

Hubungan Kepemimpinan Yang Melayani Dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Terhadap Penerapan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Di Lingkungan Industri PT Asian Isuzu Casting Center

Ryan Putra Andhika¹, Widya Parimita², Christian Wiradendi³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received August 29, 2024
Revised September 10, 2024
Accepted September 13, 2024

Kata Kunci:

Kepemimpinan yang Melayani,
Perilaku Kewarganegaraan
Organisasi,
Penerapan K3

Keywords:

Servant Leadership,
Organizational Citizenship
Behavior,
Implementation Of K3

ABSTRAK

Setiap perusahaan memiliki tujuan memperoleh keuntungan profit dari hasil aktivitas bisnisnya. Perusahaan harus menunjang ketersediaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan perlu memaksimalkan penerapan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) kepada pekerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap penerapan K3 di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan *software* SPSS versi 27. Sampel menggunakan rumus *Isaac* dan *Michael* yang mendapatkan sampel sebesar 130 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh parsial secara positif dan signifikan antara kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap penerapan K3. Kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap penerapan K3 dengan persentase sebesar 77% sedangkan sisanya 23% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan yang melayani di bagian produksi tergolong cukup baik, peran pemimpin penting untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja maupun kesehatan karyawan yang akan mempengaruhi secara positif aspek lain dari keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Sedangkan pada perilaku kewarganegaraan organisasi yang dimiliki karyawan di bagian produksi juga tergolong cukup baik, bahwa sesama karyawan tiada hentinya mengingatkan rekannya akan pentingnya penerapan K3.

ABSTRACT

Every company has a goal of gaining profit from the results of its business activities. The company must support the availability of human resources to achieve these goals, the company needs to maximize the implementation of K3 (Occupational Safety and Health) to its workers. This study aims to determine the effect of servant leadership and organizational citizenship behavior on the implementation of K3 in the production department at PT Asian Isuzu Casting Center. The data analysis method used is multiple linear regression analysis with SPSS version 27 software. The sample uses the Isaac and Michael formula which gets a sample of 130 respondents. The results of the study indicate that there is a positive and significant partial effect between servant leadership and organizational citizenship behavior on the implementation of K3. Servant leadership and organizational citizenship behavior together influence the implementation of K3 with a percentage of 77% while the remaining 23% is influenced by other variables not examined in this study. Based on the results of the study, servant leadership in the production department is quite good, the role of leaders is important to prevent work accidents and employee health which will positively affect other aspects of the company's success in the

long term. Meanwhile, the organizational citizenship behavior of employees in the production department is also quite good, that fellow employees constantly remind their colleagues of the importance of implementing K3.

This is an open access article under the CC BY license.



Corresponding Author:

Ryan Putra Andhika
Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta,
Jakarta, Indonesia
Email: ryanandhika2727@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Di zaman yang semakin modern ini, hampir semua pekerjaan manusia dibantu oleh instrumen yang dirancang untuk memudahkan pekerjaan manusia, seperti mesin. Kualitas dan standar yang lebih baik akan tercapai bersamaan dengan peningkatan produktivitas dengan bantuan mesin. Karena maraknya mesin, bisnis tidak lagi membutuhkan banyak tenaga kerja. Meskipun mesin dapat memberikan keuntungan besar bagi pemiliknya, mesin juga dapat mengakibatkan kerugian karena dapat rusak, meledak, atau terbakar kapan saja. [1]. Kecelakaan kerja didefinisikan sebagai ledakan, kebakaran, atau kerusakan mesin. Kecelakaan di tempat kerja akan menghabiskan biaya yang cukup besar bagi perusahaan. Selain peralatan yang digunakan dalam pekerjaan, kecenderungan pekerja untuk mencari solusi juga turut menyebabkan terjadinya kecelakaan. (*accident proneness*) [2].

Kecelakaan kerja merupakan kejadian yang tidak dapat dikendalikan dan diprediksi yang lebih banyak disebabkan oleh faktor nasib buruk dan kebetulan atau disebabkan oleh faktor yang tidak diketahui dan tidak dapat diantisipasi. Faktor yang tidak diketahui merupakan kejadian yang disebabkan karena tidak adanya tanda-tanda terjadinya kecelakaan. Sedangkan yang dapat diantisipasi merupakan sesuatu yang dapat diperkirakan akan terjadi. [3].

Berdasarkan informasi yang dihimpun Kementerian Ketenagakerjaan pada tahun 2023, terdapat 370.747 kasus kecelakaan kerja di Indonesia. Dari jumlah tersebut, 347.855 kasus merupakan kecelakaan kerja yang melibatkan peserta penerima upah (PU), 19.921 kasus merupakan kecelakaan kerja yang melibatkan peserta bukan penerima upah (BPU), dan 2.971 kasus merupakan kecelakaan kerja yang melibatkan peserta penyedia jasa konstruksi. Lebih lanjut, data tahun 2023 menunjukkan bahwa di wilayah Jawa Barat saja telah terjadi kecelakaan kerja sebanyak 66.029 kasus. Dari jumlah tersebut, 62.808 kasus merupakan kecelakaan kerja yang melibatkan peserta penerima upah (PU), 2.894 kasus merupakan kecelakaan kerja yang melibatkan peserta bukan penerima upah (BPU), dan 397 kasus merupakan kecelakaan kerja yang melibatkan peserta penyedia jasa konstruksi (Kementerian Ketenagakerjaan, 2024). Berdasarkan uraian data tersebut, secara umum kecelakaan kerja di Indonesia dan wilayah Jawa Barat masih tinggi dan berpotensi meningkat di masa mendatang.

