

**PENGARUH KEPERCAYAAN DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KINERJA DENGAN MEDIASI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(STUDI KASUS PADA DINAS PERIKANAN DAN PETERNAKAN KABUPATEN BLORA)**

Oktiani Windar Kristianti¹, Fitri Lukiastuti²

¹Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Email: oktianiwindar@gmail.com

²STIE Bank BPD Jateng

Email: flaluki@yahoo.com

Abstract

Service can be defined as the process of providing services (serving) the needs of people or communities who have an interest in the organization in accordance with the main regulations and procedures that have been previously determined. Seeing the importance of employees in an organization, employees need more serious attention to the tasks they are doing so that the results of the organization will be achieved maximally. Through high servant leadership, employees will work harder in carrying out their jobs. This study was to determine the effect of Trust and Servant Leadership on Performance with the mediation of Organizational Citizenship Behavior (OCB) for case study employees at the Fisheries and Livestock Service Office of Blora Regency with 50 respondents. The data collection technique used a questionnaire. The results of the study using the equation path analysis and sobel test to determine the mediation ability of OCB to performance. The results showed positive results of Trust, Servant Leadership to Performance and OCB were able to mediate Trust and Servant Leadership to employee performance..

Keyword: trust, servant leadership, organizational citizenship behavior, performance

Abstrak

Pelayanan dapat diartikan sebagai proses pemberian layanan (melayani) terhadap keperluan orang atau masyarakat yang memiliki kepentingan kepada organisasi itu sesuai dengan peraturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan sebelumnya. Melihat pentingnya pegawai dalam sebuah organisasi, maka karyawan diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga hasil dari organisasi akan tercapai dengan maksimal. Melalui servant leadership yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat di dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Kepercayaan dan Servant Leadership terhadap Kinerja dengan mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai Studi Kasus pada Dinas Perikanan dan Peternakan Kabupaten Blora dengan responden 50 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian dengan menggunakan persamaan path analisis dan uji sobel untuk mengetahui kemampuan mediasi dari OCB terhadap kinerja. Hasil Penelitian menunjukkan hasil positif Kepercayaan, Servant Leadership terhadap Kinerja dan OCB mampu memediasi Kepercayaan dan Servant Leadership terhadap Kinerja pegawai.

Kunci: kepercayaan, servant leadership, organizational citizenship behavior, kinerja

1. Pendahuluan

Pelayanan dapat diartikan sebagai proses pemberian layanan (melayani) terhadap keperluan orang atau masyarakat yang memiliki kepentingan kepada organisasi itu sesuai dengan peraturan pokok dan tata cara yang telah

ditetapkan sebelumnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang sesuai antara hasil dan harapan. Semua orang akan mengatakan bahwa pelayanan berkualitas adalah pelayanan yang efektif dan efisien. Dalam menjalankannya membutuhkan sumber

daya manusia yaitu karyawan yang merupakan salah satu unsur yang terpenting. Tanpa peran karyawan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan tidak akan berjalan meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia. Organisasi yang memiliki tujuan yang jelas dan rasional, apakah itu bertujuan untuk memperoleh keuntungan dan untuk mencapai tujuan organisasi, semuanya itu terkait dengan kinerja (Robbins & Judge, 2015)

Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora telah menjalankan tugasnya dengan kinerja yang cukup baik. Namun pencapaian yang telah diperoleh tersebut, belum sesuai dengan target yang dicanangkan sebelumnya. Pada saat ini Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora masih dihadapkan pada permasalahan dari pelaksanaan kegiatan antara target dan capaian yang masih rendah dan belum optimal. Permasalahan rendahnya kinerja Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora seperti dikemukakan di atas, antara lain diduga disebabkan oleh lemahnya kinerja pegawai.

