

Pengaruh Kepribadian, dan Kepemimpinan Melayani Terhadap OCB Dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

(Studi Pada Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Demak, Kabupaten
Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang)

Tristiana Rijanti

FEB Universitas StikubankSemarang

tristianar@gmail.com

Kis Indriyaningrum

FEB Universitas StikubankSemarang

kis.indriyaningrum@yahoo.com

Suci Budi Utami

Pascasarjana Universitas StikubankSemarang

sucibudi@bps.go.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of Personality and Servant Leadership On OCB with Job Satisfaction As Mediation Variables (Study on employees of the Demak Regency Central Statistics Agency (BPS) , Kendal Regency, Semarang Regency and Semarang City).

The population in this study were all employees at the Central Statistics Agency (BPS) of Demak Regency, Kendal Regency, Semarang Regency and Semarang City as many as 144 people. The sampling technique used census method, 144 employees. Data was collected by questionnaire with Likert scale. Data analysis using SPSS version 19 includes, test instruments, multiple linear regression analysis for t test and multiple tests for mediation testing.

The result showed that personality has a positively significantly influences on job satisfaction, servant leadership has a positively significantly influences on job satisfaction, personality has a positively significantly influences on OCB, servant leadership has a positively significantly influences on OCB, job satisfaction has a positively significantly influences on OCB, Job satisfaction as mediating variables the influences of both personality and servant leadership on OCB.

Keywords : *Personality, Servant Leadership, Job Satisfaction, OCB*

1. Pendahuluan

Praktik sumber daya manusia yang khas membentuk kompetensi inti yang menentukan bagaimana perusahaan bersaing (Capelli and Crocker-Hefter,1996). Penelitian yang luas menunjukkan bahwa praktek sumberdaya manusia yang khas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Manusia dalam organisasi merupakan aset utama untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi, (Amstrong,2006).

Mengingat pentingnya faktor sumber daya manusia dalam organisasi, maka sumber daya tersebut perlu mendapatkan perhatian dari organisasi agar dapat dikelola dengan baik. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. (Mondy, 2008).

Salah satu tantangan manajemen sumberdaya manusia adalah keberagaman pegawai. Agar supaya manager sukses dalam mengelola keberagaman tersebut diperlukan komunikasi yang efektif dengan pegawai dengan berbagai latar belakang budaya, kepribadian, pelatihan dan pengembangan pegawai dengan berbagai perbedaan usia, pendidikan, etnis, kemampuan fisik dan ras, memberikan feedback berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman untuk menjadikan mereka kreatif dan inovatif (Noe, 2008).

OCB merupakan aspek unik dari aktivitas individual dalam kerja. Organisasi akan berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif.

Organ (1988), mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan resmi, dan agregat mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut perilaku kewargaan sangat

dibutuhkan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepuasan Kerja berkorelasi moderat dengan moderat dengan OCB (Robbins,2015)

Individu dengan ciri-ciri kepribadian juga lebih puas dengan pekerjaan mereka yang kemudian mengarahkan mereka untuk terlibat di lebih banyak perilaku kewargaan (OCB) (R. Ilies,I.S.et.al,2009).

Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja (Tangkilisan, 2005). Pendapat yang agak berbeda dinyatakan oleh Robbins (2015), yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya sedangkan menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kepribadian merupakan sesuatu yang unik pada diri seseorang jika berinteraksi dengan orang lain atau lingkungan (Sigit, 2003). Senada dengan hal tersebut, Robbins, (2015) menyatakan bahwa kepribadian adalah jumlah total cara-cara dimana seorang individu beraksi atas dan bereaksi dengan orang lain. Salah satu karakteristik kepribadian adalah Model Lima Besar yaitu lima dimensi dasar yang mendasari semua yang lainnya dan mencakup hampir semua variasi signifikan dalam kepribadian manusia (Oh Wang et al, 2015). Model sifat-sifat Lima Besar mempengaruhi perilaku individu antara lain kepuasan kerja (Robbins, 2015). Hasil penelitian Tesdimir, et al (2011) dan Sinamo (2016) menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Pratama, dkk yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara kepribadian dengan kepuasan kerja.

Salah satu penyebab adanya perilaku kewargaan (OCB) adalah kepemimpinan yang melayani. Konsep kepemimpinan yang melayani pertama kali dikemukakan oleh Greenleaf (1970) dalam Hartiwi (2013). Kepemimpinan melayani menempatkan pada kebutuhan anggota lebih dahulu untuk tumbuh dan

berkembang daripada dirinya sendiri. Studi yang dilakukan S.J. Peterson et al (2012) menyatakan bahwa efek dari kepemimpinan melayani adalah komitmen, efektifitas diri, dan persepsi mengenai keadilan yang mana semuanya terkait dengan perilaku kewargaan (OCB). Terdapat beberapa teori yang membuat kepuasan kerja, salah satunya adalah teori keadilan (Sigit, 2003).