Meskipun tidak ada satu orang karyawan pun yang menginginkan terjadinya kecelakaan kerja, namun kecelakaan kerja dapat terjadi di mana saja dan kapan saja. Oleh karena itu, salah satu peraturan perundang-undangan yang menjamin keselamatan dan kesehatan kerja adalah

Keselamatan dan Kesehatan Kerja atau K3. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan bidang yang berkaitan dengan upaya menjaga kesehatan dan keselamatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat dicapai dengan cara mengendalikan potensi bahaya yang ada di tempat kerja. Dalam penelitiannya, Harut [4] menyatakan bahwa Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan suatu proses manajemen secara menyeluruh yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, mekanisme dan prosedur, kebutuhan sumber daya untuk pengembangan, akuntabilitas, pencapaian, dan perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Hal ini dilakukan untuk mengurangi risiko yang timbul dalam melaksanakan kegiatan kerja dan mewujudkan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan efektif.

Untuk mengatur keselamatan kerja bagi tenaga kerja, terdapat Undang-Undang Nomor I Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja yang harus dilaksanakan oleh setiap pelaku usaha agar angka kecelakaan kerja dapat ditekan seminimal mungkin, dengan pertimbangan; (1) bahwa setiap tenaga kerja berhak memperoleh perlindungan atas keselamatannya dalam melaksanakan pekerjaan untuk kesejahteraan hidup dan peningkatan produksi serta produktivitas nasional; (2) bahwa setiap orang lain di tempat kerja juga dijamin keselamatannya; (3) bahwa setiap sumber produksi perlu digunakan dan dimanfaatkan secara aman dan efisien; (4) bahwa sehubungan dengan itu perlu diusahakan pembinaan norma perlindungan kerja; (5) bahwa pengembangan norma tersebut perlu diwujudkan dalam suatu Undang-Undang yang memuat ketentuan umum tentang keselamatan kerja yang sesuai dengan perkembangan masyarakat, industrialisasi, rekayasa, dan teknologi.

Selain itu, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja mengamanatkan agar dilakukan upaya peningkatan efektivitas perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja. Upaya tersebut tidak dapat dilepaskan dari upaya penyelenggaraan keselamatan dan kesehatan kerja secara terencana, terukur, terstruktur, dan terpadu melalui SMK3 yang menjamin terwujudnya sistem keselamatan dan kesehatan kerja di tempat kerja dengan melibatkan manajemen, pekerja/buruh, dan/atau serikat pekerja/serikat buruh. Sasaran akhirnya adalah mencegah dan mengurangi kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja serta menciptakan tempat kerja yang nyaman, efektif, dan produktif. Melalui norma dan pedoman, penerapan SMK3 untuk keselamatan dan kesehatan kerja telah berkembang di berbagai negara. Memastikan setiap pelaku usaha menerapkan SMK3 secara konsisten guna melindungi kesehatan dan keselamatan kerja serta meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Sejalan dengan penelitian Ahamed [5] bahwa pekerja adalah aset utama perusahaan, maka perlakuan dari perusahaan terhadap pekerja dapat berdampak besar pada sikap dan perilaku pekerja terhadap perusahaan dan pemangku kepentingannya, oleh karena itu memastikan lingkungan kerja yang aman dan sehat merupakan kewajiban etis dan keharusan bagi perusahaan.

Meraih keuntungan dari hasil operasi bisnis harus menjadi tujuan bersama yang dianut semua perusahaan. Untuk mencapainya, bisnis memerlukan bantuan sumber daya manusia yang kompeten, salah satu bentuk untuk mencapai tujuan tersebut juga setiap perusahaan berusaha maksimal menerapkan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) kepada setiap pekerjanya. PT Asian Isuzu Casting Center pun memiliki tujuan serupa untuk memperoleh keuntungan dari aktivitas bisnisnya dimana salah satu bagiannya yaitu produksi yang saat ini sudah sangat ketat. Penerapan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) ini dianggap sangat penting karena penerapan K3 berguna untuk menunjang kelancaran proses produksi yang

dilakukan. Area kerja produksi sendiri berhubungan langsung dengan mesin produksi, alat-alat transportasi dan alat pendukung lainnya dalam kegiatan produksinya dimana pada prosesnya operator berhubungan langsung dengan produk yang baru saja di proses, hal ini menyebabkan resiko kecelakaan yang tinggi pada operator baik dari segi kelalaian dan kelelahan operator serta alat perkakas yang tidak sesuai. Saat ini proses produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center dengan menggunakan mesin dan menggunakan cara manual serta menggunakan kemampuan fisik dan keahlian dari setiap pekerja dalam proses produksinya. Kecelakaan yang terjadi di PT Asian Isuzu Casting Center dikategorikan dalam tiga jenis kecelakaan yaitu kecelakaan ringan, sedang, dan berat. Berikut alat-alat program K3 di PT Asian Isuzu Casting Center, yaitu:

