



Implementasi *Organizational Citizenship Behaviour* dan Kelelahan Emosional: Analisis *Servant leadership* dan *Self Efficacy* Karyawan

Chintya Ones Charli^{1✉}, Rahmi²

^{1,2}Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

chintyaonescharli@gmail.com

Abstract

In a job, there must be a lot of challenges faced by employees, both physically, emotionally, and other problems. This study aims to analyze the role of emotional exhaustion on Organizational Citizenship Behavior with leadership and self-efficacy as independent variables. The population in this study are private employees in the city of Padang. To determine the sample used the Maximum Likelihood Estimation which requires a sample size of 100-200 samples, the researcher will take a sample of 100-200 employees who work in private companies in the city of Padang. The technique used in this research is a survey method in the form of a questionnaire with a sample of private employees working in the city of Padang. The research design uses associative and data analysis techniques used are path analysis using the smartPLS application with regard to the results of the outer model and inner model. The results of this study indicate that there is no significant effect of the variable of Leadership on Emotional Exhaustion for employees who work in the city of Padang, then there is a significant effect of the variable of self-efficacy on Emotional Exhaustion for employees working in the city of Padang, then there is a significant effect of Leadership on Organizational Citizenship Behavior on employees who work in the city of Padang, then there is a significant influence of self-efficacy on Organizational Citizenship Behavior for employees who work in the city of Padang. There is no significant influence of leadership on Organizational Citizenship Behavior through emotional exhaustion. There is a significant effect of Self Efficacy on Organizational Citizenship Behavior through emotional exhaustion. This research model uses 4 (four) variables and applies the intervening concept.

Keywords: OCB, emotional fatigue, leadership, self efficacy, employee

Abstrak

Dalam sebuah pekerjaan pasti banyak sekali tantangan yang dihadapi oleh karyawan, baik secara fisik, emosi, dan masalah lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kelelahan emosional terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan *servant leadership* dan *self efficacy* sebagai variabel independen. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan swasta yang berada di kota Padang. Untuk menentukan sampel digunakan *Estimasi Maximum Likelihood* yang membutuhkan jumlah sampel sebanyak 100-200 sampel, maka peneliti akan mengambil sampel sebanyak 100-200 karyawan yang bekerja di perusahaan swasta yang berada di kota Padang. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei berupa kuesioner dengan sampel karyawan swasta yang bekerja di kota Padang. Rancangan penelitian menggunakan asosiatif dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan aplikasi smartPLS dengan memperhatikan hasil outer model dan inner model. Hasil penelitian ini menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan variabel dari *Servant leadership* terhadap kelelahan emosional pada karyawan yang bekerja di kota Padang, selanjutnya pengaruh signifikan variabel dari *self efficacy* terhadap Kelelahan Emosional pada karyawan yang bekerja di kota Padang, selanjutnya terdapat pengaruh signifikan dari *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan yang bekerja di kota Padang, selanjutnya terdapat pengaruh signifikan dari *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan yang bekerja di kota Padang. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui kelelahan emosional, Terdapat pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* melalui kelelahan emosional. Pada Model penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel serta menerapkan konsep *intervening*.

Kata kunci: OCB, kelelahan emosional, servant leadership, self efficacy, karyawan

Psyche 165 Journal is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Karyawan adalah sumber daya strategis dan tulang punggung organisasi, kinerja mereka akan dipengaruhi oleh cara mereka melaksanakan pekerjaannya. Suatu organisasi bergantung pada ide, kreativitas, dan inovasi karyawannya. Keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada ide, kreativitas, dan inovasi orang-orangnya. Keberhasilan dan umur panjang suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh kemauan

karyawannya untuk tidak hanya menjalankan tanggung jawab utamanya, tetapi juga menjadi karyawan yang baik (*good ziciten*) dalam organisasi tersebut. Suatu perusahaan terutama akan ditentukan oleh kemauan para pekerjanya untuk tidak hanya melakukan tanggung jawab utama mereka, tetapi juga untuk menjadi karyawan yang unggul (*good ziciten*) di dalam perusahaan. Selama tiga dekade terakhir, perhatian dari para akademisi dan praktisi untuk menelaah lebih lanjut gagasan perilaku *organizational citizenship behaviour* (OCB) semakin