Hasil penelitian Austin et al (2013), Prastiwi (2014), Rantung (2015), Perdhana dkk (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan Melayani juga terbukti berpengaruh terhadap OCB. Hal ini ditunjukkan oleh antara lain studi yang dilakukan Mira dan Margaretha (2012), Suwandana dan Sandra (2018). Hasil yang berbeda antara lain ditunjukkan oleh Harwiki (2013), Prabowo dan Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan melayani tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

OCB juga dipengaruhi oleh kepribadian. Hasil penelitian Seniati dan Purba (2004), Estianda (2015) menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap OCB. Namun hasil yang berbeda antara lain ditunjukkan oleh Barlian (2016) yang menyatakan bahwa Kepribadian tidak berpengaruh terhadap OCB.

Pegawai yang puas cenderung akan berperilaku ekstra role. Hal ini ditunjukkan oleh hasil studi yang dilakukan oleh Sambung dkk (2012), Setiawan, dkk (2013), Rahmi (2014), Masykur dan Astuti dkk (2015) dan Mohamed (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Otmo (2012) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

Badan Pusat Statistik merupakan Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Salah satu tugas BPS adalah menyediakan kebutuhan data bagi pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi swasta dan masyarakat. Data ini diperoleh dari sensus atau survei yang dilakukan sendiri dan juga data dari instansi atau lembaga pemerintahan lainnya sebagai data sekunder.

Berdasarkan data pra-survei terhadap pegawai BPS mengenai OCB diperoleh hasil bahwa secara umum masih ada 0,8% pegawai yang belum menunjukkan sikap OCB dan 12% pegawai bersikap netral dan tidak mempunyai sikap terhadap OCB.

Mendasarkan pada hasil penelitian yang berbeda antara peneliti satu dengan yang lain dan berdasarkan hasil prasurvei maka menarik untuk dikaji bagaimana Pengaruh Kepribadian dan Kepemimpinan Melayani Terhadap OCB Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang

2. Literatur Review

a. Kepribadian

Robbins, (2015) menyatakan bahwa kepribadian adalah jumlah total cara-cara dimana seorang individu beraksi atas dan bereaksi dengan orang lain. Hellriegel dan Slocum (2011) juga menjelaskan bahwa kepribadian individu dapat dijelaskan oleh serangkaian faktor yang dikenal sebagai *Big Five Personality Factors* yaitu tingkat stabilitas emosional individu, keramahan, keterbukaan diri, sifat kehati-hatian, dan keterbukaan pada pengalaman

Menurut Mc Crae (2011) kepribadian adalah keseluruhan cara dimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungan ataupun individu lainnya. *The big five personality* adalah kepribadian individual yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Pada akhirnya dihasilkan lima faktor dari kepribadian, yaitu *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism* serta *openness to experience*.

b. Kepemimpinan Melayani

Konsep kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) pertama kali disampaikan oleh Greenleaf, 1970. Menurut Greenleaf, *Servant Leadership* adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin. Senada dengan Greenleaf, Spears (2002) menyatakan bahwa pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*)

adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain.

Lebih lanjut, Liden et al (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) adalah model kepemimpinan yang menggabungkan aspek pemimpin dan hasilnya, dimana kuncinya terdapat pada perilaku pemimpin yang meliputi: konseptualisasi, memulihkan emosi, mengutamakan pengikut, membantu pengikut tumbuh dan sukses, berperilaku etis, memberdayakan dan menciptakan nilai bagi masyarakat.

c. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015) kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Banyak karakteristik dari pekerjaan yang menyebabkan kepuasan kerja, yang tidak hanya berkaitan dengan pekerjaan, tapi juga interaksi dengan rekan kerja dan pimpinan, aturan dan kebijakan organisasi, kondisi kerja, supervisi dan tentu saja ganjaran yang mereka terima.

Senada dengan pendapat di atas Locke dalam Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang, atau dengan kata lain kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk menimbulkan emosi positif seseorang terhadap pekerjaannya yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan untuk promosi, pengawasan dan rekan kerja.

d. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organ (1998), mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem

penghargaan resmi, dan agregat mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi.

