

Analisis Pengaruh *Servant Leadership* dan *Employee Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan)

Bagus Handoko[✉], Alvin Fahlevi[✉], Miftha Sarianda Siregar

Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Harapan Medan, Indonesia

[✉] baguscripta@gmail.com

Abstrak, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh servant leadership dan employee empowerment terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. Desain penelitian path analysis digunakan sebagai alat analisis untuk menentukan arah variabel yang diteliti serta menjustifikasi seberapa signifikan pengaruh variabel independen dengan dependen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Dalam penelitian ini seluruh populasi yang menjadi sampel, yaitu 130 orang pegawai pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel servant leadership berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Employee empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Employee empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Organizational citizenship behavior tidak mampu memediasi pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan. Organizational citizenship behavior tidak mampu memediasi pengaruh employee empowerment terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Servant leadership; employee empowerment; kinerja karyawan; organizational citizenship behavior

Pendahuluan

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki tingkat pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan, serta sikap yang baik dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas karyawan. PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan menganut struktur organisasi garis lurus (*line staff organization*), dikarenakan pembagian tugas dapat dibedakan dengan jelas dan general manager dapat langsung memerintah dan memberikan arahan kepada kepala bagian agar diteruskan kepada bawahan yang sudah ditentukan berdasarkan spesialis tugas. Hal ini dapat diartikan bahwa PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan sangat mementingkan kualitas SDM yang mereka miliki, terbukti dengan diberikannya pembagian tugas yang jelas agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan diri mereka sendiri, sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Faktor pertama yang diidentifikasi secara krusial berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan. (Sutrisno, 2011: 213) mengatakan "Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan perusahaan dalam pencapaian tujuan, dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada karyawan nya, yang berdampak pada peningkatan kinerja".

Dalam survei yang penulis lakukan di PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan kepemimpinan di dalam perusahaan ini cenderung santai, general manager perusahaan ini sangat berbaur dengan bawahannya dan tidak memiliki sifat otoriter, pemimpin selalu menganggap bahwa bawahannya adalah teman dan selalu menempatkan kebutuhan karyawan sebagai prioritas, sehingga karyawan yang berada dibawah nya merasa memiliki pemimpin yang ingin melayani dan sangat menghargai mereka, tetapi sikap *servant leadership* ini belum terlihat dari semua pimpinan setiap divisi, dikarenakan adanya beberapa pimpinan yang memiliki sikap yang berbeda dalam memimpin. Hal ini membuat peran *servant leadership* belum terlalu maksimal di PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan.

Di PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan terdapat prosedur yang mengharuskan karyawan nya agar melaksanakan kegiatan briefing, untuk membahas mengenai kinerja atau permasalahan yang berhubungan dengan perusahaan. Kegiatan yang dilakukan ini merupakan salah satu cara yang dilakukan pimpinan agar dapat memantau para karyawannya, ini mencerminkan bagaimana pemimpin akan senantiasa terlibat dalam membantu permasalahan yang sedang terjadi dan mampu mendorong para karyawan untuk aktif melakukan hal yang sama. Pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan, pemimpin sangat memberikan ruang dan kepercayaan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri selama keputusan tersebut tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan serta tidak merugikan perusahaan, ini termasuk juga dalam pemberdayaan karyawan, hanya saja pemberdayaan di PT. PLN (Persero) belum terlalu maksimal dikarenakan masih ada pimpinan dari beberapa divisi yang tidak mengajak para bawahannya untuk ikut terlibat dalam briefing.

Di era persaingan, setiap perusahaan pastinya membutuhkan karyawan yang cepat tanggap dan mandiri sehingga melalui sumber daya manusianya perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif. Tujuan dari pemberdayaan yaitu untuk memunculkan potensi dan modalitas yang ada dalam diri karyawan, dan juga menambah produktivitas serta kinerja perusahaan, kinerja karyawan juga akan meningkat, karyawan akan merasa lebih puas dan dihargai. Kinerja merupakan aspek untuk mengukur kualitas karyawan dalam suatu perusahaan. Dinamika kerja dalam perusahaan membutuhkan karyawan yang efektif dan efisien dalam bekerja, baik secara personal maupun tim. Kemampuan interpersonal yang tergolong dalam lingkup OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) merupakan perilaku karyawan yang dibutuhkan. Karyawan diharapkan dapat berperan aktif dalam menyampaikan ide untuk pencapaian visi dan misi perusahaan. Selain itu, kepedulian terhadap sesama rekan kerja dibutuhkan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif.

PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola dan melayani kebutuhan listrik seluruh masyarakat Indonesia. Dalam menjalankan kegiatannya, PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan dilakukan oleh sumber daya yang berkualitas didalamnya. Perusahaan ini melakukan penilaian kinerja kepada seluruh karyawan yang bekerja. Tersedianya sumber daya yang handal dan ahli dibidangnya menjadi kebutuhan PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan untuk menjalankan strategi perusahaan. Peran *Servant Leadership*, Pemberdayaan karyawan (*Employee Empowerment*), serta perilaku OCB karyawan dibutuhkan untuk mencapai kinerja karyawan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, berdasarkan penjelasan diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan dan menguji pengaruh *Servant Leadership* dan *Employee Empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada perusahaan tersebut.

Metode

Metode penelitian pada dasarnya adalah cara ilmiah secara sistematis yang dilakukan untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Pada penelitian ini penulis menggunakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode asosiatif ialah metode yang digunakan melalui pengujian hipotesis untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengaruh antara variabel. Dalam penentuan sampel, penulis menggunakan metode untuk menghitung jumlah sampel yaitu menggunakan rumus Slovin dengan *taraf signifikansi* 5% sehingga didapatkan hasil 130 responden. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari objek yang diteliti tanpa menggunakan perantara (Soewadji, 2012: 147). Data primer pada penelitian ini

dengan cara memberikan kuesioner pada responden sebagai objek penelitian dengan menggunakan *skala likert*. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data adalah survei dengan menggunakan kuesioner.

Hasil dan pembahasan

Uji Validitas

Uji validitas biasanya digunakan untuk mengukur sah, valid atau tidaknya suatu kuesioner.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel		<i>r</i> _{hitung}	<i>r</i> _{tabel}	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X ₁)	Butir 1	0.783	0.172	Valid
	Butir 2	0.678	0.172	Valid
	Butir 3	0.812	0.172	Valid
	Butir 4	0.799	0.172	Valid
<i>Employee Empowerment</i> (X ₂)	Butir 1	0.663	0.172	Valid
	Butir 2	0.738	0.172	Valid
	Butir 3	0.749	0.172	Valid
	Butir 4	0.757	0.172	Valid
	Butir 5	0.701	0.172	Valid
	Butir 6	0.734	0.172	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	Butir 1	0.771	0.172	Valid
	Butir 2	0.782	0.172	Valid
	Butir 3	0.647	0.172	Valid
	Butir 4	0.843	0.172	Valid
	Butir 5	0.828	0.172	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Butir 1	0.898	0.172	Valid
	Butir 2	0.817	0.172	Valid
	Butir 3	0.877	0.172	Valid
	Butir 4	0.741	0.172	Valid

Berdasarkan tabel hasil uji validitas diatas, dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan atau indikator semua variabel dinyatakan valid, karena dari hasil korelasi antara hasil jawaban responden pada tiap item pertanyaan atau indikator dengan skor total didapat hasil *r*_{hitung} > *r*_{tabel} yaitu (0.172).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden apakah dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel.

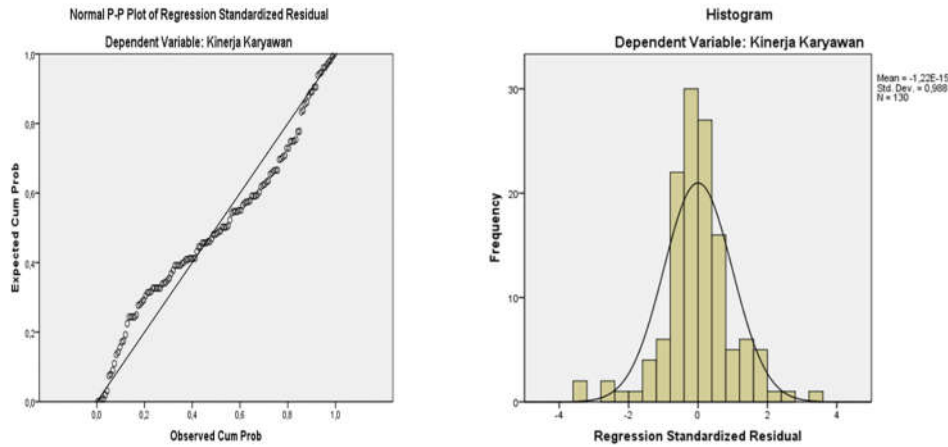
Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Servant Leadership</i> (X ₁)	4	0.768	Reliabel
<i>Employee Empowerment</i> (X ₂)	6	0.812	Reliabel
OCB (Z)	5	0.830	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	4	0.849	Reliabel

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas diatas, dapat dilihat bahwa semua variabel dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya, karena nilai *Cronbach's Alpha* semua variabel menunjukkan angka diatas 0,60. Artinya seluruh jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pertanyaan yang mengukur masing-masing variabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji normal atau tidaknya variabel terikat dan variabel bebas dalam suatu model regresi.