meningkat, khususnya di bidang perilaku organisasi. Dalam literatur perilaku organisasi menyatakan bahwa OCB merupakan alat manajemen yang berharga untuk organisasi, memiliki efek positif pada kinerja individu, kelompok, maupun organisasi jika dikelola dengan benar. OCB sebagai kesediaan karyawan untuk mengambil peran (*role*) yang melebihi peran utamanya dalam suatu organisasi, sehingga disebut sebagai perilaku peran ekstra (*extra-role*) [1]. Keberhasilan suatu organisasi apabila anggotanya tidak hanya mengerjakan tugas utamanya saja, akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra, seperti kemauan untuk bekerjasama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif Robin dalam [2]. OCB sebagai perilaku ekstra dari seseorang yang menguntungkan bagi organisasi. OCB juga merupakan aspek yang unik dari aktivitas individu dalam bekerja [3] dan merupakan kebiasaan atau perilaku yang dilakukan secara sukarela, tidak merupakan bagian dari pekerjaan formal, serta secara tidak langsung dikenali oleh sistem reward. Oleh karena itu, OCB dikenal dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan performa suatu organisasi [4].

Dalam meningkatkan *Organizational citizenship behaviour* (OCB) tersebut perlu memperhatikan kelelahan emosional dari karyawan. Sumber-sumber kelelahan dapat bersumber dari jam kerja yang panjang, kurangnya pekerjaan dan keselamatan karyawan, jumlah staf, material, peralatan dan lain-lain yang tidak memadai, politik serta masalah ekonomi seperti prestise yang rendah dapat menyebabkan penurunan Kepuasan Kerja karyawan dan akibatnya kelelahan [5]. Kelelahan emosional (*Emotional Exhaustion*) dapat menimbulkan kemalasan untuk berangkat kerja, dendam, marah, perasaan bersalah dan gagal, kecil hati dan masa bodoh (*ignoring*). Disamping itu, kelelahan memiliki banyak efek negatif pada organisasi maupun individu. Sinisme, pekerjaanketidakepuasan, komitmen organisasi yang rendah, dan berhenti dari pekerjaan dapat disebutkan di antara efek paling penting pada organisasi [6].

Beberapa faktor lain yang menimbulkan kelelahan emosional karyawan, dikelompokkan ke dalam faktor organisasi dan individual. Faktor individu konflik kerja tekanan kerja dan kelebihan beban dalam pekerjaan. Sedangkan faktor organisasi yaitu, *servant leadership* yang berperan dalam menciptakan stress rendah, kinerja yang tinggi kepuasan dan komitmen [7]. Karyawan yang memiliki kelelahan emosional, sering merasa kurang dibutuhkan dalam organisasi, kehilangan rasa percaya diri, dan kurang bersemangat dalam bekerja [8]. Hal ini tentunya, akan membuat karyawan merasa mudah cemas dan akhirnya akan menimbulkan bibit frustrasi. Karyawan yang merasa cemas akan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) didalam bekerja [9]. *Organizational citizenship behaviour* (OCB) dan kecemasan emosional juga dapat dipengaruhi oleh *servant leadership* [10] [11]. Selanjutnya beberapa penelitian juga menjelaskan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dan kecemasan emosional [12] [13].

Organizational citizenship behaviour (OCB) merupakan perilaku karyawan yang berkontribusi melebihi dari tuntutan pekerjaannya, sedangkan kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang [14]. *Organizational citizenship*

behaviour (OCB) penting untuk keberhasilan dan kelangsungan perusahaan, sehingga OCB perlu dimunculkan dan ditingkatkan. Kepuasan kerja merupakan sebuah persepsi pegawai tentang pekerjaan mereka, oleh karena itu kepuasan kerja seseorang akan berbeda dengan lainnya. Kepuasan kerja dapat digambarkan dengan banyak indikator, seperti kesesuaian gaji, fasilitas kerja, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan karyawan untuk maju, pengawasan oleh pimpinan dan juga pekerjaan itu sendiri [15] [16].