Organ, Podsakoff, dan Mac Kenzie (2006) mengatakan Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. OCB juga sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. OCB terdiri dari lima dimensi primer, yaitu: *Altruism* (kepedulian), *Conscientiousness* (kesadaran), *Civic virtue* (partisipasi tanggung jawab), *Sportmanship* (sportivitas), dan *Courtesy* (hubungan baik dengan rekan kerja).

3. Hipotesis

a. Hubungan Kepribadian dan Kepuasan Kerja

Kepribadian adalah keseluruhan cara dimana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan lingkungan ataupun individu lainnya. Menurut Mc Crae (2011) *the big five personality* adalah kepribadian individual yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Pada akhirnya dihasilkan *five factors* dari kepribadian, yaitu *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *emotional stability* serta *openness to experience*

Menurut Locke dalam Luthans (2006) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan untuk promosi, pengawasan dan rekan kerja. Hasil penelitian Sinarno (2016) menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepribadian dan kepuasan kerja. Sementara Tesdimir, et al (2014) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan antara 4 dimensi kepribadian terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan teori dan beberapa penelitian terdahulu yang diuraikan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

b. Hubungan Kepemimpinan Melayani dan Kepuasan Kerja.

Liden et al (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) adalah model kepemimpinan yang menggabungkan aspek pemimpin dan hasilnya, dimana kuncinya terdapat pada perilaku pemimpin. Efek dari kepemimpinan melayani adalah tingkat komitmen yang tinggi, efektivitas diri dan persepsi keadilan yang mana semuanya terkait dengan perilaku kewargaan organisasi (S.J. Peterson dan Lange.D, 2012). Salah satu teori yang berdampak pada kepuasan kerja adalah teori keadilan (Robbins, 2015)

Hasil penelitian Prastiwi (2014), Rantung (2015), Perdhana dkk (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan teori dan hasil dari penelitian terdahulu maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 2 : Kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

c. Hubungan antara Kepribadian dan OCB

Individu dengan ciri-ciri kepribadian tertentu lebih puas dengan pekerjaan mereka yang kemudian mengarahkan mereka terlibat di lebih banyak OCB. Organ (1998), mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan resmi, dan agregat mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat orang dalam suasana hati yang baik, mereka akan lebih mungkin untuk terlibat dalam OCB (Robbins,2015). Menurut Mc Crae (2011) *the big five personality* adalah kepribadian individual yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Pada akhirnya dihasilkan five factors dari kepribadian, yaitu *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *emotional stability* serta *openness to experience*.

Hasil penelitian Estianda (2015), Seniati dan Purba (2014), Hashim, et al (2017) menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan teori dan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti di atas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 3 : Kepribadian berpengaruh positif terhadap OCB.

d. Hubungan Kepemimpinan Melayani Terhadap OCB.

Menurut Robert House dalam Robbins (2015), salah satu tugas pimpinan adalah memberikan kepuasan kerja bagi pengikutnya dan menunjukkan cara bagaimana mencapai tujuan, yang dikenal dengan *Path and Goal Theory*. Pengikut yang puas akan bersedia melakukan perilaku ekstra role, yang tidak secara formal ditetapkan oleh organisasi tetapi terbukti mempromosikan organisasi secara efektif. Kepuasan kerja berhubungan dengan OCB (Luthans, 2006). Hasil penelitian Mira dan Margaretha (2010), Suwandana dan Sandra (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 4 : Kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap OCB

e. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan OCB

Pekerja yang puas seharusnya akan kelihatan berbicara positif mengenai organisasi, membantu yang lain, dan melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaannya, mungkin karena mereka ingin membalas pengalaman positifnya. Konsisten dengan pemikiran ini, bukti menyatakan bahwa kepuasan kerja berkorelasi moderat dengan OCB, orang-orang yang lebih puas dengan pekerjaannya lebih mungkin terlibat dalam OCB. (Robbins, 2015)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Sambung, dkk (2012), Barlian (2016), Mohamed (2016) didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB

4. Metodologi Penelitian

a. Data

Data penelitian berupa data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Penentuan skor jawaban responden menggunakan skala Likert dalam interval 1 sampai dengan 7.

b. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang yang telah memenuhi kriteria sudah berstatus PNS, pendidikan minimal SLTA, dan mempunyai masa kerja 3 tahun ke atas sejumlah 144 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu sejumlah 144 responden.

c. Variabel

Ada 2 model regresi yaitu

Model Regresi I:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_2 = a + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5 Y_1 + e$$

1) Variabel independen

Pada Model 1, variable independennya adalah Kepribadian dan Kepemimpinan Melayani

Pada Model 2, variable independennya adalah Kepribadian, Kepemimpinan Melayani dan Kepuasan Kerja

2) Variabel dependen.