Gambar 1. Grafik P-P Plot Gambar II Grafik Histogram

Berdasarkan gambar grafik P-P Plot menunjukkan penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, mengindikasikan model regresi memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya grafik Histogram diatas dapat dilihat bahwa residual data telah menunjukkan kurva normal yang membentuk lonceng sempurna, artinya distribusi mendekati normal.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas digunakan untuk menguji korelasi antar variabel independen pada model regresi.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

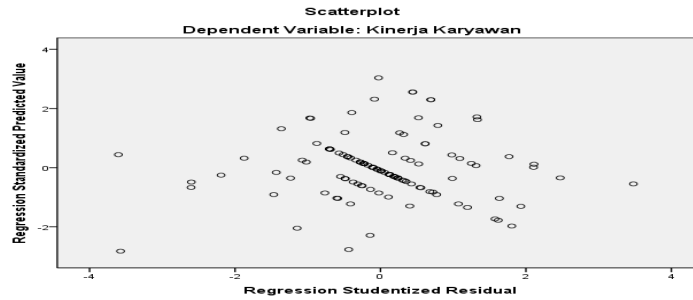
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Servant Leadership	,966	1,036
	Employee Empowerment	,703	1,423
	Organizational Citizenship Behavior	,724	1,381

Berdasarkan tabel hasil uji multikolinieritas diatas, dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih dari 0.10 dan nilai VIF semua variabel bebas lebih kecil dari 10, maka regresi atau model yang digunakan dalam penelitian ini bebas atau tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam pengujian model regresi.



Gambar 2. Grafik Scatterplot

Berdasarkan gambar grafik Scatterplot diatas dapat dilihat bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel dan juga merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Model 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11,375	1,559		7,298	,000
Servant Leadership	-,033	,066	-,038	-,496	,621
Employee Empowerment	,401	,058	,531	6,917	,000

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linier model 1, maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

$$Z = - 0.038X_1 + 0.531X_2 + e_1$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti yaitu, koefisien regresi variabel *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel OCB. Artinya, apabila variabel *servant leadership* meningkat, maka tidak mempengaruhi variabel OCB. Koefisien regresi variabel *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel OCB. Artinya, apabila variabel *employee empowerment* meningkat, maka variabel *OCB* juga akan meningkat. Dan mencari nilai e_1 yaitu menggunakan hasil dari R^2 . Besarnya $e_1 \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0.276)} = e_1 = \sqrt{0.724} = 0.850$.

Hasil uji analisis regresi model 2 dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linier Model 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,373	1,463		,938	,350
Servant Leadership	,154	,052	,195	2,974	,004
Employee Empowerment	,321	,054	,459	5,981	,000
Organizational Citizenship Behavior	,238	,070	,258	3,402	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linier model 2, maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

$$Y = 0.195X_1 + 0.459X_2 + 0.258Z + e_2$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti yaitu, koefisien regresi semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Artinya, apabila variabel *servant leadership*, *employee empowerment*, dan OCB meningkat, maka variabel kinerja karyawan juga akan meningkat. Dan mencari nilai e_2 yaitu menggunakan hasil dari R^2 . Besarnya $e_2 = \sqrt{(1-R^2)} = \sqrt{(1-0.477)} = e_2 = \sqrt{0.523} = 0.723$.

Koefisien Determinasi (R²)

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) model 1, yaitu sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 1

Model Summary				
Model		R	Adjusted R	Std. Error of the
		Square	Square	Estimate
dimension0	1	,525 ^a	,276	1,728

a. Predictors: (Constant), Employee Empowerment , Servant Leadership

Berdasarkan tabel hasil koefisien determinasi regresi linier model 1, dapat dilihat bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.265, artinya dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dan *employee empowerment* mampu menjelaskan variabel OCB sebesar 26.5 %, sementara sisanya sebesar 73.5 % (100 % - 26.5 %) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²) model 2, yaitu sebagai berikut :

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 2

Model Summary ^b					
Model		R	Adjusted	Std.	Durbin-
		Square	R Square	Error of the	Watson
				Estimate	
dimension0	1	,691 ^a	,477	1,361	2,025

a. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior, Servant Leadership, Employee Empowerment

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel hasil koefisien determinasi regresi linier model 2, dapat dilihat bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.465, artinya dapat disimpulkan bahwa *servant leadership*, *employee empowerment*, dan OCB mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 46.5 %, sementara sisanya sebesar 53.5 % (100 % - 46.5 %) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersamaan atau simultan.