Kelelahan emosional merupakan keadaan kronis dari penipisan fisik dan emosional yang dihasilkan dari kerja berlebihan atau tuntutan pribadi dan stres yang berkelanjutan. Kelelahan kerja merupakan sejenis stres yang banyak dialami orang yang bekerja dalam bidang pelayanan seperti perawat, transportasi, kepolisian, pendidikan dan sebagainya. Para peneliti berpendapat bahwa kelelahan emosional adalah komponen kunci dari kelelahan, dan telah muncul sebagai variabel sentral untuk memahami proses *burnout* [17]. Dapat diasumsikan, karyawan yang kelelahan secara emosional akan merasa lebih lelah, mengeluarkan lebih sedikit usaha di tempat kerja, dan tidak mau membantu lainnya [18]. Kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [19]. Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja [20].

Servant leadership adalah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkannya dengan cara yang lebih kohesif dan koheren [21]. *Servant leadership* dapat didefinisikan sebagai proses dimana seorang individu mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. *Servant leadership*, adalah cara pemimpin berkomunikasi umum dan berhubungan dengan orang, cara di mana pemimpin memotivasi dan melatih bawahan dan cara pemimpin memberikan arahan kepada timnya untuk melaksanakan tugas mereka [19]. *Servant leadership* memiliki pengaruh langsung pada sikap seperti kepuasan pekerjaan dan komitmen organisasi dan juga berpengaruh terhadap kelelahan emosional [22].

Self-efficacy sebagai keyakinan individu tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. *Self efficacy* merupakan kepercayaan karyawan pada kapasitas dirinya untuk mencapai kesuksesan pada pekerjaan dan tanggung jawabnya [23]. *Self efficacy* adalah aspek diri yang umumnya terkait dengan daya tahan dan kemampuan untuk mencapai tujuan [24], untuk memenuhi permintaan yang dimotivasi oleh tantangan, upaya, serta ketekunan untuk menghadapi rintangan, untuk memicu kepuasan karyawan. *Self efficacy* diukur dengan sikap (misalnya: *extraversion*, stabilitas emosi) yaitu tindakan dalam level kognitif, dan keadaan (yaitu: harga diri, optimisme, dan harapan) yang merupakan sikap proaktif. Hal-hal ini dapat mempengaruhi persepsi dan interpretasi dari suatu situasi dan bagaimana seseorang akan bereaksi [25]. Persepsi lingkungan individu yang tangguh adaptasi adalah variabel, tergantung pada tingkat *self efficacy*, karena mereka dipelihara oleh faktor-faktor lingkungan sehingga individu cenderung untuk terlibat dalam pekerjaannya dan melakukannya dengan baik. *Self efficacy* memberikan kontribusi kinerja yang efektif dan mempromosikan kesejahteraan pribadi dengan mendorong tujuan pengaturan dan komitmen, usaha yang gigih, ketekunan, keuletan,

pengurangan stres, dan depresi [26]. Self efficacy akan menimbulkan Kepuasan Kerja yang tinggi pula, dan didukung dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa *self efficacy* yang tinggi dapat meningkatnya Kepuasan Kerja. Beberapa penelitian lain menyimpulkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh terhadap komitmen organisasi [27].

2. Metodologi Penelitian

Pendekatan Penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan variabel [28]. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi penelitian adalah karyawan swasta yang ada di Kota Padang. Untuk menentukan ukuran sampel digunakan penggunaan estimasi Maximum Likelihood pada Structural Equation Model (SEM) adalah sebesar 100-200 [28]. Oleh karena itu berdasarkan dengan kebutuhan peneliti untuk menggunakan teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model* dan juga karena nantinya akan digunakan teknik *maximum likelihood estimation* yang membutuhkan jumlah sampel sebanyak 100-200 sampel, maka peneliti akan mengambil sampel sebanyak 100-200 jenis usaha agar terpenuhi salah satu persyaratan metode analisis data dengan menggunakan SEM.

2.1. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Kuesioner dalam penelitian yang dibuat dalam bentuk *Google Form* untuk memudahkan pengisian kuesioner oleh responden yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sampel penelitian. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berupa pertanyaan. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial. Untuk mengurangi dampak bias dan terjadinya data centering saat melakukan analisis, skala yang digunakan adalah *strongly agree* (SS) dengan skor (4), *agree* (S) dengan skor (3), *disagree* (ST) dengan skor (2) dan *strongly disagree* (STS) dengan skor (1).