Kinerja organisasi merupakan jawaban tentang berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Pasolong dalam (Hamid, 2009) menyatakan karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Melihat pentingnya sumber daya manusia di dalam menunjang keberhasilan organisasi, maka karyawan perlu dipacu kinerjanya. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kinerja yang optimal dan mampu memberdayakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan untuk tujuan organisasi sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi (Supihati, 2014)

Servant leadership adalah suatu kepemimpinan yang awalnya berasal

dari perasaan tulus yang tumbuh dari hati yang berkeinginan untuk melayani (Greenleaf dalam (Fanny, 2018). Orientasi *servant leadership* adalah untuk melayani para pengikutnya dengan standar moral spiritual. Para pemimpin-pelayan (*servant leadership*) biasanya menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain. Kepercayaan memberikan pengaruh positif untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam penelitian (Jaiswal & Dhar, 2017). Dengan OCB akan menjadikan karyawan “menyatu” pada lingkungannya dan organisasi membutuhkan karyawan berperilaku OCB baik dengan memberikan pendapat pada pekerjaan, saling bantu dalam timnya dan menghindari konflik.

Penelitian ini akan untuk mengetahui (i) pengaruh Kepercayaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora, (ii) pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora (iii) pengaruh Kepercayaan terhadap kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.(iv) pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora ,(v) pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora ,(vi) *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh Kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora, (vii) *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Servant Leadership*

terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan hipotesis Kepercayaan

Kepercayaan menurut (Robbins & Judge, 2015) merupakan keadaan psikologi yang ada ketika seseorang setuju untuk membuat dirinya sanggup melayani orang lain karena memiliki ekspektasi positif tentang bagaimana suatu hal akan berubah. Kepercayaan (*trust*) merupakan nilai yang paling dihargai dalam hubungan antar manusia dan mungkin merupakan konsep yang kurang dimengerti ditempat kerja atau rasa percaya yang dimiliki orang terhadap orang lain. (Sedarmayanti, 2016)

Teori Social Exchange Theory

Teori pertukaran sosial atau social exchange theory (SET) adalah salah satu paradigma konseptual yang paling berpengaruh dalam memahami perilaku kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Blau dalam (Fung et al., 2012) menyatakan bahwa SET adalah sudut pandang dari karyawan saat diperlakukan organisasi dengan baik, mereka akan cenderung untuk melakukan balas budi terhadap organisasi dengan bersikap dan berperilaku lebih baik. Individu selalu akan berusaha untuk membalas budi terhadap siapapun yang telah memberikannya keuntungan.

Servant Leadership

Robert K. Greenleaf dalam (Iswanto, 2017), memperkenalkan *Servant leadership* adalah sebuah konsep kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan pada orang lain baik pada karyawan, pelanggan dan masyarakat sebagai prioritas utama. Model ini berawal dari kemauan diri untuk melayani orang lain. *Servant leadership*

merupakan bentuk tanggung jawab utama dari seorang pemimpin untuk melayani bawahan diatas kepentingan pribadinya. (Setiawan, et al., 2015) menyatakan bahwa inti dasar dari *servant leadership* adalah cara seorang pemimpin yang mempunyai tanggung jawab moral pada organisasi dan pengaplikasiannya pada pekerjaan termasuk memberikan perhatian dan melayani bawahan, pelanggan serta masyarakat.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

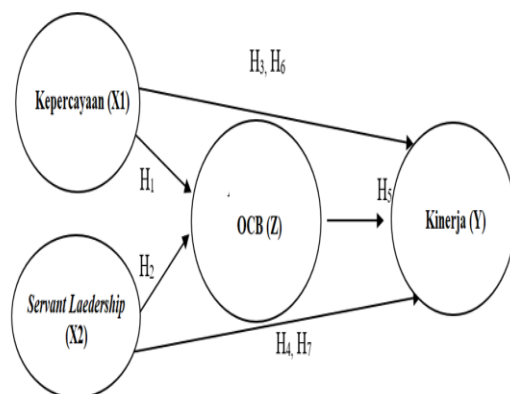
Organizational Citizenship Behavior adalah sikap membantu oleh anggota organisasi, yang konstruktif sifatnya, dihargai oleh perusahaan tetapi tidak terkait produktivitas individu (Hoffman, et al., 2007). Oleh (Robbins, 2014) menyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang waktu di tempat kerja. Bolino dalam (Harwiki, 2016) berpendapat bahwa organisasi akan berfungsi lebih efektif jika karyawan memberikan kontribusi yang melebihi tugas-tugas formalnya. Karyawan yang bekerja pada organisasi yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai Organizational Citizenship Behavior yang lebih baik. Sehingga dalam sebuah organisasi seorang karyawan memiliki Organizational Citizenship Behavior yang tinggi yaitu mampu bekerja ekstra diluar deskripsi kerja dengan berdasarkan keinginan sendiri maka akan lebih mudah membantu organisasi berfungsi secara efektif untuk mencapai tujuannya.