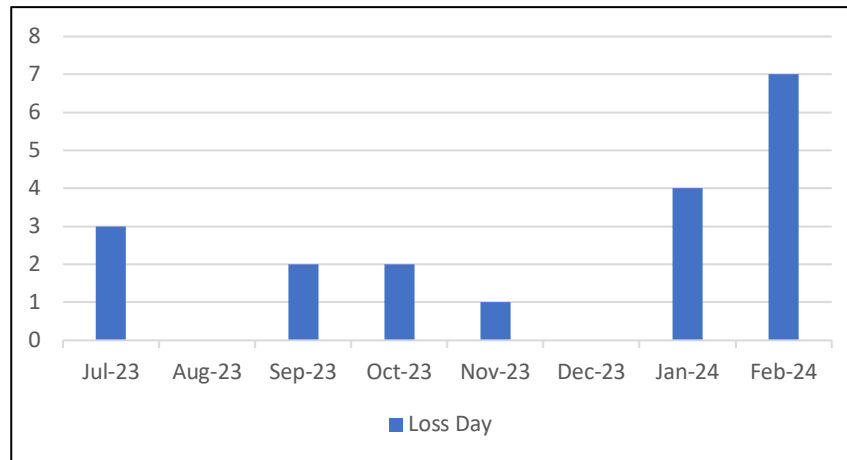
Tabel 1. Alat-alat Untuk Program K3

No.	Keselamatan Kerja	Kesehatan Kerja
1.	Standar Operasiona Prosedur	Standar Operasiona Prosedur
2.	Penggunaan Alat Pelindung Diri seperti helm, topi penutup kepala, sepatu safety, sarung tangan katun, sarung tangan karet, penutup telinga, kacamata dan masker	Tata Tertib Area
3.	Penyediaan CCTV	Kartu BPJS dan P3K

Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan di lingkungan kerja. Menurut PERMENAKER PER.05/MEN/1996, SMK3 merupakan salah satu komponen sistem manajemen secara keseluruhan yang meliputi perencanaan, struktur organisasi, akuntabilitas, pelaksanaan, prosedur, proses, dan sumber daya yang diperlukan dalam rangka penyusunan, pelaksanaan, evaluasi, dan pemeliharaan kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja guna mengurangi risiko yang berkaitan dengan pekerjaan dan mewujudkan tempat kerja yang aman, efektif, dan produktif. SMK3 meliputi penetapan kebijakan K3, perencanaan K3, pelaksanaan K3, pemantauan dan evaluasi K3, serta peninjauan dan peningkatan K3. [6].

Untuk mencapai K3 yang tinggi, diperlukan kerja yang terencana dan metodis. Setiap karyawan dalam organisasi, terutama yang berada di divisi manufaktur, harus memasukkan budaya K3 ke dalam kegiatan operasional sehari-hari. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Maulana et al. [7], K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) merupakan salah satu faktor krusial yang harus diperhatikan agar tujuan keselamatan dapat tercapai, oleh karena itu penerapan K3 di tempat kerja harus benar-benar diperhatikan. Menurut Mathias dan Jackson dalam Maulana [7], keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan serangkaian upaya untuk menjamin keselamatan di tempat kerja, mencegah gangguan fisik dan mental melalui kegiatan seperti pembinaan dan pelatihan, memberikan bimbingan dan pengawasan terhadap pekerjaan yang ditugaskan, serta memberikan dukungan sesuai dengan kebijakan dari perusahaan dan instansi pemerintah. Organisasi telah menerapkan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3), namun dalam praktiknya mungkin sulit diterapkan di lapangan. Apabila pimpinan dan karyawan sendiri tidak memiliki kesadaran dan kepedulian terhadap berbagai program yang telah ditetapkan, maka tidak ada jaminan bagi kesehatan dan keselamatan pekerja.

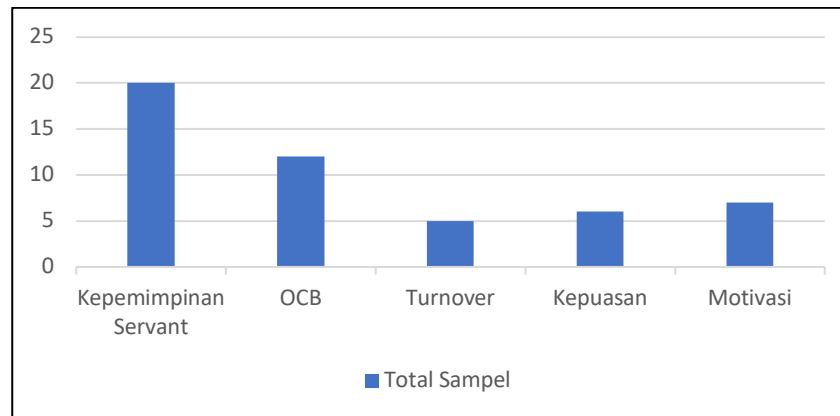
Adapun laporan K3 per Maret 2024 pada PT Asian Isuzu Casting Center di bagian produksi, masih terdapat kecelakaan diberbagai seksi seperti seksi *Prod JSH*, *Maintenance Ace*, *Maintenance JSH*, *Fin JSH*, dan *Fin Ace*.



