Kutanis, Mesci, & Ovdur, 2011) mencakup gagasan bahwa individu sepanjang hidup mereka, menganalisis peristiwa sebagai hasil dari perilaku mereka atau mereka percaya bahwa peristiwa tersebut merupakan hasil dari kebetulan, nasib atau kekuatan di luar kendali mereka. *Locus of control* menurut (April, Dharani, & Peters, 2012) digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka

## **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis regresi linier berganda sebagai metode analisis statistik yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara satu variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas. Analisis ini juga dapat digunakan untuk memprediksi nilai variabel terikat. Pada instrumen penelitian dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan sudah sesuai dan handal. Selanjutnya data primer yang terkumpul dilakukan analisis deskriptif,

kemudian analisis regresi linier berganda, serta dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinieritas, heterokedastisitas, autokorelasi serta uji linieritas. Untuk membuktikan ada tidaknya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji t dan uji F.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Pengujian Instrumen Penelitian

Kriteria valid tidak suatu butir pernyataan didasarkan pada besarnya koefisien validitas butir pertanyaan tersebut. Jika kuesioner validitas butir pernyataan sama atau lebih besar dari koefisien validitas kritis (tabel), maka butir pernyataan dinyatakan tidak valid, tetapi jika koefisien validitas, butir pernyataan lebih kecil dari koefisien validitas kritis (tabel) maka butir pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid (gugur). Selanjutnya butir pernyataan yang tidak valid (gugur) dikeluarkan atau tidak dipakai dalam analisa data. Dalam pengujian ini koefisien kolerasi kritis diperoleh  $r\text{-tabel} = 0,281$ . Diketahui bahwa, nilai kolerasi hitung setiap item pernyataan dari variabel *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, *locus of control* dan *Organization Citizenship Behavior* secara keseluruhan mempunyai nilai yang lebih besar daripada r tabel sebesar 0,281, maka dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan dinyatakan valid.

Instrumen penelitian juga diperlakukan uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi duaa kali atau lebih. Dalam pengujian ini dilakukan menghitung *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0.60 (Nunnally, dalam Ghozali:2000). Hasil uji reliabilitas variabel *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, *locus of control* dan *Organization Citizenship Behavior* secara keseluruhan mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0.60, maka dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan dinyatakan Reliabel.

##### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, *locus of control* terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	.410		.051	.245
	Spiritual Leadership	.235	.320	5.253	.000
	Self Efficacy	.166	.161	2.250	.029
	Locus Of Control	.625	.827	9.558	.000

a. Dependent Variable: Organization Citizenship Behavior

Hasil analisis regresi berganda menghasilkan fungsi regresi berikut:

$$Y = 0.410 + 0.235X_1 + 0.166X_2 + 0.625X_3 + e$$

Persamaan di atas mempunyai arti bahwa jika *Spiritual Leadership* (X1) naik satu satuan, maka *Organization Citizenship Behavior* (Y) akan naik sebesar 0.235 satuan dengan anggapan variabel yang lain tetap. Jika *self efficacy* (X2) naik satu satuan, maka *Organization Citizenship Behavior* (Y) akan naik sebesar 0.166 satuan dengan anggapan variabel yang lain tetap. Jika *locus of control* (X3) naik satu satuan, maka *Organization Citizenship Behavior* (Y) akan naik sebesar 0.625 satuan dengan anggapan variabel yang lain tetap.

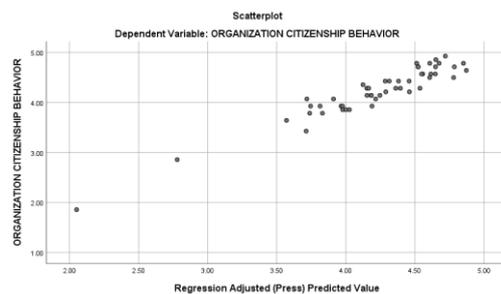
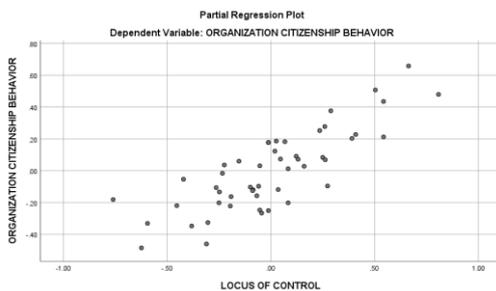
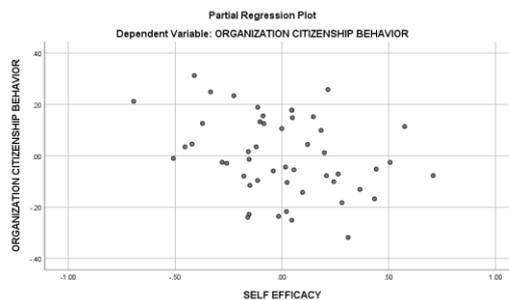
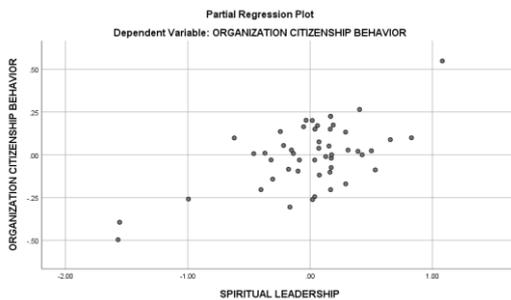
Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F Change	Sig. F Change
1	.962 <sup>a</sup>	.926	.921	192.246	.000