Pada Model 1, variable dependennya adalah Kepuasan Kerja

Pada Model 2, variable dependennya adalah *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

d. Teknik analisis

1. Uji Instrumen

1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan analisis factor yang mendasarkan pada 2(dua) kriteria. Pertama, dilihat nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO),

dimana nilai KMO yang dikehendaki $> 0,5$ yang artinya kecukupan sampel terpenuhi. Kedua, *Loading Factor (Component Matrix)*, harus $>0,4$ sehingga jumlah item pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid.(Ghozali, 2016)

1.2 Uji Reliabilitas

Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden konsisten dari waktu ke waktu. Dalam hal ini digunakan nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2016).

2. Uji Model

Uji model terdiri dari koefisien determinasi dan uji F.

2.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2016), koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu).

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel terikat.

2.2 Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara bersama-sama dalam menerangkan variasi variabel terikatnya (Ghozali, 2016). Pengujian dilakukan dengan menggunakan nilai sig (*probablity significancy*) $< 5\%$ (0,05).

3. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variable bebas terhadap variable terikat yaitu dengan menggunakan nilai sig $< 0,05$ (Ghozali, 2016).

4. Uji Efek Mediasi

Pengujian mediasi dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dalam Ghozali (2016) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel bebas (X) ke variabel terikat (Y) melalui variabel mediasi.

5. Hasil

Jumlah kuesioner yang disebarkan sebanyak 144 dan yang kembali kepada peneliti sejumlah 138 kuesioner untuk diolah datanya melalui program SPSS.

a. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 77 responden atau sebesar 55,8 %, dilihat dari usia didominasi kelompok usia 31 - 40 tahun atau sebesar 39,9 %, sedangkan dari aspek pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan sarjana sebesar 47,1%. Masa kerja responden paling dominan 11 - 20 tahun sebanyak 30,4%, sedangkan berdasarkan golongan terbanyak sebesar 76,1 %. Golongan III.

b. Deskripsi Variabel.

Responden cenderung setuju terhadap item pertanyaan yang diajukan terhadap seluruh variabel yang diteliti yaitu kepribadian, kepemimpinan melayani, kepuasan kerja dan organizational Citizenship Behavior (OCB) dimana rata-rata mean masing-masing adalah 5,62, 5,70, 5,44 dan 5,73.

c. Uji Instrumen

1) Uji Validitas

Dari hasil uji validitas diperoleh hasil bahwa semua variabel mempunyai nilai KMO lebih besar dari 0,5 sehingga semuanya memenuhi syarat minimal kecukupan sampel, sedangkan indikator semua variabel yang diteliti, yaitu kepribadian, kepemimpinan melayani, kepuasan kerja, dan OCB memiliki nilai

loading factor > 0,4 sehingga dinyatakan valid kecuali indikator X1.1 pada variabel kepribadian dan indikator Y2.4 dan Y2.5 pada variabel OCB memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,4 dan tidak diikutsertakan pada pengujian-pengujian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan uji reliabilitas didapatkan hasil bahwa semua variabel yang diteliti yaitu kepribadian, kepemimpinan melayani, kepuasan kerja dan OCB mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7, sehingga semuanya reliabel/handal.

d. Analisis Regresi

Berdasarkan hasil uji regresi berganda diperoleh hasil sebagaimana dalam Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1
Hasil Uji Regresi

Model Persamaan	Adjusted R^2	Uji F		Uji t		
		F	Sig	B	Sig	Keterangan
Persamaan I Y1= b1X1+b2X2+e Kepribadian terhadap kepuasan kerja Kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja	0,376	42.236	0,000			
				0,319	0,000	H1 diterima
				0,458	0,000	H2 diterima
Persamaan II Y2=b3X1+b4X2+b5Y1+e Kepribadian terhadap OCB Kepemimpinan Melayani terhadap OCB Kepuasan kerja terhadap OCB	0,604	70.773	0,000			
				0,420	0,000	H3 diterima
				0,143	0,026	H4 diterima
				0,414	0,000	H5 diterima
Mediasi Indirect Effect I Indirect Effect 2				0,1765 0,1670	0,000 0,000	Mediasi Mediasi