Gambar 1. Laporan K3 Tahun Per Tahun 2023

Pemimpin produksi di PT Asian Isuzu Casting Centre diwawancarai oleh peneliti untuk mendapatkan wawasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan K3 di sektor produksi, karena masih adanya angka kecelakaan. Wawancara pemimpin tersebut mengungkapkan sejumlah elemen yang mempengaruhi keberhasilan penerapan K3, termasuk pemimpin yang melayani dan mengutamakan kebutuhan staf dan klien untuk memaksimalkan potensi anggota. Pernyataan pemimpin bagian produksi tersebut konsisten dengan pandangan Bwalya [8], yang menyatakan bahwa servant leadership merupakan gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin melayani dan membantu bawahannya dengan memberikan mereka semua yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dalam rangka mewujudkan visi organisasi dan menginspirasi mereka untuk mendahulukan kepentingan organisasi daripada kepentingan mereka sendiri. Selain itu, menurut Turnipseed dan Rassuli dalam Destari & Suwandi [9], OCB merupakan perilaku ekstra dari individu yang menguntungkan organisasi. OCB, yang merupakan kebiasaan atau perilaku yang dilakukan dengan sukarela, di luar parameter pekerjaan formal, dan secara implisit diakui oleh sistem penghargaan, juga merupakan ciri khas dari aktivitas individu di tempat kerja. Dengan demikian, sudah diketahui bahwa OCB dapat meningkatkan efikasi, efisiensi, dan kinerja organisasi—terutama dalam hal penerapan K3, yang sangat penting dalam lingkungan industri.

Penelitian pendahuluan tentang variabel-variabel yang mempengaruhi penerapan K3 dilakukan oleh peneliti guna mendukung hasil wawancara tentang permasalahan yang telah dibahas sebelumnya. Gambar 3 mencantumkan faktor-faktor tersebut.



Gambar 2. Hasil Pra Riset Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan K3

Dari Gambar 2 di atas terlihat jelas bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi dan servant leadership mempunyai pengaruh terhadap penerapan K3 di PT Asian Isuzu Casting Centre. Hal ini sesuai dengan penelitian [10] yang menunjukkan bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya melalui kepemimpinannya. Untuk menumbuhkan rasa persatuan, pemimpin juga harus mendorong partisipasi karyawan dengan memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada setiap pekerja. Hal ini karena pada hakikatnya seorang pemimpin tidak akan dapat mencapai tujuan dan harapannya jika ia bekerja sendiri tanpa adanya rasa percaya kepada anggota tim atau bawahannya. Pada hakikatnya seorang pemimpin yang menjalankan servant leadership harus mampu mendukung dan bahkan menjadi contoh bagi bawahannya. Namun yang terpenting, pemimpin harus mampu membantu setiap karyawan untuk berperilaku lebih baik sebagai warga organisasi.

Komponen kepemimpinan merupakan salah satu unsur terpenting dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas pada suatu organisasi atau perusahaan. Karena mengajak orang lain untuk mengikuti tujuan perusahaan merupakan dasar dari operasionalnya, maka kepemimpinan dalam suatu korporasi menjadi sangat penting. “Keterlibatan pemimpin dalam upaya peningkatan kualitas kerja dan pertumbuhan perilaku karyawan diterapkan dalam suatu model kepemimpinan yang dikenal dengan servant leadership,” menurut Anindi et al. [11]. Greenleaf mendefinisikan servant leadership sebagai “kepemimpinan yang melayani berdasarkan tanggung jawab utama untuk melayani karyawan dengan menempatkan kepentingan karyawan di atas kepentingan pemimpin” dalam Widyacahyani et al., [12]. Menurut penelitian Sitorus et al., [13], “Penerapan servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan penerapan K3 dengan pernyataan bahwa ciri utama yang membedakan servant leadership dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani sebelum keinginan untuk memimpin,” tujuan utama servant leadership di tempat kerja adalah untuk meningkatkan penerapan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).”

Oleh karena itu, seorang pemimpin dapat dikatakan memiliki pola pikir servant leadership jika ia secara konsisten mendekati bawahan secara langsung untuk mendukung dan membimbing mereka dalam menjaga pemahaman mereka tentang pentingnya K3 guna mencegah kecelakaan di tempat kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan menawarkan dukungan dan layanan kepada anggota staf yang menghadapi situasi yang menantang di tempat kerja, seperti tantangan dalam melaksanakan tugas K3. Nilai perilaku karyawan yang dikenal sebagai organizational citizen behaviour (OCB), yang didefinisikan sebagai sikap sukarela untuk saling

membantu dan menguntungkan semua anggota perusahaan, merupakan faktor lain yang mendukung pentingnya servant leadership. Organization citizen behaviour (OCB) didefinisikan oleh Setyowati & Puspitadewi [14] sebagai perilaku karyawan yang melampaui pedoman perilaku karyawan yang dapat diterima oleh pemberi kerja tetapi tidak sengaja ditunjukkan kepada rekan kerja atau perusahaan. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan para pemimpin departemen produksi mengenai perilaku karyawan yang meningkatkan kinerja di lingkungan kerja, para pemimpin mengantisipasi bahwa organizational citizen behaviour (OCB) akan meningkatkan efikasi organisasi.