2.2. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) atau model persamaan struktural dengan menggunakan program PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji hubungan antar variabel. Analisis data dan pemodelan persamaan struktural menggunakan software PLS pintar dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Perancangan Model Pengukuran (*Outer Model*). Digunakan untuk menentukan hubungan antara variabel laten dan indikator. Evaluasi model pengukuran meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan dan uji reliabilitas komposit. (2) Merancang model dalam. Digunakan untuk menguji signifikansi parameter yang dirumuskan dalam hipotesis yang dinilai dengan memeriksa pentingnya koefisien dan varians yang dicatat oleh konstruksi (R^2), R^2 mewakili proporsi

dependen (endogen). $R^2 \geq 10$ memastikan bahwa varians dijelaskan oleh variabel praktis, statistik serta endogen yang signifikan.

2.3. Pengujian Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan. Nilai statistik kemudian untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Dengan demikian kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a accepted H_o in rejected when $t\text{-statistics} > 1.96$. Untuk menolak atau menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika $p\text{-value} < 0,05$

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Model Pengukuran Evaluasi (*Outer Model*)

Validitas Konvergen Validitas konvergen adalah mengukur validitas indikator reflektif yang digunakan untuk mengukur Variabel laten yang dapat diamati adalah *reliability test*. *Reliability test* (uji keandalan) menguji apakah proses pengukuran tidak mengalami kegagalan, yaitu dengan menguji apabila proses pengukuran tersebut dilakukan berulang pada obyek ukur yang sama (tidak mengalami perubahan) akan memberikan hasil yang konsisten (stabil) atau tidak berbeda signifikan (variasi rendah). Hasil uji reliabilitas konstruk dapat dilihat pada Tabel 1.

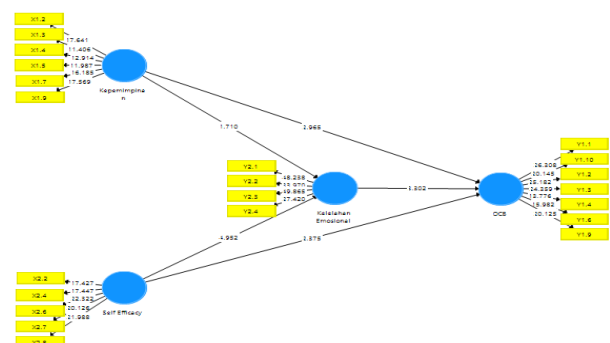
Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	(AVE)
X1	0,850	0,862	0,887	0,567
X2	0,840	0,842	0,886	0,609
Z	0,875	0,881	0,915	0,728
Y1	0,897	0,898	0,919	0,619

Hasil uji reliabilitas dijabarkan pada tabel 5. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai Keandalan komposit dan konstruksi *Cronbach's Alpha* diukur dengan indikator blok. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* $> 0,6$ dan *composite reliability* $> 0,7$, hal ini berarti setiap konstruk yang diuji pada model estimasi memenuhi kriteria (*reliable*).

3.2. Hasil Hipotesis

Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Hasil pengujian hipotesis secara langsung dan tidak langsung dalam penelitian ini diuraikan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Pengujian Hipotesis

	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T	P
<i>Servant leadership</i> -> Kelelahan emosional	0,136	0,135	0,079	1,710	0,088
<i>Self efficacy</i> -> Kelelahan emosional	0,451	0,464	0,091	4,952	0,000
<i>Servant leadership</i> -> OCB	0,226	0,239	0,076	2,965	0,003
<i>Self efficacy</i> -> OCB	0,285	0,288	0,120	2,375	0,018
Kelelahan emosional -> OCB	0,309	0,300	0,094	3,302	0,001
<i>Servant leadership</i> -> Kelelahan emosional -> OCB	0,042	0,042	0,030	1,395	0,164
<i>Self efficacy</i> -> Kelelahan emosional -> OCB	0,139	0,136	0,045	3,132	0,002