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Koefisien regresi variabel kepribadian sebesar 0,319 bertanda positif dengan $\text{sig } 0.000 < 0,005$, artinya bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik kepribadian pegawai akan semakin meningkatkan kepuasan kerja.
- b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan melayani sebesar 0,458 bertanda positif dengan $\text{sig } 0.000 < 0,005$, artinya bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengandung makna bahwa semakin pemimpin mampu meningkatkan pelayanannya terhadap pegawai maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja.
- c. Koefisien regresi dari variabel kepribadian sebesar 0,420 bertanda positif dengan $\text{sig } 0.000 < 0,005$, artinya bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik kepribadian pegawai akan semakin meningkatkan perilaku ekstra pegawai.
- d. Koefisien regresi dari variabel kepemimpinan melayani sebesar 0,143 bertanda positif dengan $\text{sig } 0.026 < 0,005$, artinya bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini mengandung makna bahwa semakin pemimpin mampu meningkatkan pelayanannya terhadap pegawai maka pegawai akan meningkatkan perilaku ekstra di luar perannya dalam menjalankan tupoksinya.
- e. Koefisien regresi dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,414 bertanda positif dengan $\text{sig } 0.000 < 0,005$, artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini mengandung makna bahwa semakin pegawai puas maka perilaku OCB pegawai semakin meningkat.

1) Uji Model

a. Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Berdasarkan Tabel 1 di atas pada Model Regresi I, diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,376 atau 37,6 % artinya bahwa variabel kepribadian dan kepemimpinan melayani dapat menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 37,6 % sedangkan sisanya sebesar 62,4 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Berdasarkan Tabel 1 di atas diketahui Nilai *Adjusted R Square* pada Model Regresi II sebesar 0,604 atau 60,4 % artinya bahwa variabel kepribadian, kepemimpinan melayani, dan variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel OCB sebesar 60,4 % sedangkan sisanya sebesar 39,6 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

b. Uji F

Berdasarkan Tabel 1 di atas, pada Model Regresi I diketahui nilai F hitung sebesar 42,236 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, dengan demikian berarti bahwa variabel kepribadian dan kepemimpinan melayani secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga model dinyatakan fit.

Berdasarkan Tabel 1 di atas, pada Model Regresi II diketahui nilai F hitung sebesar 70,773 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, dengan demikian berarti bahwa variabel kepribadian, kepemimpinan melayani dan kepuasan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga model dinyatakan fit.

2.) Uji Hipotesis (Uji t)

a. Uji Hipotesis 1 (H1)

Hipotesis 1 dalam penelitian ini adalah kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai Badan Pusat Statistik. Berdasarkan Hasil Uji Regresi pada Tabel 1 terlihat bahwa nilai beta variabel kepribadian sebesar 0,319 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 1 yang

menyatakan bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja diterima.

b. Uji Hipotesis 2 (H2)

Hipotesis 2 dalam penelitian ini adalah kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai Badan Pusat Statistik. Berdasarkan Hasil Uji Regresi pada Tabel 1 terlihat bahwa nilai beta variabel kepemimpinan melayani sebesar 0,458 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja diterima.

c. Uji Hipotesis 3 (H3)

Hipotesis 3 dalam penelitian ini adalah kepribadian berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai Badan Pusat Statistik. Berdasarkan Hasil Uji Regresi pada Tabel 1 terlihat bahwa nilai beta variabel kepribadian sebesar 0,420 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) diterima.

d. Uji Hipotesis 4 (H4)

Hipotesis 4 dalam penelitian ini adalah kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai Badan Pusat Statistik. Berdasarkan Hasil Uji Regresi pada Tabel 1 terlihat bahwa nilai beta variabel kepribadian sebesar 0,143 dengan signifikansi sebesar $0,026 < 0,05$ yang berarti bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) diterima.

e. Uji Hipotesis 5 (H5)

Hipotesis 5 dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai Badan Pusat Statistik. Berdasarkan Hasil Uji Regresi pada Tabel 1 terlihat bahwa nilai beta variabel kepribadian sebesar 0,414 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) diterima.

3) Uji Efek Mediasi

Pengaruh kepribadian terhadap OCB dengan mediasi kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji efek mediasi dengan menggunakan sobel tes sebagaimana dalam Tabel 1, diketahui bahwa besarnya efek pengaruh tidak langsung sebesar 0,1765 dengan signifikansi $0,0000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pengaruh kepribadian terhadap OCB.

Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap OCB dengan mediasi kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji efek mediasi dengan menggunakan sobel tes sebagaimana dalam Tabel 1, diketahui bahwa besarnya efek pengaruh tidak langsung sebesar 0,1670 dengan signifikansi $0,0000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap OCB.

6. Pembahasan

a. Pengaruh kepribadian terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Pusat Statistik. Hubungan yang positif antara kepribadian dan kepuasan kerja memiliki arti bahwa semakin baik kepribadian pegawai maka semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang.