Kinerja

Menurut (Yusuf, 2016) kinerja (*performance*) adalah keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Oleh (Hasibuan, 2018) kinerja merupakan pencapaian hasil kerja dari pelaksanaan tugas yang berdasar atas kecakapan, pengalaman dan keseriusan serta waktu atas bebannya. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. (Gibson, et al., 2014)

3. Model Penelitian

Berdasarkan uraian dan tinjauan pustaka di atas, maka fokus utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepercayaan, *servant leadership*, terhadap *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran
Bentuk matematis dari kerangka pikir penelitian di atas sebagai berikut :

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \quad (1)$$

$$Y = \alpha + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e \quad (2)$$

4. Metode Penelitian

Sumber data yang digunakan adalah

data primer dan data sekunder, dengan lokasi penelitian pada Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora dan waktu penelitian kurang lebih 5 bulan dari bulan Februari 2020 – Juni 2020. Desain penelitian dengan pendekatan kuantitatif memberikan keuntungan pada kecepatan pengumpulan data. Hal ini dimanfaatkan peneliti agar dapat berfokus melaksanakannya dalam waktu yang seefisien mungkin.

5. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa kepercayaan terdapat pengaruh positif signifikan terhadap OCB pada pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora. Pengujian terhadap hipotesis 1 menghasilkan koefisien regresi sebesar 0.456 dan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$ artinya kepercayaan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepercayaan maka semakin tinggi OCB. Dengan demikian hipotesis pertama kepercayaan mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB, diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh (Anggraini & Rahardjo, 2016);(Rahayu, 2017) dan (Nurarif & Kusuma, 2017) yang menghasilkan kepercayaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepercayaan pegawai Dinas Perternakan dan Perikanan Kabupaten Blora tergolong kategori sedang dengan rata-rata 42,73 dan indeks sebesar 44 pada item pertanyaan “Pemimpin saya tidak pernah mencari keuntungan dengan membohongi bawahannya”, paling banyak responden pada pilihan sangat setuju. Hal ini menunjukkan kepercayaan menjadi aspek dan aset penting dalam mengembangkan hubungan jangka panjang dalam organisasi.

Hipotesis kedua yang diajukan

dalam penelitian ini adalah *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB. Pengujian terhadap hipotesis 2 menghasilkan koefisien regresi sebesar 0.439 dan tingkat signifikan $0.002 < 0.05$ artinya terdapat pengaruh yang positif *Servant Leadership* terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Servant Leadership* maka semakin tinggi OCB. Dengan demikian hipotesis dua *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB, diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh (Pratama Sandara & Suwandana, 2017); (Fanny, 2018) dan (Mi'raj et al., 2019) yang menghasilkan *servant leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora tergolong kategori sedang dengan rata-rata 42,4 dan indeks sebesar 43,4 pada item pertanyaan “Pemimpin menghormati dan mengakui kontribusi yang diberikan bawahan terhadap tim”, paling banyak responden pada pilihan sangat setuju. Hal ini menunjukkan *Servant Leadership* adalah suatu bentuk melayani untuk mendapatkan dukungan dari pegawainya dan hampir tidak ada batasan antara pemimpin dan pegawai serta bebas mengutarakan idenya untuk organisasi.

