

# PENGARUH SPIRITUAL QUOTIENT, SERVANT LEADERSHIP DAN BUDAYA KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KINERJA KARYAWAN PADA YAYASAN NURUL HAYAT SURABAYA

Reni Diah Setiowati<sup>1</sup>, Tri Endang Yulianti<sup>2</sup>  
renidiahsetiowati99@gmail.com<sup>1</sup>, triendangyulianti@gmail.com<sup>2</sup>  
UNU Lampung

## ABSTRAK

Indonesia merupakan Negara dengan populasi muslim terbesar di seluruh dunia. Berdasarkan laporan The Royal Islamic Strategic Studies Centre (RISSC) yang bertajuk The Muslim 500: The World's 500 Most Influential Muslims 2024, Indonesia merupakan negara dengan populasi muslim terbanyak di dunia. RISSC mencatat, jumlah populasi muslim di Indonesia mencapai 240,62 juta jiwa pada tahun 2023. Jumlah ini setara 86,7% dari populasi nasional yang totalnya 277,53 juta jiwa. Hal tersebut juga diimbangi dengan pertumbuhan lembaga islam di Indonesia. Kementerian Agama Republik Indonesia mencatat jumlah lembaga islam di Indonesia mencapai 300.270. Bahkan pencapaian tersebut merupakan jumlah terbesar di dunia. Salah satu lembaga islam yang menjadi sorotan di Jawa Timur khususnya kota Surabaya adalah Yayasan Nurul Hayat yang bergerak dibidang sosial dan dakwah islam. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh spiritual quotient terhadap organizational citizenship behavior (OCB), pengaruh spiritual quotient terhadap kinerja karyawan, pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behavior (OCB), pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB), pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan, guna meningkatkan kualitas lembaga. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan structural equations modeling (SEM) berdasarkan teori empiris berkorelasi antara variabel dipenelitian ini, kemudian data dikumpulkan dengan questionnaire instrument. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini seluruh karyawan Yayasan Nurul Hayat yang memiliki masa kerja di atas satu tahun yang berjumlah 135 karyawan. Hasil dari penelitian ini spiritual quotient berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) sebesar 22,3%. Spiritual quotient berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan sebesar 18,3%. Servant leadership berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) sebesar 20%. Servant leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 33,6%. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) sebesar 23,7%. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 23,7%. Organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 23,5%.

**Kata Kunci:** spiritual Quotient, servant leadership, budaya kerja, Organizational citizenship behavior (OCB), kinerja karyawan.

## 1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan Negara dengan populasi muslim terbesar di seluruh dunia. Berdasarkan laporan The Royal Islamic Strategic Studies Centre (RISSC) yang bertajuk The Muslim 500: The World's 500 Most Influential Muslims 2024, Indonesia merupakan negara dengan populasi muslim terbanyak di dunia. RISSC mencatat, jumlah populasi muslim di Indonesia mencapai 240,62 juta jiwa pada tahun 2023. Jumlah ini setara 86,7% dari populasi nasional yang totalnya 277,53 juta jiwa. Meskipun mayoritas muslim namun Indonesia bukanlah Negara islam yang berdasarkan kepada hukum-hukum islam.

Kewajiban seorang muslim terhadap agamanya (islam), setelah mengimani atau mayakini kebenaran seluruh ajaran agama Islam juga memahami, mengamalkan, menyebarkan, menjaga dan membela nama baiknya. Menurut Yusuf Al-Qaradawi (Fiqh Al-Zakkah, 2023) menyebutkan setidaknya terdapat lima kewajiban kaum muslim terhadap agama islam, yaitu:

- 1) Meyakini dengan sepenuh hati bahwa islam yang terbaik dan paling benar
- 2) Mempelajari dan memahami ajaran islam secara keseluruhan
- 3) mengamalkan ajaran islam dengan optimal (mashtho'tum)
- 4) Dakwah menyebarkan agama islam kepada orang lain
- 5) Jihad menjaga kehormatan dan membela nama baik islam dan kaum muslim.

Dalam berdakwah dan berjihad di jaman sekarang tidak selalu dapat diartikan seperti da'i yang terjun langsung menyebarkan agama islam, akan tetapi umat muslim dapat lebih memberikan manfaat dengan mendirikan sebuah lembaga sebagai wadah bagi orang-orang yang ingin berjuang bersama-sama untuk menjaga kehormatan agama dan kaum muslim disekelilingnya. Hal tersebut juga diimbangi dengan pertumbuhan lembaga islam di Indonesia. Kementrian Agama Republik Indonesia mencatat jumlah lembaga islam di Indonesia mencapai 300.270 (Kementrian Agama, 2023). Bahkan pencapaian tersebut merupakan jumlah terbesar di dunia. Yayasan Nurul Hayat merupakan lembaga yang bergerak di bidang sosial dan dakwah islam.