Tabel 8. Hasil Uji – F Model 1

ANOVA ^b						
Model		Sum of	df	Mean Square	F	Sig.
		Squares				
1	Regression	144,546	2	72,273	24,216	,000 ^a
	Residual	379,031	127	2,984		
	Total	523,577	129			

a. Predictors: (Constant), Employee Empowerment , Servant Leadership

b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan tabel hasil uji F regresi linier model 1, dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 24.216, sementara F tabel $df1 = 2 - 1 = 1$ dan $df2 = 130 - 2 = 128$, maka didapat F tabel sebesar 3.92. Karena nilai F hitung $> F$ tabel, dan $sig F < 0.05$ ini diartikan bahwa *servant leadership* dan *employee empowerment* berpengaruh signifikan secara simultan dalam meningkatkan OCB.

Hasil Uji F model 2 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji – F Model 2

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	213,297	3	71,099	38,369	,000 ^a
	Residual	233,480	126	1,853		
	Total	446,777	129			

- a. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior, Servant Leadership, Employee Empowerment
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel hasil uji F regresi linier model 2, dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 38.369, sementara F tabel $df1 = 3 - 1 = 2$ dan $df2 = 130 - 3 = 127$, maka didapat F tabel sebesar 3.07. Karena nilai F hitung $> F$ tabel, dan $sig F < 0.05$ ini diartikan bahwa *servant leadership*, *employee empowerment*, dan OCB berpengaruh signifikan secara simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Tabel 10. Hasil Uji – t

No	Variabel	Bobot Pengaruh			Signifikansi A = 0.05			Keterangan
		t _{hitung}	>/<	t _{tabel}	pvalue	>/<	Sig.	
1	<i>Servant Leadership</i>	- 0.496	<	1.978	0.621	>	0.05	H ₁ ditolak
2	<i>Employee Empowerment</i>	6.917	>	1.978	0.000	<	0.05	H ₂ diterima
3	<i>Servant Leadership</i>	2.974	>	1.978	0.004	<	0.05	H ₃ diterima
4	<i>Employee Empowerment</i>	5.981	>	1.978	0.000	<	0.05	H ₄ diterima
5	<i>OCB</i>	3.402	>	1.978	0.001	<	0.05	H ₅ diterima

Berdasarkan tabel IV.18 hasil uji parsial (uji t) dapat dilihat bahwa:

1. Pengaruh *servant leadership* terhadap OCB diperoleh nilai t hitung $- 0.496 < t$ tabel 1.978 atau p value $0.621 > 0.05$, maka H₀ diterima dan H₁ ditolak. Artinya *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.
2. Pengaruh *employee empowerment* terhadap OCB diperoleh nilai t hitung $6.917 > t$ tabel 1.978 atau p value $0.000 < 0.05$, maka H₀ ditolak dan H₂ diterima. Artinya *employee empowerment* berpengaruh signifikan terhadap OCB.
3. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung $2.974 > t$ tabel 1.978 atau p value $0.004 < 0.05$, maka H₀ ditolak dan H₃ diterima. Artinya *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung $5.981 > t$ tabel 1.978 atau p value $0.000 < 0.05$, maka H₀ ditolak dan H₄ diterima. Artinya *employee empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung $3.402 > t$ tabel 1.978 atau p value $0.001 < 0.05$, maka H₀ ditolak dan H₅ diterima. Artinya *OCB* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Sri Mulyono (2019), dalam penelitiannya mengatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *organizational citizenship behavior*. Kurangnya peran dari pemimpin dalam menunjukkan perhatian yang lebih kepada seluruh karyawan dirasa masih tidak sama antara pemimpin satu dengan pemimpin lainnya dalam setiap divisi. Adanya penerapan *servant leadership* yang lebih baik lagi didalam PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan, diharapkan dapat menimbulkan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh *Employee Empowerment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Putu Agung Pratama Sandra Dan I Gst Made Suwandana (2018), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *employee empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi tingkat *employee empowerment* yang diberikan PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan terhadap karyawan, dapat membuat karyawan merasa percaya diri dalam membuat suatu keputusan, sehingga karyawan akan merasa senang dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Eni Istikhomah Sholikhah (2018) yang dalam penelitiannya juga mengatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan, *servant leadership* yang dimiliki pemimpin telah bagus dalam mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi masih perlu ditingkatkan lagi bagi semua manajer di tiap divisi agar peran *servant leadership* bisa lebih maksimal.