Berdasarkan tanggapan responden dari lima besar ciri kepribadian semuanya berkontribusi terhadap kepuasan kerja, namun yang memiliki kontribusi terbesar adalah ekstraversi, keramahan dan kehati-hatian. Khususnya pegawai yang ramah dan mudah bergaul, mudah bekerja sama, dapat dipercaya, bisa diandalkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan melaksanakan pekerjaan secara rajin dan teratur. Kemampuan pegawai bekerjasama dengan rekan kerja dan dapat dipercaya menjadi ciri kepribadian utama bagi pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang dalam menimbulkan sikap emosional positif terhadap pekerjaannya. Hal ini sangat beralasan karena pegawai BPS dituntut untuk selalu cermat dalam bekerja dan jujur dalam menyampaikan data sebagai laporan kepada masyarakat yang akuntabel.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Purba dkk(2004),Tesdimir et al(2011),Estianda (2015) dan Sinamo (2016) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kepribadian dan kepuasan kerja.

b. Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Pusat Statistik. Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik pimpinan dalam melayani kepada pegawainya maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pimpinan yang melayani akan melampaui kepentingan mereka sendiri dan menitikberatkan pada kesempatan membantu pengikutnya agar tumbuh dan berkembang (Robbins,2015). Hal ini sesuai dengan salah satu teori kepemimpinan kontijensi yang dikemukakan oleh Robert House (1971) yang dikenal dengan teori jalur-tujuan. Berdasarkan teori ini tugas pemimpin adalah menjelaskan jalur dari pengikutnya terhadap tujuan mereka dan membuat pekerjaan menjadi lebih mudah dengan mengurangi hambatan-hambatan dalam pekerjaan. Tugas pemimpin menyediakan informasi, dukungan atau sumberdaya lain dalam mencapai tujuannya (Robbins,2015).

Berdasarkan hasil tanggapan responden semua indikator pemimpin yang melayani berkontribusi pada kepuasan kerja pegawai BPS, namun yang mempunyai kontribusi cukup besar adalah pada kesediaan pemimpin memulihkan emosi pengikutnya, bersedia meluangkan waktu untuk berbicara dengan bawahannya secara pribadi, tahu tentang kesedihan bawahan tanpa menanyakannya, bersedia menolong bawahan terhadap masalah yang sifatnya pribadi, menaruh kepentingan bawahan di atas kepentingannya, mampu memecahkan masalah yang kompleks, inovatif dan paham tentang organisasi dan tujuannya. Berdasarkan hal tersebut yang perlu dibangun adalah hubungan yang harmonis yang sifatnya personal untuk mendekatkan pegawai pada tujuan organisasi. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa manusia dalam organisasi adalah aset utama untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi (Amstrong, 2006).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian oleh Prastiwi (2014), Rantung (2015), Perdana dkk (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

c. Pengaruh kepribadian terhadap Organizational citizenship Behavior (OCB)

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kepribadian berpengaruh secara positif terhadap OCB di Badan Pusat Statistik Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang. Artinya semakin baik/kuat kepribadian maka akan semakin tinggi perilaku OCB pegawai di Badan Pusat Statistik Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang. Hasil ini mendukung hasil penelitian yang menyatakan bahwa saat orang dalam suasana hati yang baik, mereka akan lebih mungkin untuk terlibat dalam OCB (Robbins, 2015).

Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh dimensi lima besar kepribadian berkontribusi dalam mengembangkan perilaku kewargaan namun karakteristik kepribadian yang ramah dan mudah bergaul, mudah bekerjasama serta dapat dipercaya berkontribusi dominan dalam meningkatkan perilaku OCB

khususnya membantu masalah temannya di luar tugas pokok dan fungsinya. Kepribadian dapat dipercaya juga berkontribusi pada kemampuan menjaga rahasia organisasi.

Hasil ini sejalan dengan studi Purba dan Seniati (2004) dan Estianda (2015) yang membuktikan adanya hubungan positif antara kepribadian dan OCB.

d. Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap Organizational citizenship Behavior OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara positif terhadap OCB di Badan Pusat Statistik Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang. Hal ini mengandung makna bahwa semakin pemimpin lebih mengutamakan pengikutnya daripada kepentingan pribadinya maka akan meningkatkan perilaku OCB. Berdasarkan hasil tanggapan responden, pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang lebih menyukai tipe pimpinan yang mampu mendengarkan dan memahami bawahannya, yang paham tujuan organisasinya. Hal ini dapat dipahami karena pekerjaan di BPS menuntut pegawainya untuk tertib dan teliti berkaitan akurasi data yang harus disajikan kepada publik. Untuk itu maka pimpinan yang paham akan kebutuhan pegawainya dan tujuan organisasi akan mampu membawa pegawainya bekerja melebihi apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Mira dan Margaretha (2010), Suwandana dan Sandra (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap OCB.

e. Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB

Hasil analisis data dalam penelitian ini telah membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB Pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang. Dengan kata lain jika pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten

Semarang dan Kota Semarang merasakan kepuasan kerja yang tinggi maka akan meningkatkan perilaku OCB pula.