Sebagai lembaga yang mengemban amanah dari para donator, tentunya perlu adanya hubungan saling percaya dari pihak internal dan eksternal lembaga. Untuk menjadi lembaga yang terpercaya lembaga membutuhkan SDM yang mumpuni sesuai bidang masing-masing. Mengembangkan ketrampilan interpersonal bagi karyawan dalam lembaga, khususnya pada tingkat pimpinan seperti manajer akan membantu lembaga dengan kualitas yang baik. Survey terkini dari ratusan tempat kerja dan responden 200.000 menunjukkan bahwa hubungan social antara rekan kerja dan atasan berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Hubungan kerja yang positif diasosiasikan dengan stress yang lebih rendah dan keinginan untuk resign juga rendah. Memiliki pemimpin dengan interpersonal yang baik memungkinkan terciptanya tempat kerja yang nyaman (Robbins&judge, 2015). Hal tersebut didukung dengan riset yang mengindikasikan bahwa karyawan yang memahami dengan pimpinan dengan dialog yang sportif dan proaktif akan membuat ide-ide mudah dikeluarkan dan diterima, sehingga menambahkan kepuasan kerja (Agustian,2011).

Keberhasilan lembaga juga dipengaruhi oleh kinerja karyawan, oleh sebab itu mayoritas lembaga berusaha meningkatkan nikerja karyawan guna mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Seringkali kinerja karyawan menjadi permasalahan yang dihadapi oleh pihak manajer, sehingga manajer perlu mengetahui factor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual karyawan yang didukung kemampuan menguasai, megelola diri serta mampu membina hubungan dengan orang lain. kemampuan intelktual yang dimaksudkan seperti kemampuan spiritual quotient yang sebaiknya dimiliki oleh karyawan. Spiritual quotient merupakan kecerdasan untuk berperilaku dan menghargai kehidupan (Shazia, 2017). Kecerdasan tersebut cenderung memberi makna ibadah pada setiap perilaku dan kegiatan melalui langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya serta memiliki pola pemikiran tauhid yang hanya berprinsip kerena Allah.

Ketika spiritual quotient sudah dimiliki oleh karyawan, maka sebaiknya perilaku servant leadership juga dimiliki oleh manajer guna memberikan timbal balik pada karyawan. Robert K Greenleaf menjelaskan servant leadership merupakan awal rasa ingin dilayani, sehingga ketika menjadi seorang pemimpin maka orang tersebut juga