Nilai R sebesar 0.962 berarti bahwa hubungan antara variabel-variabel bebas *Spiritual Leadership self efficacy, locus of control*, terhadap variabel terikat yaitu *Organization Citizenship Behavior* adalah erat dan kuat. Hal ini ditandai dengan nilai R di atas 50% yaitu sebesar 96,2%. Nilai determinasi simultan (R square) sebesar 0.926 artinya bahwa variasi berubahnya *Organization Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh *Spiritual Leadership self efficacy, locus of control*, sebesar 92,6% sedangkan sisanya sebesar 7.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### Uji Asumsi Regresi

Uji asumsi regresi dilakukan untuk memastikan apakah fungsi regresi linier yang dihasilkan sudah memenuhi semua asumsi linier, agar hasil penelitian dapat diketahui tidak bias. Pada uji **multikolinieritas** dilakukan dengan cara melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai VIF jika lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya (Gujarati, 2016:166). Hasil perhitungan untuk nilai VIF dari masing-masing variabel bebas menunjukkan nilai VIF yang lebih kecil dari 5 sehingga dapat dikatakan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolinieritas. Uji **Heteroskedastisitas** dengan melakukan uji *Spearman Rank Correlation*. Dari hasil perhitungan menunjukkan semua variabel bebas mempunyai nilai signifikansi yang lebih besar dibandingkan dengan  $\alpha = 0.05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model diatas tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi apakah data berdistribusi secara linier bisa dilihat dari gambar *scatter plot* antara variabel independen dengan variabel dependennya. Jika dari gambar scatter plot tidak membentuk suatu pola tertentu maka apat disimpulkan bahwa variabel tersebut mengikuti persamaan linier.



Dari *scatter plot* dapat dilihat bahwa titik tidak membentuk suatu pola, sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk variabel independet yang terdiri dari *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, dan *locus of control* mempunyai hubungan yang bisa dijelaskan dengan persamaan linier dengan variabel *Organization Citizenship Behavior*.

### Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis yang pertama adalah terdapat pengaruh signifikan antara variabel *Spiritual Leadership self efficacy*, *locus of control*, secara simultan terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* pegawai. Perhitungan regresi linier berganda menghasilkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 192.246 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2.45. Dengan demikian maka terbukti bahwa  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$  pada tingkat signifikansi sebesar 0.000. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel-variabel *Spiritual Leadership self efficacy*, dan *locus of control* secara bersama-sama (simultan) terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

Hipotesis yang kedua adalah terdapat pengaruh signifikan antara variabel *Spiritual Leadership self efficacy*, *locus of control*, kepuasan kompensasi, kepuasan promosi dan penempatan kerja secara parsial terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior*. Pengujian hipotesis yang kedua ini dengan menggunakan uji t. Pada variabel *Spiritual Leadership*, nilai  $t_{hitung}$  dalam penelitian ini adalah sebesar dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000, lebih kecil dari 0.05. Nilai t hitung sebesar 5.253 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2.021. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  pada daerah positif yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel *Spiritual Leadership* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior*. Pada variabel *Self efficacy* menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  dalam penelitian ini adalah sebesar 2.250 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.029 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2.021. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel *self efficacy* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior*. Variabel *Locus of control* diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *locus of control* dalam penelitian ini adalah sebesar 9.558 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2.021. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel *locus of control* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior*.