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah Kepercayaan mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja. Pengujian terhadap hipotesis 3 menghasilkan koefisien regresi sebesar 0.224 dan tingkat signifikan $0.045 < 0.05$ artinya terdapat pengaruh yang positif Kepercayaan terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepercayaan maka semakin tinggi Kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga Kepercayaan mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian

sebelumnya yang pernah dilakukan oleh (Sari, 2015) ; (Hajar et al., 2018) dan (Prasetya, 2018) yang menghasilkan Kepercayaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil penelitian yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa Kepercayaan pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora rata-rata sedang yang artinya pada lingkungan kerja pemerintah masalah kepercayaan adalah hal yang sangat penting karena berimplikasi pada kinerja pegawai, hal ini merupakan salah satu tuntutan dalam hal penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.

Hipotesis empat yang diajukan dalam penelitian ini adalah *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja. Pengujian terhadap hipotesis 4 menghasilkan koefisien regresi sebesar 0.218 dan tingkat signifikan $0.049 < 0.05$ artinya terdapat pengaruh yang positif *Servant Leadership* terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Servant Leadership* maka semakin tinggi Kinerja. Dengan demikian hipotesis empat *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh (Retmono, 2016); (Akbar & Nurhidayati, 2018) dan (Muliadi, 2018) yang menghasilkan *Servant Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil penelitian yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa *Servant Leadership* pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora rata-rata sedang yang artinya seorang pemimpin yang tidak hanya menggunakan kekuasaan yang dimiliki, tetapi dalam menjalankan perannya seorang pemimpin yang berhadapan dengan karakter dan perilaku pegawai yang berbeda-beda mampu menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Hipotesis kelima pada penelitian ini adalah OCB mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis kelima, menghasilkan koefisien regresi sebesar 0.542 dan tingkat signifikan $0.000 < 0.05$. Dikarenakan nilai signifikan t lebih kecil dari 0,05 atau ($0,000 < 0,05$) maka dapat dinyatakan secara parsial (individu) OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima OCB mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora, diterima. Hasil yang diperoleh penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian (Novelia et al., 2016); (Putrana et al., 2016) dan (Suzana, 2017) yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan, secara keseluruhan pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora mempunyai OCB yang sedang hal ini dilihat jawaban responden dari item pertanyaan kebanyakan menunjukkan bahwa OCB yang baik akan menciptakan kinerja yang tinggi. OCB mengacu pada suatu sikap pegawai terhadap pekerjaannya dengan sukarela. Seorang pegawai dengan tingkat OCB yang tinggi akan mempunyai perilaku baik atau positif terhadap tugas pekerjaannya. Hal ini menunjukkan setiap pegawai diharapkan mempunyai OCB dan akan memberikan manfaat memberikan manfaat yang tersirat (meningkatkan produktivitas rekan kerja, organisasi akan menambah atau mempertahankan pegawai yang terbaik, serta meningkatkan kemampuan pada penyesuaian perubahan lingkungan.) untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan *Sobel test* yang digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini, mendapatkan nilai t_{hitung} sebesar $2.69786557 > \text{nilai } t_{tabel} 1.677$ dengan

tingkat signifikansi 5% artinya bahwa variabel OCB (Z) terbukti mampu memediasi pada pengaruh kepercayaan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis keenam: OCB memediasi pengaruh kepercayaan terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora, diterima. Pada hasil penelitian, Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora memiliki kepercayaan yang sedang hal ini dapat dilihat dari jawaban pernyataan yang sebagian besar menunjukkan bahwa adanya kepercayaan akan meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu item pertanyaan OCB adalah “Saya selalu mengikuti perkembangan kemajuan ditempat organisasi saya”, hal ini artinya ada rasa kepedulian secara individu dari pegawai terhadap organisasi. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pegawai melalui OCB adalah pada diri pegawai sudah tertanam rasa bangga terhadap instansi dan keinginan untuk sukarela membantu kemajuan organisasi sehingga menjadikan kinerja pegawai lebih efektif dan efisien sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan *Sobel test* mendapatkan nilai t_{hitung} sebesar $3.31376469 > \text{nilai } t_{tabel} 1.677$ dengan tingkat signifikansi 5% , artinya membuktikan bahwa variabel OCB mampu memediasi pada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketujuh OCB memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora, diterima. Pada hasil penelitian Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora memiliki *Servant Leadership* yang baik hal ini dapat dilihat dari jawaban pernyataan yang sebagian besar menunjukkan bahwa *Servant Leadership* yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui pengaruh *Servant Leadership*