Dengan demikian bahwa persepsi akan semakin tingginya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai merupakan faktor pendorong bagi pegawai untuk berperilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang berkaitan dengan perilaku pegawai yang suka membantu rekan kerja, memiliki loyalitas yang tinggi terhadap instansinya, memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap organisasinya, berdisiplin tinggi dan memiliki rasa toleransi yang tinggi pada pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang.

Hasil ini terbukti mendukung sejumlah penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan Surachman dkk pada tahun 2012, Setiawan dkk (2013), Rahmi (2014), Masykur dan Astuti (2015) dan Barlian (2016) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB.

f. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi baik pengaruh kepribadian terhadap OCB maupun pengaruh kepemimpinan melayani terhadap OCB.

Berdasarkan hasil olah dengan menggunakan Sobel Test diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memediasi pengaruh baik variabel kepribadian terhadap variabel OCB maupun kepemimpinan melayani terhadap OCB.

Dengan demikian berarti bahwa pegawai di BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang harus dipenuhi kepuasan kerjanya lebih dahulu baru dapat berdampak pada perilaku OCB. Berdasarkan tanggapan responden semua dimensi kepuasan kerja yaitu atas pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan maupun hubungan dengan rekan kerja berpengaruh terhadap OCB. Dimensi yang mempunyai tanggapan sangat baik yaitu rekan kerja bersikap sangat baik dan suka menolong. Hal ini berkorelasi kuat dengan perilaku OCB yaitu *altruisme*. Hal ini juga ditunjang oleh masa kerja responden yang dominan lebih dari 11 hingga 20 tahun, sehingga mereka sudah saling mengenal dengan baik. Sikap suka menolong dan membantu

rekan kerja juga merupakan salah satu ciri kepribadian ekstreversion, yang berdasarkan temuan dalam penelitian ini juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Demikian juga kepemimpinan melayani, semua dimensinya berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemimpin yang inovatif dan lebih mementingkan kebutuhan dan pengembangan pegawainya memperoleh respon positif dalam meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang.

7. Kesimpulan

Kepuasan Kerja memediasi pengaruh baik kepribadian terhadap OCB maupun kepemimpinan melayani terhadap OCB. Kepemimpinan melayani mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja daripada kepribadian. Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Perilaku OCB pegawai BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan cara mendesain ulang pekerjaan yaitu melalui penyesuaian jabatan dengan kemampuan pegawai dan kejelasan ketentuan tentang promosi. Kepemimpinan melayani berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja daripada kepribadian, maka pimpinan BPS Kabupaten Demak, Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang perlu lebih meningkatkan kepercayaan diri kepada pegawainya untuk dapat mengambil keputusan sendiri, memberi pengalaman kerja, meningkatkan kejujuran, memberdayakan dan menciptakan nilai bagi masyarakat.

8. Daftar Pustaka

Amstrong, Michael.(2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London and Philadelphia: Cambridge University Press

- Austin, Savage, R, Army, Honeycutt, Andrew. Guillame, Oris.(2013). The Impact of Servant Leadership on Job Satisfaction. *Journal of Bussiness and Economics*, Vol.4. No.5
- Barlian, Noer Aisyah. (2016). Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Paru Kabupaten Jember. *Jurnal Relasi STIE Mandala Jember*. 366 – 373
- Capelli, P and Crocker-Heffer, A. (1996). *Distinctive human resources are firms' core competencies*, *Organizational Dynamics*, Winter.
- Estianda, Yarouf. (2015). Pengaruh Kepribadian dan Efektivitas Tim Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 917 – 926.
- Ghozali, Imam (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi kedelapan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Harwiki, Wiwiek.(2013). The Influence of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employee's Performance (Studi of Outstanding Cooperation East Java Province, Indonesia. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vo.5, No.12
- Hashim, Azharudin, Nadwatul Husna Mustapha, Mazlina Che Malek, & Amira Fatin Shaedin. (2017). *The Relationship between Big Five Personality and Organizational Citizenship Behavior*. *Proceeding of the 4th International Conference on Management and Muamalah 2017 (IcoMM 2017)*. 320 – 340.
- Hellriegel, Don & John W. Slocum, Jr. (2011). *Organizational Behavior, 13th Edition*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*,
- Luthans, Fred.(2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Masykur, Mujab,Achmad. Astuti, Pure, Pretty (2015). Organizational Citizenship Behavior Ditinjau Dari Kepuasan Kerja pada Karyawan