### Pembahasan

#### **Pengaruh Variabel *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, dan *locus of control* berpengaruh secara simultan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pegawai.**

Temuan dari pengujian regresi berganda diperoleh informasi bahwa variabel bebas *Spiritual Leadership self efficacy*, dan *locus of control* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* dengan hasil regresi dengan hasil  $F_{hitung}$ . 192.246 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.46 dengan signifikan 0,000 dan  $R^2$  sebesar 0.926 mengidentifikasi bahwa variabel bebas memberi sumbangan 92.6%. Berarti sekitar 92.6% variabel *Spiritual Leadership self efficacy*, *locus of control*, mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* sedangkan sisanya 7.4% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik *Spiritual Leadership*, *self efficacy*, *locus of control*, membawa dampak pada meningkatnya *Organization Citizenship Behavior* pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap pegawainya dalam melakukan

pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan merasa puas atas motivasi serta arahan yang diberikan pimpinan terhadap pegawai sehingga pegawai tersebut akan melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan. semakin meningkatnya efikasi diri pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi sehingga OCB pegawai akan semakin meningkat dimana individu yang memiliki kepercayaan diri bahwa ia mampu melakukan pekerjaan dengan sukses akan merasa lebih bahagia dengan pekerjaannya. semakin baiknya pengendalian diri yang dilakukan oleh pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur maka OCB pegawai akan semakin tinggi, dimana pegawai akan lebih menunjukkan sikap yang tanggung jawab serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan lebih mudah puas dalam melakukan pekerjaan, dengan puasnya pegawai maka pegawai tersebut akan mengedepankan kerja sama antar pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan

### **Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pegawai**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka *Organization Citizenship Behavior* pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan selalu melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan.

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan. Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaannya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada. Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti.

Menurut (Helmy, 2016) semakin tinggi kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi pula tingkat OCB. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Vondey, 2010) menyimpulkan bahwa pemimpin yang spiritual mengedepankan moralitas, kepekaan (*sensitivitas*), keseimbangan jiwa, kekayaan batin dan etika dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut (Reave, 2015) kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seseorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan dan dikagumi.

Menurut (Fry et al., 2012) kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi pekerja melalui perantara sebuah visi dan budaya perusahaan berdasarkan pada nilai-nilai altruistik/sosial untuk menghasilkan sebuah motivasi yang tinggi, komitmen, dan tenaga kerja yang produktif. Kepemimpinan spiritual mempunyai inti pokok yaitu perasaan keterikatan melalui pekerjaan seseorang dan hubungan sosial selama di tempat kerja. Hasil penelitian ini

sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2019) menyimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship*.

### **Pengaruh Variabel *Self efficacy* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pegawai.**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya efikasi diri pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur maka OCB pegawai akan semakin meningkat dimana individu yang memiliki kepercayaan diri bahwa ia mampu melakukan pekerjaan dengan sukses akan merasa lebih bahagia dengan pekerjaannya, dibandingkan dengan individu yang takut bahwa kemungkinan mereka gagal. Ketakutan akan kegagalan akan membuat individu mengalami perasaan ketidakberdayaan, dibandingkan dengan individu yang percaya diri bahwa dirinya kompeten sehingga pegawai akan menjalin kerja sama yang baik anatar pegawai dalam melakukan pekerjaan. Individu dengan efikasi diri tinggi berarti lebih terlibat, lebih bertanggungjawab, lebih menikmati, dan lebih bahagia dengan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Keadaan ini mencerminkan penilaian diri yang kuat terhadap kompetensi diri. *Self Efficacy* adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *Self Efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

Menurut (Ghufron & Risnawati, 2010) mendefinisikan *Self Efficacy* (efikasi diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Meskipun Bandura menganggap *self efficacy* terjadi pada suatu fenomena situasi khusus, para peneliti lain telah membedakan *selfefficacy* secara umum atau *generalized self efficacy*. Pada *self efficacy* secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan suatu perbuatan pada situasi yang beraneka ragam. *Self-efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu (Muis et al., 2018). Menurut (Feist & Feist, 2010) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Mansor, Darus, & Dali, 2013) yang menemukan bahwa efikasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

### **Pengaruh *Locus of control*, Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pegawai.**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus of control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya pengendalian diri yang dilakukan oleh pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur maka OCB pegawai akan semakin tinggi, dimana pegawai akan lebih menunjukkan sikap yang tanggung jawab serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan lebih mengedepankan kerja sama antar pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

Karyawan dengan tingkat kendali internal yang tinggi akan menunjukkan perilaku lebih memiliki inisiatif dalam mencapai tujuan, lebih bertanggungjawab dalam membangun kultur pembelajaran organisasi, lebih membantu karyawan lainnya dalam bekerja, lebih berdisiplin dan lebih peka terhadap informasi yang berkembang di lingkungan. *Locus of control* digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka (Jufrizen & Lubis, 2020) *Locus of control* menurut (Munir & Mehsoon, 2010) adalah cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Piola, Poppy, & Rahmisyari, 2019) dan (Septiawati, 2019) yang menemukan bahwa locus of control mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan terdapat pengaruh yang signifikan variabel-variabel *Spiritual Leadership self efficacy*, dan *locus of control* secara bersama-sama (simultan) terhadap *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel *Spiritual Leadership* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel *self efficacy* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel *locus of control* terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