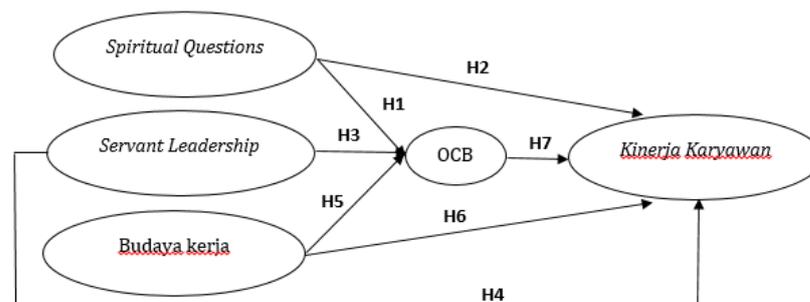
ingin memberikan pelayanan kepada bawahannya. Sehingga Mulyadi (2015) berpendapat bahwa keinginan tertinggi dari setiap orang adalah ingin dilayani sesuai kebutuhannya. Hasil Penelitian Hanna N.T (2015) yang menyatakan bahwa servant leadership mampu meningkatkan kinerja pegawai pada dinas pemerintahan daerah tenggara Minahasa yang dilakukan secara intensif. Dengan karakteristik pada servant leadership: mendengarkan, empati, menyembuhkan, perhatian, persuasive, konseptualisasi, peramalam, kemampuan untuk melayani dan komitmen pada komunitas, memberikan hubungan positif pada organizational citizenship behavior (OCB) (Abid, dkk. 2015). Dengan menerapkan Spiritual quotient dan servant leadership mampu memperbaiki budaya kerja suatu lembaga. Menurut Sheritton dan Steam (2015) budaya kerja merupakan seperangkat sistem yang tampak dalam nilai-nilai kerja yang diperjuangkan dan diwujudkan secara nyata mnejadi suatu tatanan manajemen yang berkualitas. Budaya kerja tercerminkan dari sikap yang menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang diwujudkan dalam kerja. Didukung riset yang mengemukakan bahwa budaya kerja yang baik memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan (Humaira, 2015) dan budaya kerja juga mendukung keterlibatan karyawan dalam organizational citizenship behavior (OCB) (Carla V.N. 2016).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan sifat sosial dari karyawan yang timbul untuk kebaikan organisasi dengan tanpa adanya paksaan. Hal tersebut berupa perilaku karyawan yang membantu memecahkan permasalahan rekan kerja yang berada diluar kewenangan dan tanggung jawab kinerjanya. Karakteritik dari organizational citizenship behavior (OCB) meliputi conscientiousness, altruism, civic virtue, sportsmanship, dan courtesy (Fitriastuti, 2013). Sikap ini sering kali diharapkan oleh lembaga guna terjalannya peningkatan pada kinerja karyawan antara satu dengan yang lainnya.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan structural equations modeling (SEM) berdasarkan teoti empiris berkorelasi antara variabel pada penelitian, kemudian data dikumpulkan dengan questionnaire instrument. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 150 karyawan, sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini seluruh karyawan Yayasan Nurul Hayat yang memiliki masa kerja di atas satu tahun yang berjumlah 135 karyawan. Uji hipotesis klausal, yaitu menguji pengaruh setiap variabel. Pada tahap ini diketahui nilai koefisien dari masing-masing variabel sehingga dapat diketahui pengaruh positif atau negative serta besar perubahan pada variabel endogen apabila variabel eksogennya berubah.

Tabel 1. Kerangka Berfikir



Ket: Spiritual Questions (X1), Servant leadership (X2), Budaya Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y), Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum ditemukan hasil dari uji hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melalui uji validasi setiap variabel menggunakan AMOS dan uji reliabilitas variabel penelitian. Kemudian di analisis menggunakan measurement model analysis yang berisikan tentang uji validasi konvergen pada setiap variabel dan uji reliable konstruk. Selanjutnya di evaluasi dengan evaluasi normalitas dan uji multivariant serta uji kesesuaian model pada setiap variabel. Serangkaian uji tersebut dilakukan guna memperoleh data yang akurat pada variabel dengan kategori rumit.

#### Hasil

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Persamaan Struktural

Hip	Pengaruh	Koefisien	CR	P-Value	Keterangan
H1	SQ → OCB	0,223	2.375	0,018	Signifikan
H2	SQ → KK	0,183	2.133	0,033	Signifikan
H3	SL → OCB	0,200	2.109	0,035	Signifikan
H4	SL → KK	0,336	3.568	0,010	Signifikan
H5	BK → OCB	0,237	2.496	0,013	Signifikan
H6	BK → KK	0,231	2.604	0,009	Signifikan
H7	OCB → KK	0,253	2.594	0,009	Signifikan

Tabel di atas, menjelaskan tentang nilai-nilai yang dapat digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Nilai koefisien standardized regression pengaruh spiritual quotient (X1) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Z) sebesar 0,223, artinya apabila spiritual quotient naik, maka organizational citizenship behavior (OCB) juga naik sebesar 0,223. Nilai critical ratio sebesar 2,375 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,018, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh spiritual quotient (X1) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Z) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa spiritual quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.
2. Nilai koefisien standardized regression pengaruh spiritual quotient (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,183, artinya apabila spiritual quotient naik, maka kinerja karyawan juga naik sebesar 0,183. Nilai critical ratio sebesar 2,133 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,033, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh spiritual quotient (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa spiritual quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.
3. Nilai koefisien standardized regression pengaruh servant leadership (X2) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Z) sebesar 0,200, artinya apabila servant leadership naik, maka organizational citizenship behavior (OCB) juga naik sebesar 0,200. Nilai critical ratio sebesar 2,109 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,035, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh servant leadership (X2) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Z) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.
4. Nilai koefisien standardized regression pengaruh servant leadership (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,336, artinya apabila servant leadership naik, maka kinerja karyawan juga naik sebesar 0,336. Nilai critical ratio sebesar 3,568 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,000, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh servant leadership (X2) terhadap kinerja