Dari tabel di atas terlihat hasil hipotesis dengan membandingkan dengan nilai t statistik > t tabel yaitu 1,96 atau dengan membandingkan nilai PValue yang dihasilkan < 0,05. Dimana hasil hipotesis diatas diperoleh bahwa tidak terdapat pengaruh dan tidak signifikan *servant leadership* terhadap Kelelahan Emosional dengan t statistic 1,71 < 1,96 dan PValue 0,088 > 0,05. Maka dari rendahnya nilai pengaruh *servant leadership* terhadap kelelahan emosional ini dapat memperlihatkan semakin baik *Servant leadership* maka semakin rendah pula kelelahan emosional.

Servant leadership yang baik adalah *servant leadership* yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik, dimana karyawan akan termotivasi, terinspirasi, tertantang, dan merasa berhasil. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *servant leadership* otentik berhubungan negatif dengan kelelahan emosional, dan positif dengan kepemilikan psikologis [29]. Penelitian yang dilakukan sebelumnya mengungkapkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap kelelahan emosional. Pentingnya *servant leadership* yang baik untuk keberhasilan organisasi yang semakin diakui, tapi efek langsungnya kelelahan emosional sangat lemah [30].

Terdapat pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap kelelahan emosional dengan t statistic 4,95 > 1,96 dan pvalue 0,00 < 0,05. Besarnya pengaruh *self efficacy* terhadap kelelahan emosional. Hasil yang menunjukan pengaruh signifikan dapat menjelaskan semakin tinggi tingkat *self efficacy* maka semakin tinggi pula kelelahan emosional. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kelelahan emosional. Penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy*

yang tinggi berkontribusi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dan pengurangan terhadap kelelahan emosional. Selain itu *self efficacy* juga memberi manfaat secara efektif kepada individu untuk mengintegrasikan, dan menggunakan informasi dalam meningkatkan kejelasan peran dan kinerja, berkontribusi ke unit kinerja dan kurang rentan terhadap kelelahan emosional. Beberapa penelitian menemukan tidak ada dukungan untuk peran moderator *self efficacy* terhadap karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi dan penelitian lain menunjukkan bahwa *self efficacy* memberi dukungan untuk peran moderator terhadap karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi [12].

Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dengan t statistic 2,97 > 1,96 dan pvalue 0,003 < 0,05. Besarnya pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB). Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik *Servant leadership* maka semakin baik pula *organizational citizenship behaviour* (OCB). Pemimpin mempunyai tugas untuk membantu bawahan dalam pencapaian tujuan mereka dan menyediakan petunjuk serta arahan dan dukungan yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa tujuan mereka tersebut seiring dan sejalan dengan tujuan organisasi, sehingga dalam bekerja mereka mampu memunculkan perilaku ekstra peran *organizational citizenship behavior* (OCB). Pihak manajemen memberikan dorongan dan masukan bahwa karyawan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dengan baik, pemimpin mengadakan musyawarah dengan pegawai dalam menghadapi permasalahan dan memberikan kesempatan pegawai untuk memberikan masukan dalam menyelesaikan masalah dan mendengarkan dengan penuh masukan dari pegawai. Pada intinya pemimpin memainkan peran penting dalam mendorong pencapaian OCB dengan cara meningkatkan sikap positif pegawai (misalnya: melalui kepuasan kerja, keadilan, dan komitmen organisasi). Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh *servant leadership* terhadap OCB [31] [32] [33].

Terdapat pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dengan t statistic 2,38 > 1,96 dan PValue 0,018 < 0,05. Maka semakin meningkat variabel lain dalam penelitian ini akan dapat mendorong *self efficacy* dalam meningkatkan *organizational citizenship behaviour* sehingga diharapkan pihak Manajemen lebih memperhatikan *self efficacy* guna menciptakan keyakinan dan kepercayaan diri dari karyawan mengenai kemampuannya dalam berorganisasi, melakukan suatu tugas, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasikan Tindakan untuk mencapai tujuan dalam organisasi, hal ini juga diperkuat oleh

beberapa penelitian terdahulu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* [29] [34].