- Sales PT. Andalan Finance Indonesia di Semarang.
ejournal3.undip.ac.id Vol. 4 No. 3
- McCrae, R. R. (2011). *5 Years of Progres: A reply to Block. Journal of Research in Personality*, 108 – 113.
- Mira, Santa, Wike. Margaretha, Meily.(2012).). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional dan Organization Citizenship Behavior. dan Margaretha, 2012. *Jurnal Manajemen*, Vol.11, No.2
- Mohamed, Wael Salah El Din Mohamed. (2016). *Investigating the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior among Beni Suef Cement Company Employees*
- Mondy,R, Wayne.(2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- M.R. Barrick dan M.K. Mount (2005).Yes, Personality Matters: Moving On to Important Matters, *Human Performance* 18, No 4.
- Noe. Hollenbeck.Gerhart.Wright.(2010). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, 5th edition: Mc Graw-Hill Higher Education
- Oh, Wang, dan Mount.(2005). *Validity of Observer Ratings of ten Five Factor Model of Personality Traits: A Meta –Analysis*.
- Organ, D.W.(1988).*Organizational Citizenship Behavior the Goog Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Book.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M, & MacKenzie, S.B (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, California:Sage Publication
- Otmo, Jefri, Franciscus. (2010). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan PT. Menara Agung. *Universitas Negeri Padang, on line*.
- Perdhana, Surya, Mirwan. Djastuti, Indi., Saragih, Masrul. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pengajar (Studi Pada Lembaga Bimbingan Belajar Ganesha Operation). *E jurnal undip*

- Prabowo. Setiawan.(2013). Pengaruh Servant Leadership dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Blue Bird Group Surabaya.*Jurnal Agora* Vol 1 No.3.
- Pratama, Dimas Andika, Marthen Pali & Firmanto Adi Nurcahyo (2012). Pengaruh Kepribadian Berdasarkan *The Big Five Personality* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel. *Jurnal Gema Aktualita* Vol. 1 No. 1.
- Prastiwi, Putri, Dheane.(2014). Pengaruh Kepemimpinan Melayani (servant Leadership) dan Karakteristik Pekerjaan (Job Characteristic) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Job Satisfaction), Studi Pada PT Cipta Sarina Vidi Yogyakarta, *Tesis*.
- Seniati,Liche, Nina, Ali. Purba, Eflina, Debora (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 8 No. 3. 105 – 111.
- Rahmi, Maptuhah, B. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol.3 No.2
- Rantung, Ester.(2015). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Kantor Sinode Gereja Masehi Injil Di Minahasa. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol.3, No.2
- R.Ilies,I.S. Fulmer, M. Spitzmuller, dan M.D. Johnson.(2009). Personality and Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*.
- Greenleaf, Robert, K (1970). *The Servant as Leader*.
- Robbins,P,Stephen. And Judge,A, Timothy.(2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sambung, Roby, Armanu Thoyib, Eka Afnan Troea, Surachman (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepribadian dan Profesionalisme Dosen Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* serta Dampaknya terhadap Kinerja Dosen (Studi pada

- Universitas Palangka Raya). *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 10 No. 1. 12 – 20.
- Setiawan, Roy. Sutanto,M, Edy. Soegandhi, Marchelle. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan PT. Surya Tmur Sakti Jatim. *Jurnal Agora* Vol. 1 No. 1.
- Sigit, Soehardi.(2003). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Universitas Sarjana Wiyata Tamansiswa.
- Sinamo, Priskila, Imanda. (2016). Pengaruh Kepribadian dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kecamatan Bekasi Utara, Bekasi. <http://www.neliti.com>.
- S.J.Peterson, F.M. Galvin. D Lange.(2012). CEO Servant Leadership: Exploring Executive Characteristics and Firm Performance. *Personnel Psychology*, 65
- Spears, Larry. 2002. Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadershi*.
- Suwandana, Made, Gst, I. Sandra, Pratama, Agung, Putu. (2018). Pengaruh Servant Leadership dan Empowerment Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Karyawan Asa Villa Seminyak.*E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1
- Tesdimir, M. Zeki, Muhammad Zaheer Asghar, Sana Saeed. (2011). *Personality Traits and Job Satisfaction.Proceedings of 2nd International Conference on Business Management*.
- Williams, L.J., and Anderson (1991). Job Satisfaction dan Organizational Commitment as a Predictor of Organizational Citizenship and in-role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3). 601-617