- karyawan (Y) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.
5. Nilai koefisien standardized regression pengaruh budaya kerja (X3) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Z) sebesar 0,237, artinya apabila budaya kerja naik, maka organizational citizenship behavior (OCB) juga naik sebesar 0,237. Nilai critical ratio sebesar 2,496 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $Z$   $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,013, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh budaya kerja (X3) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Z) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.
  6. Nilai koefisien standardized regression pengaruh budaya kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,231, artinya apabila budaya kerja naik, maka kinerja karyawan juga naik sebesar 0,231. Nilai critical ratio sebesar 2,604 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,009, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh budaya kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.
  7. Nilai koefisien standardized regression pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,253, artinya apabila budaya kerja naik, maka kinerja karyawan juga naik sebesar 0,253. Nilai critical ratio sebesar 2.594 menunjukkan angka yang lebih besar dengan nilai  $X^2$  sebesar 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,009, maka dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya diterima dan  $H_0$  ditolak.

## **Pembahasan**

### ***Spiritual Quotient***

Spiritual quotient memiliki makna yang sama dengan spiritual intelligence yaitu penggunaan informasi spiritual secara adaptif untuk memfasilitasi pemecahan masalah sehari-hari dan pencapaian tujuan, termasuk dapat memaknai kehidupan lebih luas dan lebih dalam. Oleh karena itu, Yayasan Nurul Hayat Surabaya berupaya terus meningkatkan spiritual quotient dalam setiap individu karyawannya dalam berbagai program. Program tersebut adalah GIS (Gerakan Ihyaus Sunah), kajian keagamaan dan tartil. Gerakan Ihyaus Sunnah (GIS) adalah merupakan program ubudiyah yang diterapkan Yayasan Nurul Hayat, meliputi: qiyamul lail minimal satu raka'at, shadaqah shubuh, sholat shubuh berjama'ah untuk Ikhwan dan shalat rowatib shubuh untuk akhwat, Membaca Al-Quran minimal 5 halaman (seperempat juz), membaca terjemah Al-Quran bagi akhwat berhalangan, sholat dhuha, istighfar minimal 100x, dan menjaga wudhu selama jam kerja atau sampai ba'da ashar. Program GIS dikontrol langsung oleh HRD melalui absensi dan pengamatan pada setiap harinya.

Kajian keagamaan adalah program yang harus diikuti oleh semua karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya. Kajian ini merupakan kajian yang sangat luas, seperti kajian tentang fiqih, aqidah akhlak, serta kajian dengan tema fenomena-fenomena terbaru. Secara bahasa Tartil adalah membaca Al-qur'an dengan baik dan benar. Di Yayasan Nurul Hayat Surabaya program Tartil merupakan program belajar membaca Al-qur'an dengan baik dan benar. Program tersebut membuat beberapa kelompok belajar sesuai dengan tingkat kemampuan membaca dan memahami Al-qur'an.

Program-program di atas memiliki tujuan selain pengetahuan duniawi karyawan juga memperoleh pengetahuan agama, karena pengetahuan agama baik diterapkan dalam kehidupan sehari-hari termasuk saat bekerja. Dengan landasan ilmu agama yang luas dan kuat karyawan diharapkan dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. misalnya saat mengalami kendala karyawan dapat menyelesaikannya dengan baik.

### ***Servant Leadership***

Hasil lapangan yang diperoleh, servant leadership mendapatkan respon yang positif dari karyawan Yayasan Nurul Hayat, melalui hasil kuesioner peneliti juga menggali data dengan melakukan wawancara tidak terstruktur pada sebagian responden. Diketahui bahwa pemimpin yang memegang tanggung jawab adalah seseorang yang membangun lembaga dari nol. Awal berdirinya lembaga merupakan sebuah panti asuhan, kemudian hingga saat ini yang menjadi Lembaga sosial dan dakwah islam yang besar serta telah diakui kemandirian, amanah, professional dan memberdayakan umat dengan 20 cabang diseluruh Indonesia. Pemimpin Nurul Hayat dikenal memiliki sifat yang terbuka menerima kritik saran dari bawahan. Hal tersebut yang dianggap oleh karyawan bahwa servant leadership dimiliki oleh pemimpinnya dan ditularkan kepada seluruh karyawannya melalui program-program bimbingan kinerja dan keagamaan.