Terdapat pengaruh kelelahan emosional terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dengan t statistic $3,30 > 1,96$ dan $P\text{Value } 0,001 < 0,05$. Maka dari tingginya nilai pengaruh kelelahan emosional ini terhadap *organizational citizenship behaviour* dapat memperlihatkan bahwa kelelahan emosional akan dapat mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* sehingga diharapkan pihak manajemen lebih memperhatikan indikator yang mempengaruhi dari kelelahan emosional tersebut. Beberapa peneliti yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh kelelahan emosional terhadap *organizational citizenship behaviour* [35] [36].

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan servant leadership terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) melalui kelelahan emosional dengan t statistic $1,4 < 1,96$ dan $P\text{Value } 0,164 > 0,05$. Dari hasil analisis ini dapat disimpulkan bahwa servant leadership tidak dapat memoderasi *organizational citizenship behaviour* melalui kelelahan emosional. Sehingga diharapkan pihak manajemen memperhatikan kepemimpinan dan kelelahan emosional sehingga munculnya rasa loyalitas yang tinggi yang tertanam dalam diri karyawan tersebut.

Terdapat pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) melalui kelelahan emosional dengan t statistic $3,13 > 1,96$ dan $P\text{Value } 0,002 < 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan yang diberikan servant leadership melalui kelelahan emosional terhadap *organizational citizenship behaviour* sehingga diharapkan pihak manajemen lebih konsisten memahami *self efficacy* dalam karyawan sehingga memunculkan sifat percaya diri yang tinggi dan yakin sehingga karyawan akan bekerja sesuai tujuan yang hendak ingin dicapainya.

4. Kesimpulan dan Saran

Servant leadership tidak berpengaruh terhadap kelelahan emosional. Artinya rendahkan sikap *servant leadership* akan melemahkan kelelahan emosional seseorang dalam bekerja. *Self efficacy* berpengaruh terhadap kelelahan emosional. Artinya semakin baik *self efficacy* maka akan mampu meningkatkan kelelahan emosional dalam organisasi. *Servant leadership* berpengaruh terhadap OCB. Artinya jika sikap *servant leadership* meningkat akan mampu meningkatkan OCB Karyawan pada organisasi tersebut, *self efficacy* berpengaruh terhadap OCB. Artinya *Self Efficacy* akan mampu meningkatkan OCB. Kelelahan emosional berpengaruh terhadap OCB Artinya ketika kelelahan emosional meningkat maka OCB akan meningkat. *Servant leadership* tidak berpengaruh

terhadap OCB dengan kelelahan emosional sebagai *variabel intervening*. Sehingga dengan melemahkan *servant leadership* menuju kelelahan emosional akan mendorong OCB pada karyawan. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap OCB dengan kelelahan emosional sebagai *variabel intervening*. Sehingga dengan melemahkan *self efficacy* menuju kelelahan emosional akan mendorong OCB pada karyawan