pada kinerja pegawai melalui OCB karena pegawai dengan suka menawarkan diri kepada rekan kerja untuk membantu menyelesaikan pekerjaannya, selalu mengedepankan kejujuran dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan, selalu berinisiatif dalam penyelesaian tugas dengan sebaik-baiknya, selalu, bangga menjadi bagian dari organisasi, aturan kerja yang ada sudah baik dan menyukai akan pelatihan, pembelajaran dan pengembangan yang diadakan. Hal inilah yang menjadikan meningkatnya kinerja pegawai.

6. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh Kepercayaan dan *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai dengan mediasi OCB pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepercayaan mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
2. *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
3. Kepercayaan mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
4. *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
5. OCB mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
6. OCB terbukti mampu memediasi pengaruh Kepercayaan terhadap kinerja Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
7. OCB terbukti mampu memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja Dinas Peternakan dan

Perikanan Kabupaten Blora

Saran

Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora perlu meningkatkan lagi kepercayaan terutama pemimpin dalam menjabarkan dan pemahaman semua informasi baru terkait dengan peraturan dan teknis pelaksanaan yang ada di lapangan. Dengan demikian akan menjadikan pegawai semakin percaya pada organisasi yang mempunyai *servant leadership* dengan menjadikan dirinya sebagai panutan atau contoh ataupun menjadi aspirasi bekerja para pegawai, hal demikian akan semakin menjadikan pemimpin adalah bagian yang diperlukan oleh pegawai terutama pada kondisi sulit (perubahan atas peraturan baru) akan mendapatkan dukungan dari bawahannya untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Keterbatasan

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang agar dapat untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain:

1. Jumlah responden yang hanya 50 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Objek penelitian hanya di fokuskan pada Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Blora.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang

berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, E., & Nurhidayati, N. (2018). Peningkatan Kinerja Melalui Servant Leadership, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.30659/ekobis.19.1.35-48>
- Anggraini, M. M., & Rahardjo, M. (2016). Peran Keadilan Prosedural, Kepercayaan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan PDAM Kabupaten Demak). *Diponegoro Journal Of Management*.
- Blanchard, K. (2015). Becoming A Servant Leader. *Leadership Excellence*.
- Fahrana, Y. (2016). Servant Leadership Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Non Bank Pontianak. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.26418/jebik.v5i3.19080>
- Fallis, A. ., Robbins, S. P., & Judge, T. (2014). Organizational Behaviour, Global Edition. In *Journal Of Chemical Information And Modeling*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Fanny, S. A. (2018). Analisa Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Bumi Surabaya. *Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra, Surabaya*.
- Fidiyanto, D., Warso, M. M., & Fathoni, A. (2018). Analisis Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pada PT Hop Lunindonesia Kab . Semarang). *Journal Of Management*.
- Fung, N. S., Ahmad, A., & Omar, Z. (2012). Work-Family Enrichment: It's Mediating Role In The Relationships Between Dispositional Factors And Job Satisfaction. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*.
- Ghozali, I. (2016). Statistik Non-Parametrik: Teori Dan Aplikasi Dengan Program SPSS. In *Universitas Diponegoro. Semarang*. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD002812>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., James H. Donnelly, J., & Konopaske, R. (2014). Organizations - Behavior, Structurem Processes. In *Igarss 2014*. <https://doi.org/10.1007/S13398-014-0173-7.2>
- Hajar, S., Lubis, A. R., & Lubis, P. H. (2018). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*.
- Hamid, M. S. F. (2009). Identifikasi Kompetensi Karyawan Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Bidang Produksi Di Pt. Industri Sandang Nusantara (Persero) Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderator. In *Management*.
- Harwiki, W. (2016). The Impact Of Servant Leadership On Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) And Employee Performance In Women Cooperatives. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/J.Sbspro.2016.04.032>
- Hasibuan. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding The Criterion Domain? A Quantitative Review Of The OCB Literature. *Journal Of Applied Psychology*.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.555>
- Iswanto, Y. (2017). Kepemimpinan Pelayan Era Modern. *Jurnal Administrasi Kantor*.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2017). The Influence Of Servant Leadership, Trust In Leader And Thriving On Employee Creativity. *Leadership And Organization Development Journal*.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0017>
- Mangkunegara, D. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. *International Journal*.
- Mi'raj, Matin, Rugaiyah, & Lamria. (2019). Pengaruh Servant Leadership Dan Psychological Contract Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dosen Universitas Islam Negeri (Uin) Syarif Hidayatullah Jakarta. *Visipena Journal*.
<https://doi.org/10.46244/visipena.v10i2.501>
- Muliadi, M. (2018). Pengaruh Servant Leadership Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum (Pu) Pengairan Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*.
<https://doi.org/10.35972/jieb.v4i1.192>
- Naqshbandi, M. M., & Kaur, S. (2013). A Study Of Organizational Citizenship Behaviours, Organizational Structures And Open Innovation. *SSRN Electronic Journal*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2361122>
- Novelia, M., Swasto, B., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Komitmen Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soegiri Lamongan). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*.
- Nurarif & Kusuma, (2016). (2017). Pengaruh Person Organization Fit, Motivasi Intrinsik Dan Kepercayaan Pada Atasan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Studi Kasus Pada Pt. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta. *Journal Of Chemical Information And Modeling*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Prasetya, A. D. H. & A. (2018). Pengaruh Kepercayaan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Pratama Sandara, P. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan Asa Villa Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v7i101.p02>
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt . Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal Of Management*.
- Retmono, A. W. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership Style) Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bengkulu Selatan). *Magister Manajemen Universitas Diponegoro*.
- Robbin, S. P. (2013). Perilaku Organisasi. In *Edisi Kesembilan Jilid 2*. PT

- Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015a). *Perilaku Organisasi* (16th Ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015b). *Perilaku Organisasi* (16th Ed.). Salemba Empat.
- S, A. S. (2016). Anteseden Kinerja: Dampaknya Terhadap Ocb Karyawan Bri Syariah Kantor Cabang Malang. *Iqtishoduna*.
<https://doi.org/10.18860/Iq.V9i2.3563>
- Sapengga, S. (2016). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora*.
- Sari, C. D. W. P. (2015). Pengaruh Kepercayaan, Keamanan, Persepsi Resiko Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Secara Online (Studi Pada Pengguna Situs Olx.Co.Id D/H Berniaga.Com). *Fakultas Ekonomi & Bisnis*.
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sedarmayanti, & Kuswanto, L. (2015). Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Rumah Sakit Immanuel Bandung). *Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Setiawan, R., Sumantri, S., Iskandar, T. Z., & Sulastiana, M. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Pelayan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kota Bekasi. *Indonesian Journal Of Applied Sciences*.
<https://doi.org/10.24198/Ijas.V5i3.15060>
- Sri Rahayu, E. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Integritas Dan Kepercayaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dosen Universitas Negeri Jakarta. *Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan*.
<https://doi.org/10.21009/Econosains.0151.03>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Supihati, S. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*.
- Suzana, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di: PT. Tanspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon). *Jurnal Logika*.
- Utami, A. W. P., & Setiawardani, M. (2016). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*.
<https://doi.org/10.35697/Jrbi.V2i2.74>
- Yaphar, N. L., Liman, H., Widjaja, D. C., Perhotelan, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2017). Analisa Pengaruh Servant Leadership Terhadap Job Performance Karyawan Di Hotel X Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*.
- Yusuf, H. (2016). Pemahaman Sumber Daya Manusia. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*.