### ***Budaya Kerja***

Budaya yang diterapkan oleh Yayasan Nurul Hayat Surabaya adalah “ibadah dan kerja tepat waktu” dan biasa dijadikan slogan oleh karyawan. Dari slogan tersebut memiliki motivasi sekaligus pengingat tersendiri bagi karyawan. Ibadah tepat waktu yang dimaksud adalah menjalankan ibadah diawal waktu, seperti sholat wajib diawal waktu, mengikuti jamaah sholat dhuha tepat waktu yaitu sebelum dimulai kerja, rutin menjalankan sholat rawatib (ba’diah dan qobliah), dan lain-lain. Sedangkan kerja tepat waktu yang dimaksud adalah bekerja dengan sepenuh hati sesuai dengan target baik kualitas maupun kuantitasnya, bekerja secara mandiri, dan memanfaatkan waktu telah disediakan dengan sebaik-baiknya.

### ***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam penelitian ini diartikan sebagai perilaku prososial yang dimiliki oleh karyawan, perilaku tersebut tidak hanya perilaku yang sesuai perannya saja (in role), namun diharapkan dapat lebih memunculkan perilaku extra role dari para individu tersebut, sehingga, jalinan kerjasama dalam tim semakin solid dan dapat bekerja secara optimal bagi organisasi. Kenyataan di lapangannya yaitu, disediakan jam tambahan istirahat bagi karyawan yang baru kembali dari luar kota, namun lebih banyak karyawan yang tidak mengambalnya, memiliki prinsip mengedepankan kesejahteraan bersama, sportif dalam bekerja, senantiasa menjaga sopan santu kepada siapapun, dan senantiasa berpartisipasi dalam kegiatan organisasi.

### ***Kinerja Karyawan***

Kinerja karyawan dengan budaya kerja merupakan dua hal yang sangat erat pengaruhnya. Semakin kuat budaya yang dipegang teguh oleh suatu organisasi, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Dari hasil lapangan yang diperoleh, terdapat beberapa karyawan yang memiliki kinerja belum optimal. sedangkan mayoritas karyawan bekerja sesuai dengan porsi dan kemampuannya masing-masing. Dengan diterapkannya budaya kerja tepat waktu, karyawan melaksanakan tanggung jawabnya dengan sepenuh hati sesuai dengan target, baik kualitas maupun

kuantitasnya, bekerja secara mandiri, dan memanfaatkan waktu yang telah disediakan dengan sebaik-baiknya.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Spiritual quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada lembaga, artinya bahwa spiritual quotient yang tinggi dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan tersebut.
2. Spiritual quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi Spiritual quotient yang dimiliki oleh karyawan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi pula.
3. Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada lembaga, artinya bahwa servant leadership yang tinggi dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan tersebut.
4. Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila perilaku servant leadership yang baik pada karyawan maka dapat meningkatkan kinerja..
5. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada lembaga, artinya bahwa semakin kuat budaya kerja yang dipegang teguh oleh setiap karyawan dapat menciptakan organizational citizenship behavior (OCB) yang tinggi.
6. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya bahwa budaya kerja yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan.
7. Organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila perilaku Organizational citizenship behavior (OCB) yang tinggi, akan meningkatkan kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdu, Ja'afaru Bambale. 2014. Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: Review of Literature and Future Research Directions. *Journal of Marketing and Management*. 5(1):1-16.
- Abid, Haider Raza, Amir Gulzar, dan Waqar Hussain. 2015. the impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesiveness a study of public sector of Pakistan; *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* March 2015, Vol. 5, No. 3 ISSN: 2222-6990; Foundation University Islamabad, Pakistan.
- Agustian, Ary Ginanjar. 2011. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. Jakarta: Agra.
- Amin, Shofia dan Nany Mawaddah; 2017; Do Really Emotional Quotient And Spiritual Quotient Affect On Employee Performance; *Journal Of Business Studies And Management*; Lecture In Management Department, Faculty Of Economics And Business University Of Jambi And Alumni In Management Master Program, Graduate School Of Jambi University.
- Al-Qaradawi, Yusuf (2023). *Fiqh Al-Zakah-Vol 1:A Comparative Studi of Zakah, regulations and philosophy in the light of Qur'an and Sunnah*. Jakarta: Dar UI Thaqaqah.
- Anwar, Md. Aftab, dan AAhad M. Osman-Gani; 2015; The Effects of Spiritual Intelligence and its Dimensions on Organizational Citizenship Behaviour; *Journal of Industrial Engineering and Management*; International Islamic University Malaysia, Malaysia.