Daftar Rujukan

- [1] C. O. Charli And M. F. Sopali. (2022). "Pengaruh Perceived Organization Support (Pos), Karakteristik Pekerjaan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Cv Rezki Islami Tauhid," *Ensiklopedia J.*, vol. 4, no. 2, pp. 159–168. <https://doi.org/doi:10.33559/eoj.v4i3.1042>.
- [2] Perilaku Organisasi. (2022). <https://doi.org/10.52931/t4b6/2022>.
- [3] C. Hui, S. S. K. Lam, and K. K. S. Law. (2022). Instrumental Values of Organizational Citizenship Behavior for Promotion: A field Quasi-Experiment. *J. Appl. Psychol.*, vol. 85, no. 5, pp. 822–828. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.822>.
- [4] D. G. B. Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine. (2022). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," *Chem. Phys. Lett.*, vol. 26, no. 3, pp. 513–563. [https://doi.org/10.1016/0009-2614\(78\)85552-3](https://doi.org/10.1016/0009-2614(78)85552-3).
- [5] Yuksel-Kacan. (2020). The Effects of Blackthorn (Prunus Spinosa L.) Addition on Certain Quality Characteristics of Ice Cream. <https://doi.org/10.1020/0028-9020.87.802>.
- [6] Ghorpade. (2017). Burnout and Personality: Evidence From Academia. *J. Career Assess.*, vol. 15, no. 2, pp. 240–256. <https://doi.org/10.1177/1069072706298>.
- [7] Y. T. Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus,. (2021). Pengaruh Servant leadership Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional di PT Persada Sejati Jakarta. *Jemb. J. Ilm. Manaj.*, vol. 18, no. 1, pp. 248–253. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v18i1.13390>.
- [8] A. M. Dan Pelleg. (2020). X-Means: Extending K-Means With Efficient Estimation of the Number of Clusters. [https://doi.org/10.1016/0080-2718\(28\)85552-2](https://doi.org/10.1016/0080-2718(28)85552-2).
- [9] M. Malahayati, A. AS, and S. Komalasari. (2021). Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Aparatur Sipil Negara. *J. Al-Husna*, vol. 1, no. 1, p. 43. <https://doi.org/10.18592/jah.v1i1.3572>.
- [10] I. Kartini and A. E. Rustanto. 2018. Pengaruh Gaya Servant leadership Terhadap Budaya Organisasi di Politeknik Lp3I Jakarta Kampus Jakarta Utara," *J. Lentera Bisnis*, vol. 7, no. 1, p. 56. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v7i1.215>.
- [11] U. Purborini and F. NRH. (2016). Kecemasan Bertanding Ditinjau dari Persepsi Terhadap Gaya *Servant Leadership* Pelatih: Studi pada Atlet Pencak Silat se-kota Semarang. *J. EMPATI*, vol. 5, no. 1, pp. 91–95, 2016. <https://doi.org/10.14710/empati.2016.14992>.
- [12] M. R. Muis, M. I. Nasution, M. E. Azhar, and Radiman. (2018). Pengaruh Servant Leadership dan Self-Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampak Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *J. Ris. Sains Manaj.*, vol. 2, no. 3, pp. 131–142. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1477532>.