Pengaruh *Employee Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Putu Chori Suryadewi, I Ketut Dunia, dan Naswan Suharsono (2014), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan. Di PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan, ada kegiatan briefing dimana pimpinan mengajak para karyawannya untuk ikut terlibat dalam penyelesaian suatu masalah. Kegiatan yang dilakukan ini merupakan salah satu cara yang dilakukan pimpinan agar dapat memantau para karyawannya.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Eni Istikhomah Sholikhah (2018), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sikap tidak membedakan antar sesama karyawan sangatlah baik, ini menjadi salah satu faktor yang dapat memunculkan sikap *organizational citizenship behavior*, karyawan yang merasa senang akan memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan.

***Organizational Citizenship Behavior* Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan dari hasil uji intervening atau mediasi, memperlihatkan bahwa pengaruh langsung antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.195. Sementara pengaruh tidak langsung melalui *organizational citizenship behavior* sebesar $(-0.038) \times 0.258 = (-0.009)$. Dan nilai total pengaruh koefisien jalur, yaitu pengaruh langsung $(0.195) +$ pengaruh tidak langsung $(-0.009) = 0.186$. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung melalui *organizational citizenship behavior* $(-0.009) <$ nilai pengaruh langsung *servant leadership* terhadap kinerja karyawan (0.195) . Dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* tidak mampu menjadi variabel yang memediasi antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

***Organizational Citizenship Behavior* Memediasi Pengaruh *Employee Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan dari hasil uji intervening atau mediasi, memperlihatkan bahwa pengaruh langsung antara *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.459. Sementara pengaruh tidak langsung melalui *organizational citizenship behavior* sebesar $0.531 \times 0.258 = 0.137$. Dan nilai total pengaruh koefisien jalur, yaitu pengaruh langsung (0.459) + pengaruh tidak langsung (0.137) = 0.596. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung melalui *organizational citizenship behavior* (0.137) < nilai pengaruh langsung *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan (0.459). Dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa variabel *organizational citizenship behaviour* tidak mampu menjadi variabel yang memediasi antara *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka penelitian ini dapat disimpulkan: (1) *Servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. (2) *Employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. (3) *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. (4) *Employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. (5) OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan. Sehingga dapat disarankan (1) Peran OCB masih kurang, sehingga perlu ditingkatkan lagi. Perusahaan akan semakin berhasil apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokok yang diberikan perusahaan saja, tetapi juga mau melakukan tugas tambahan diluar pekerjaan mereka, seperti saling tolong menolong antar sesama karyawan, memberikan saran, serta ikut berpartisipasi secara aktif. (2) Dari hasil regresi yang didapat menunjukkan bahwa, *employee empowerment* menjadi faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi OCB dan kinerja karyawan, untuk itu perusahaan perlu mempertahankan ataupun lebih meningkatkan lagi peran *employee empowerment* didalam perusahaan. (3) Peran *servant leadership* di tiap divisi harus lebih ditingkatkan lagi, adanya penerapan *servant leadership* yang lebih baik lagi diharapkan mampu menjadikan karyawan terinspirasi kepada pimpinan yang dapat memahami karyawannya sehingga dapat menimbulkan sikap OCB. (4) Kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan sudah baik, tetapi meskipun begitu karyawan tetap harus lebih meningkatkan kinerjanya masing-masing agar kinerja perusahaan pun dapat semakin meningkat. (5) Diharapkan peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan, memperbesar ukuran sampel agar nilai signifikansi lebih besar sehingga pengaruhnya tidak bernilai negatif dan dapat lebih tinggi.

Daftar pustaka

- Edy, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Khan (2007: 54) dalam Arifin, Alvin, Hamid, Djahmur, Hakam, M Soe'oad. (2014). *Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Catur Perkasa Manunggal)*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya Malang.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyono, S. (2019). *Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan BUMDES*. Skripsi. Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta
- Poli, W. I. M. (2011). *Kepemimpinan Strategik; Pelajaran dari Yunani Kuno hingga Banglades*. Makasar: Universitas Hasanuddin

- Robbins dalam Susanto, Kartika Putri. (2013). Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Naskah Publikasi*. Surakarta: Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah
- Sandra, P. A. P. & Suwandana, I. G. M. (2018). Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Asa Villa Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 29-55
- Sholikhah, E. I. (2018). *Dampak Kepemimpinan Yang Melayani Dan Komitmen Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Balai Rehabilitasi Sosial Bina Daksa Prof. Dr. Soeharso Surakarta)*. Skripsi. Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta
- Soewadji, J. (2012). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Suryadewi, P. C., I. K. D., & Suharsono, N. (2014) Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Segara Nusantara. Vol: 4 No: 1 Tahun: 2014