Lima (lima) komponen gagasan OCB adalah kebajikan kewarganegaraan, sportivitas, kehati-hatian, kebaikan, dan altruisme. Gagasan OCB meliputi tindakan seperti mengulurkan tangan membantu orang lain tanpa bermaksud mementingkan diri sendiri. Aktivitas inti OCB karyawan meliputi kerja sukarela di luar jam kerja reguler dan pengingat terus-menerus tentang pentingnya K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja), yang harus diterapkan dan dilakukan di seluruh lingkungan perusahaan. Perilaku OCB juga memegang peranan yang sangat aktif dan memberikan pengaruh positif terhadap berbagai aktivitas yang terkait dengan penerapan K3 di perusahaan. Perilaku OCB karyawan juga membantu dalam mencegah konflik yang tidak perlu. Hal ini dikuatkan oleh Fauzan & Markoni [15], yang menjelaskan bahwa karyawan yang baik (warga negara yang baik) biasanya menunjukkan OCB di tempat kerja mereka. Pengusaha mendapat manfaat dari memiliki karyawan OCB, khususnya mereka yang menyadari penerapan K3 yang harus diselesaikan. Perilaku karyawan yang baik diperlukan dalam suatu perusahaan karena kinerja individu berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Tentu saja, agar perusahaan dapat mencapai tujuannya dan agar orang-orang dapat bekerja dengan kemampuan terbaiknya, aturan-aturan yang telah ditetapkan organisasi harus dipatuhi.

Terdapat banyak penelitian yang meneliti tentang kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap karyawan. Namun masih jarang sekali penelitian yang meneliti kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap penerapan K3 di lingkungan industri. Salah satu penelitian yang meneliti kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap karyawan di lingkungan industri adalah penelitian yang dilakukan oleh Reasoja & Wibowo [10] yang berjudul “*Hubungan Servant Leadership Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan*”.

Pembaharuan dalam penelitian ini terdapat pada subjek penelitian yaitu penerapan K3 pada lingkungan industri yang ada di PT Asian Isuzu Casting Center. Penelitian ini bersumber pada jurnal nasional dan internasional yang diakses secara *online* yang membahas berkaitan dengan variabel bebas kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi serta variabel terikatnya yaitu penerapan K3. Metodologi penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27. Adapun urgensi dalam penelitian ini adalah bahwa ketiga variabel tersebut merupakan tiga kunci dalam keberhasilan tujuan organisasi salah satunya adalah penerapan K3.

2. METODE

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Thoifah pada tahun 2019, penelitian kuantitatif merupakan proses untuk memperoleh pengetahuan tentang suatu subjek dengan memanfaatkan data berupa nilai-nilai

numerik. Penelitian eksplanatif yang termasuk dalam kategori penelitian asosiatif merupakan bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan latar belakangnya. Tujuan penelitian asosiatif adalah untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian asosiatif menggunakan metodologi hubungan kausal.

Hubungan kausal sebagaimana yang dikemukakan oleh Singarimbun dan Effendi pada tahun 2020 adalah hubungan yang di dalamnya terdapat faktor-faktor bebas (variabel bebas yang memengaruhi) dan variabel terikat (variabel terikat yang memengaruhi). Desain penelitian ini dipilih dengan maksud untuk menguji hipotesis dan memberikan penjelasan secara parsial dan simultan mengenai pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel-variabel tersebut adalah variabel penerapan K3 (Y) sebagai variabel terikat (yang memengaruhi), dan variabel servant leadership (X1) serta organizational citizen behaviour (X2) sebagai variabel bebas (yang memengaruhi).

2.2 Populasi dan Sampel

2.2.1 Populasi

Populasi adalah semua item, orang atau kejadian yang mempunyai kualitas (sifat) tertentu yang akan diteliti dan diambil kesimpulannya [16]. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kerja bagian produksi PT Asian Isuzu Casting Centre yang berjumlah 250 orang.

2.2.2 Sampel

Sugiyono [16] mendefinisikan sampel sebagai bagian dari populasi yang diambil dan diteliti dengan cara-cara tertentu untuk mengukur atau mengamati ciri-cirinya. Pengambilan sampel secara purposif digunakan untuk memilih sampel penelitian. Pengambilan sampel secara purposif merupakan metode pengambilan sampel yang memerlukan pertimbangan khusus. Responden yang telah memenuhi kriteria penelitian diberikan pertimbangan khusus [16]. Telah ditetapkan bahwa responden survei ini adalah sampel dari departemen produksi PT Asian Isuzu Casting Center.

Populasi yang berjumlah 250 orang di departemen produksi menjadi dasar untuk menentukan ukuran sampel, yang ditentukan dengan menerapkan metodologi Isaac dan Michael. Tabel berikut disertakan untuk membantu menghitung ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini:

Selain itu, informasi lebih lanjut tentang strategi pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini—khususnya, penggunaan metode perhitungan Isaac dan Michael [16]—dapat ditemukan di bawah ini:

$$s = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

λ^2 dengan dk = 1, taraf kesalahan bias 1%, 5%, 10%.