- [13] S. P. Kurniawati, H. Purwanto, and P. O. Sari. (2020). Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional, Dan Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Madiun). *SIMBA Semin. Inov. Manaj. Bisnis dan Akunt.* <https://dx.doi.org/10.33603/jibm.v2i1.1064>.
- [14] Muhajir. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/9ceh7>
- [15] P. S. P. Elisabeth Glorita Luisa Dos Santos Belo, I Gede Riana. (2019). Memahami dan mendorong terciptanya,” *E-Jurnal Ekon. dan Bisnis Univ. Udayana*, vol. 3, no. 12, pp. 718–737, 2019. <https://doi.org/10.28932/jmm.v1i12.185>.
- [16] A. A. N. Pratama and A. Wardani. (2018). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal). *Muqtasid J. Ekon. dan Perbank. Syariah*, vol. 8, no. 2, p. 119, 201. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v8i2.119-129>.
- [17] Rofaida, R., Suryana, Asti Nur Aryanti, & Yoga Perdana. (2020). Strategi Inovasi pada Industri Kreatif Digital: Upaya Memperoleh Keunggulan Bersaing pada Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 8(3), 402–414. <https://doi.org/10.33059/jmk.v8i3.1909>.
- [18] J. P. Mulki, J. F. Jaramillo, and W. B. Locander, “Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal-and Stress Theory,” *J. Bus. Ethics*, vol. 78, no. 4, pp. 559–574, 2008. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9368-6>.
- [19] C. O. Charli, M. F. Sopali, and R. H. Zurwanti. (2022). Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Career Development, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan. *J-MAS (Jurnal Manaj. dan Sains)*, vol. 7, no. 2, p. 1095. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.681>.
- [20] Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *Mix Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447. <https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i3.005>.
- [21] C. O. Charli. (2022). Interpretation Innovative Work Behavior and Transformational Leadership : analysis Work Engagement and Work Environment on Dinas Pariwisata Kota Padang,” vol. 3, no. 6, pp. 318–333. <https://doi.org/10.38035/jafm.v3i6.173>.
- [22] F. N. M. Naser, E. S. Kassim, and S. F. S. Ahmad. (2018). *Islamic leadership and Employee Engagement*, vol. 21, no. Special Issue 2. <https://doi.org/10.4324/9780203076965-12>.
- [23] Hartini, H., N, N., & Wardhana, A. (2022). Kecerdasan Emosional, Motivasi Berprestasi, dan Self-esteem serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 150. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i2.5625>.
- [24] Cryopreservation of Gametes and Embryos. (2019). *In-Vitro Fertilization*, 254–283. <https://doi.org/10.1017/9781108611633.013>.
- [25] Zsolnai, L. (2016). *Moral Disengagement: How People Do Harm and Live with Themselves*, by Albert Bandura. New York: Macmillan, 2016. 544 pp. ISBN: 978-1-4641-6005-9. *Business Ethics Quarterly*, 26(3), 426–429. <https://doi.org/10.1017/beq.2016.37>.
- [26] Gilmore-Szott, E., & Cunningham, T. V. (2020). How Do People Make Moral Medical Decisions? *Oxford Handbook of Psychotherapy Ethics*, 188–206. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198817338.013.9>
- [27] M. D. Mokoena, Bakae Aubrey. (2019). Self-Efficacy, Organisational Commitment, Job Satisfaction and Satisfaction With Life Relationships: A Study Among Amateur Sport Coaches in South Africa. *Int. J. Soc. Sci.* 11, pp. 19–34. <https://doi.org/10.28932/jmm.v1i12.185>.
- [28] Hermawan, S., & Hariyanto, W. (2022). *Buku Ajar Metode Penelitian Bisnis (Kuantitatif dan Kualitatif)*. <https://doi.org/10.21070/2022/978-623-464-047-2>.
- [29] Se, H. (2020). Pengaruh Karakteristik Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Manajerial, Kepercayaan Anggota dan Partisipasi Anggota Serta Dampaknya pada Kinerja Koperasi Pada Koperasi Kredit (Credit Union) di Flores. *ANALISIS*, 10(2), 43–58. <https://doi.org/10.37478/als.v10i2.695>.
- [30] Shanafelt, T. D., West, C. P., Sinsky, C., Trockel, M., Tutty, M., Wang, H., Carlasare, L. E., & Dyrbye, L. N. (2022). Changes in Burnout and Satisfaction With Work-Life Integration in Physicians and the General US Working Population Between 2011 and 2020. *Mayo Clinic Proceedings*, 97(3), 491–506. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2021.11.021>.
- [31] E. Sari, D. K. Anggraini, and Y. Y. Dharmawan. (2021). Pengaruh Servant leadership, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lampung Timur. *Visionist*, vol. 10, no. 1, p. 20. <https://doi.org/10.36448/jmv.v10i1.2030>.
- [32] R. S. Arifiani and A. Rumijati. (2021). Peran Etika Kerja Islami sebagai Pemoderasi Pengaruh Servant leadership Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dimediasi oleh Kepercayaan. *Matrik J. Manajemen, Strateg. Bisnis dan Kewirausahaan*, p. 253. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2021.v15.i02.p08>.
- [33] I. S. Kurniawan and F. Daeli. (2021). Uji Moderasi Pemberdayaan Psikologis pada Pengaruh Servant leadership Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan UKM Industri Makanan. *J. Inspirasi Bisnis dan Manaj.*, vol. 5, no. 1, p. 1. <https://doi.org/10.33603/jibmv5i1.4374>.
- [34] Kumalasanti, M. (2022). Pengaruh Konten Pemasaran Tokopedia Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan di Yogyakarta. *Journal Competency of Business*, 6(01), 77–94. <https://doi.org/10.47200/jcob.v6i01.1306>.
- [35] B. Hartoyo, C. O. Charli, A. Masnum, and R. Hidayat. (2023). Integration of Work Achievement Where Self-Efficacy Work Interest , Emotional Intelligence and Motivation as Moderating Variables at PT . *BNI Medan Branch*, vol. 4, no. 2, pp. 351–369. <https://doi.org/10.31933/djdbm.v4i2.1705>.
- [36] C. O. Charli. (2022). Interpretation Innovative Work Behavior and Transformational Leadership : analysis Work Engagement and Work Environment on Dinas Pariwisata Kota Padang. <https://doi.org/10.38035/jafm.v3i6.173>.