Beberapa hal penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut : 1) Pemimpin Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur agar lebih memberikan motivasi serta arahan secara langsung kepada pegawai sehingga pegawai akan lebih menjalin kerja sama yang baik antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. 2) Karyawan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur agar lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaannya serta menyelesaikan masalah pekerjaan yang di hadapinya. 3) Karyawan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur agar lebih meningkatkan keyakinan dan persepsi yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja. 4) Dalam menilai hasil pekerjaan agar lebih memberikan respon positif atas hasil kerja setiap pegawai. 5) Untuk peneliti selanjutnya agar menambah jumlah variabel yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* serta menambah jumlah sampel.

## DAFTAR REFERENSI

- April, K. A., Dharani, B., & Peters, K. (2012). Impact of locus of control expectancy on level of well-being. *Review of European Studies*, 4(2), 158–179.
- Bandura, A. (2010). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. USA: W.H Freeman & Company.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dewi, N. M. S., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 7473–7499.

EKSPLORASI ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN HUBUNGANNYA  
DENGAN SPIRITUAL LEADERSHIP, SELF EFFICACY DAN LOCUS OF CONTROL

- Djati, S. P. (2010). Pengaruh Moral dan Komitmen Staf Administrasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Service Quality di Universitas Swasta Surabaya Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), 56–72.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2012). Spiritual Leadership And Army Transformation: Theory, Measurement, And Establishing A Baseline. *Leadership Quartely*, 16(5), 835–862.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Hamedoglu, M., Kantor, J., & Gulay, E. (2012). The effect of Locus of Control and culture on leader preferences. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 1(4), 319–324.
- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmy, I. (2016). Pengaruh Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 72–80.
- Jufrizen, J, Sari, M., Nasution, M. I., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The strategy of Spiritual Leadership: The Role of Spiritual Survival, Workplace Spirituality and Organizational Commitment at Private Universities. *Intenasional Journal Of Resarch In Business and Social Science*, 8(1), 64–72.
- Jufrizen, J, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Kutanis, O., Mesci, M., & Ovdur, Z. (2011). The effects of locus of control on learning performance: A case of academic organization. *Journal of Economic and Social Studies*, 1(2), 11–36.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Larkin, K. C. (1986). Self-Efficacy in the Prediction of Academic Performance and Perceived Career Options. *Journal of Counselling Psychology*, 33(1), 265–269.
- Lodjo, F. S. (2013). Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi diri Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 747–755.
- Mansor, A. A., Darus, M. H., & Dali. (2013). Mediating Effect of Self-Efficacy on Self Leadership and Teachers' Organizational Citizenship Behavior: A Conceptual Framework. *Internasional Journal Of Business and Management Studies*, 2(1), 1–11.
- Masharyono, S., & Syamsul, H. S. (2018). Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *SIPATAHOENAN: South-East Asian Journal For Youth, Sport & Health Education*, 4(2), 151–166.
- Munir, S., & Mehsoon, S. (2010). Examining Locus of Control (LOC) as a Determinant of Organizational Commitment among University Professors in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 1(3), 1–19.
- Narendra, N. M. (2018). Pengaruh Locus Of Control dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Di RSUD Al-Islam H.
- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of

- spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie. (2012). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. CA: Sage Publication Inc.
- Piola, M. P. S., Poppy, M., & Rahmisyari. (2019). Influence Of Locus Of Control On Organizational Citizenship Behavior Employees In Companies Drinking Water Area. *Gorontalo Manajement Research*, 2(2), 102–116.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bacharch, D. G. (2010). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–523.
- Pujiastuti, R. (2014). Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry). *Seminar Nasional Dan Call For Paper (Sancall 2014)*.
- Reave, L. (2015). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *Leadership Quartely*, 16(5), 655–687.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance : An Emperical Study From Pakistani Academic Sector. *Europen Journal of Business and Management*, 5(5), 194-207.
- Septiawati, D., Kartani, N., & Rochanah, S. (2019). Pengaruh Locus Of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Jurnal Visipena*, 10(2), 332-351.
- Tanuwijaya, R. (2015). Pengaruh Spritual Leadership dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sati Pawita Pratama. *AGORA*, 3(1), 504–510.
- Thayib, C. B., Sulasmi, S., & Eliyana, A. (2013). Pengaruh spiritual leadership, stres kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan dan prestasi kerja social worker organisasi sosial di surabaya. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*, 3(1), 1–16.
- Tobroni. (2015). Spiritual Leadership: A Solution Of The Leadership Crisis In Islamic Education In Indonesia. *British Journal of Education*, 3(11), 40– 53.
- Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 1–13.