$P = Q = 0,5$. $d = 0,05$. $s = \text{jumlah sampel}$

Menetapkan batas toleransi galat merupakan langkah awal dalam penerapan rumus Isaac dan Michael. Format % untuk tingkat toleransi galat ini digunakan. Semakin tepat sampel mewakili populasi, semakin rendah toleransi galat. Misalnya, penelitian ini memiliki tingkat akurasi 90% karena dibatasi oleh batas toleransi galat sebesar 10% (0,1).

Populasi untuk penelitian ini terdiri dari 250 pekerja di departemen produksi PT Asian Isuzu Casting Centre. Nilai $d = 0,05$ dan tingkat toleransi galat sebesar 10% ditetapkan.

Kuantitas sampel penelitian kemudian dapat dipastikan dengan cara yang dijelaskan di bawah ini:

$$\begin{aligned} s &= \frac{2,706 \times 250 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (250 - 1) + 2,706 \times 0,5 \times 0,5} \\ &= \frac{56375}{433} \\ &= 130,1963 \\ &= 130 \text{ sampel (pembulatan)} \end{aligned}$$

Pada perhitungan rumus diatas, dapat diketahui bahwa penentuan jumlah sampel dalam pengumpulan data primer yaitu kuesioner dilakukan terhadap 130 sampel karyawan di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Interpretasi Hasil Penelitian Kepemimpinan Yang Melayani terhadap Penerapan K3

Berdasarkan penelitian terhadap 130 responden yang merupakan karyawan di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center, dengan variabel kepemimpinan yang melayani (X1) yang terdiri dari 8 dimensi yaitu tindakan, empati, kebijaksanaan, mencari solusi, tumbuh, rendah hati, visioner dan melayani mempengaruhi secara signifikan terhadap penerapan K3 di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center. Selain itu, hasil analisis regresi linear berganda pada variabel kepemimpinan yang melayani menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,169 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan K3. Dengan demikian, semakin sesuainya pemimpin yang dapat melayani karyawannya di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center, maka semakin tinggi penerapan K3 di bagian produksi tersebut, sebaiknya jika pemimpin tidak dapat melayani dengan sungguh-sungguh di bagian produksi, maka kesadaran karyawan dalam menerapkan K3 cenderung lebih rendah.

Selanjutnya berdasarkan hasil perhitungan uji t, variabel tersebut menunjukkan nilai t-hitung (2,590) yang lebih besar dari nilai t-tabel (1,978) serta memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,011 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif terhadap penerapan K3. Kepemimpinan yang melayani seringkali berhubungan dengan kesadaran penerapan K3 terutama di bagian produksi. Hal ini memperlihatkan bahwa ketika karyawan merasa selalu diperhatikan dan diingatkan akan pentingnya penerapan K3 maka cenderung lebih ingat dengan penerapan K3 yang perlu dilakukan dengan pekerjaan mereka. Penerapan K3 ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekspektasi karyawan terhadap pekerjaan mereka karena memiliki pemimpin yang selalu mengingatkan pentingnya menerapkan K3 untuk bekerja di bagian produksi harus memiliki kesehatan yang prima dan sadar dengan kecelakaan-kecelakaan kerja yang bisa terjadi kapan saja. Oleh karena itu, para pemimpin di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center harus selalu mengingatkan secara serius dan terus menerus untuk selalu mengingatkan penerapan K3 terhadap para karyawannya di bagian produksi sebagai bagian untuk meningkatkan kinerja dan keberhasilan dari hasil pekerjaan mereka tanpa adanya kecelakaan kerja.

Pada tabel 4.5 hasil uji validitas, menunjukkan bahwa nilai *r*-hitung dari variabel kepemimpinan yang melayani (*X1*). Berdasarkan hasil analisa data tersebut, jika dilihat dari nilai *r*-hitung untuk setiap indikator, maka indikator *X1.3* berupa “memiliki empati terhadap keluhan karyawan” merupakan indikator penting dalam merefleksikan variabel kepemimpinan yang melayani dan indikator tersebut mampu menjelaskan variabel kepemimpinan yang melayani lebih baik daripada indikator pernyataan lainnya. Selanjutnya, pada tabel 4.7 diatas juga menunjukkan nilai rata-rata pada pertanyaan *X1.1* memiliki nilai rata-rata paling tinggi yaitu sebesar 4,96 dengan item pernyataan “mengedepankan kepentingan karyawan dibanding dirinya”. Bila dihubungkan dengan penerapan K3, maka pemimpin di bagian produksi tidak ada hentinya untuk selalu mengingatkan akan pentingnya penerapan K3 baik dari sisi kesehatan karyawan maupun tindakan pencegahan kecelakaan kerja di bagian produksi dan juga memiliki empati terhadap keluhan karyawan. Ini dapat memperkuat reputasi pemimpin sebagai seseorang yang peduli dan bertanggung jawab kepada setiap karyawannya agar terhindar dari kecelakaan kerja maupun kesehatan para karyawannya.

Secara keseluruhan, terdapat korelasi yang kuat antara mengutamakan kebutuhan tenaga kerja di atas kebutuhan diri sendiri dan menerapkan K3 dalam praktik. Pemimpin memainkan peran penting dalam mencegah kecelakaan di tempat kerja dan meningkatkan kesehatan pekerja, yang keduanya berdampak positif pada faktor keberhasilan bisnis jangka panjang lainnya. Temuan penelitian ini menguatkan penjelasan Harut et al. [14], "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, dan Kepemimpinan Pelayan terhadap Kepuasan Kerja." Secara khusus, temuan penelitian ini menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), yang menjelaskan mengapa karyawan senang bekerja di perusahaan yang menjamin K3. Hal ini bermanfaat bagi keberlanjutan perusahaan karena menciptakan persepsi positif, yang meningkatkan kinerja karyawan sebagai hasil dari penyediaan K3 oleh perusahaan.

Lebih jauh, penelitian sebelumnya oleh Sari et al. [17] yang berjudul "Hubungan antara Servant Leadership dan Perilaku OCB dengan Pemberdayaan Karyawan dan Interaksi Atasan-Bawahan sebagai Mediator dan Gender sebagai Moderator" juga mendukung temuan penelitian ini. Temuan ini memperjelas hubungan yang menguntungkan antara servant leadership dan pemberdayaan karyawan. Akibatnya, pemimpin yang mewujudkan kualitas kasih sayang, pemberdayaan, visi, dan kerendahan hati dalam kepemimpinannya akan lebih siap untuk memberdayakan karyawan, membentuk dinamika antara atasan dan bawahan, dan membentuk perilaku yang menguntungkan organisasi. Agar bagian produksi dapat menerapkan K3 dan memprioritaskan kesehatan karyawannya—yang juga terlindungi dari kecelakaan kerja—para servant leader harus menempatkan nilai tinggi pada kepentingan karyawan mereka di atas kepentingan mereka sendiri.

3.2 Interpretasi Hasil Penelitian Perilaku Kewarganegaraan Organisasi terhadap Penerapan K3

Berdasarkan penelitian terhadap 130 responden yang merupakan karyawan di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center, dengan variabel perilaku kewarganegaraan organisasi (*X1*) yang terdiri dari 5 dimensi yaitu membantu, melebihi standar, berpikir positif, meringankan masalah dan partisipasi mempengaruhi secara signifikan terhadap penerapan K3 di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center. Selain itu, hasil analisis regresi

linear berganda pada variabel kepemimpinan yang melayani menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,597 yang menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap penerapan K3. Dengan demikian, semakin sesuainya kesadaran karyawan akan perilaku kewarganegaraan organisasi di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center, maka semakin tinggi juga penerapan K3 di bagian produksi tersebut, sebaiknya jika kurangnya kesadaran karyawan akan perilaku kewarganegaraan organisasi di bagian produksi, maka kesadaran antar sesama karyawan dalam menerapkan K3 cenderung lebih rendah dan menurun.

Selain itu, variabel tersebut memiliki nilai t-hitung (10,672) yang lebih tinggi dari nilai t-tabel (1,978) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) berdasarkan temuan perhitungan uji-t. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan K3 dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh perilaku kewarganegaraan organisasi. Tindakan membantu rekan kerja yang melakukan tugas di luar lingkup pekerjaannya, tanpa meminta arahan dari orang lain, dan tidak menunjukkan perilaku ini dengan tujuan agar dievaluasi di tempat kerja dikenal sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi. Di sisi lain, perilaku kewarganegaraan organisasi juga memengaruhi penerapan K3. Hal ini terbukti ketika karyawan menunjukkan perilaku sopan, seperti berbagi informasi tentang pekerjaan dengan rekan kerja mereka di bagian produksi untuk mencegah munculnya kecelakaan terkait pekerjaan yang akan membutuhkan waktu dan upaya karyawan lain untuk menyelesaikannya. Secara umum, manajemen perilaku kewarganegaraan organisasi yang baik dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dan memfasilitasi kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.5, yang menunjukkan nilai r-hitung variabel Organizational Citizenship Behavior (X2). “Menghormati sesama rekan kerja dan menjaga hubungan baik untuk menghindari konflik” (indikator X2.7) merupakan indikator yang signifikan dalam menggambarkan variabel Organizational Citizenship Behavior, dan mampu menjelaskan variabel Organizational Citizenship Behavior lebih baik dibandingkan dengan indikator pernyataan lainnya, berdasarkan hasil analisis data, yang ditunjukkan oleh nilai r-hitung untuk setiap indikator. Selain itu, tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa item pernyataan “memberikan bantuan kepada rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya” pada soal X2.1 memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 5,30. Dalam hal penerapan K3, rekan kerja di bagian produksi tidak henti-hentinya saling mengingatkan tentang pentingnya penerapan K3 bagi karyawan baru maupun karyawan lama guna meningkatkan kewaspadaan terhadap masalah kesehatan rekan kerja dan mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Hasilnya, pekerja yang bertindak dengan cara yang menguntungkan orang lain di sekitar mereka dapat meningkatkan persahabatan, keintiman, dan rasa memiliki di antara rekan kerja, yang akan meningkatkan kinerja bisnis dan membantu dalam menarik dan mempertahankan pekerja berbakat. Karena mereka memupuk ikatan yang lebih kuat antara pemimpin dan rekan kerja, karyawan yang menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi sering kali mendapatkan persetujuan dari rekan-rekan mereka. Sebaliknya, kinerja rekan kerja di departemen produksi dapat menurun jika mereka tidak memiliki perilaku kewarganegaraan organisasi untuk saling mengingatkan untuk menggunakan K3.

Judul penelitian “Organisational Citizenship Behaviour (OCB), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Air Muring Bengkulu Utara” [18] memberikan bukti atas temuan penelitian ini yang menjelaskan bahwa

organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan K3 melalui kinerja karyawan. Oleh karena penerapan K3 erat kaitannya dengan upaya pencegahan kecelakaan dan penyakit akibat kerja serta berpotensi menciptakan pekerja dan lingkungan kerjanya yang aman, sehat, sejahtera, serta efisien dan produktif, maka organizational citizenship behavior memegang peranan penting dalam penerapan K3 pada sektor produksi. Sebaliknya, rekan kerja yang kurang menunjukkan organizational citizenship behavior akan meremehkan pentingnya kesehatan dan keselamatan kerja (K3) pada industri manufaktur.

Lebih lanjut, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maghfarruddin [19] dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi terhadap Mutu Pelayanan dalam Mendukung Akreditasi Rumah Sakit Umum Daerah Kepulauan Meranti” juga memperkuat hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki dampak positif dan penting terhadap mutu pelayanan dengan menitikberatkan pada penerapan K3. Perilaku kewarganegaraan organisasi ini bermanfaat untuk mengingatkan dan menginformasikan kepada rekan kerja agar tidak melakukan tindakan yang membahayakan dan merugikan dengan cara mencontohkan perilaku kewarganegaraan organisasi ini. Selain itu, perilaku ini diperkuat dengan pengetahuan karyawan tentang perlunya mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku meskipun tidak ada pengawasan K3 dan dengan mencontohkan perilaku yang dapat menjaga dan meningkatkan lingkungan sosial dan psikologis yang mendukung penerapan K3 yang baik.

3.3 Interpretasi Hasil Penelitian Kepemimpinan Yang Melayani dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi terhadap Penerapan K3

Analisis regresi linier berganda, berdasarkan temuan penelitian, menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi (X2) dan servant leadership (X1) memiliki dampak besar pada penerapan K3 (Y), di mana H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulan ini didukung oleh temuan uji F, yang menunjukkan nilai hitung F sebesar 212,591—jauh lebih tinggi dari F tabel sebesar 3.070. Lebih jauh, pentingnya statistik dampak servant leadership dan perilaku kewarganegaraan organisasi pada penerapan K3 ditunjukkan oleh nilai signifikansi yang dicapai, yang kurang dari 0,05 ($0,00 < 0,05$). Berdasarkan temuan ini, dapat dikatakan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi dan servant leadership berdampak signifikan dan positif terhadap penerapan K3 di divisi manufaktur PT Asian Isuzu Casting Centre.

Kepemimpinan yang melayani dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar selalu ingat dengan penerapan K3 yang perlu dilakukan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekspektasi karyawan terhadap bidang pekerjaan di bagian produksi dengan tetap mementingkan kesehatan dan menghindari kecelakaan kerja. Begitu pun dengan perilaku kewarganegaraan organisasi yang merupakan perilaku kesukarelaan karyawan untuk mendukung penerapan-penerapan K3 yang diperlukan, ketika karyawan memiliki rasa peduli terhadap sesama rekan karyawan maka mereka akan memiliki sikap kepedulian terhadap sesama rekan kerja yang tinggi terutama untuk selalu mengingatkan penerapan K3 di bagian produksi.

4. KESIMPULAN

Deskripsi Kepemimpinan yang Melayani, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dan Penerapan K3 diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan yang Melayani di bagian produksi tergolong cukup baik, hal tersebut membuktikan bahwa peran seorang pemimpin sangat penting untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja maupun kesehatan dari para karyawan yang akan mempengaruhi secara positif aspek-aspek lain dari keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.
- b. Perilaku kewarganegaraan organisasi yang dimiliki oleh karyawan di bagian produksi tergolong cukup baik, hal tersebut membuktikan bahwa sesama karyawan di bagian produksi tidak ada hentinya untuk saling mengingatkan rekannya akan pentingnya penerapan K3 baik pada karyawan lama maupun pada karyawan baru guna mengingatkan dari sisi kesehatan sesama karyawan maupun tindakan pencegahan kecelakaan kerja di bagian produksi.

Kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif terhadap penerapan K3. Dengan demikian, semakin sesuainya pemimpin yang dapat melayani karyawannya di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center, maka semakin tinggi penerapan K3 di bagian produksi tersebut, sebaiknya jika pemimpin tidak dapat melayani dengan sungguh-sungguh di bagian produksi, maka kesadaran karyawan dalam menerapkan K3 cenderung lebih rendah.

Perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan K3. Dengan demikian, semakin sesuainya kesadaran karyawan akan perilaku kewarganegaraan organisasi di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center, maka semakin tinggi juga penerapan K3 di bagian produksi tersebut, sebaiknya jika kurangnya kesadaran karyawan akan perilaku kewarganegaraan organisasi di bagian produksi, maka kesadaran antar sesama karyawan dalam menerapkan K3 cenderung lebih rendah dan menurun.

Kepemimpinan yang melayani dan perilaku kewarganegaraan organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan K3 di bagian produksi pada PT Asian Isuzu Casting Center. Seorang pemimpin yang dapat melayani karyawannya dan perilaku kewarganegaraan organisasi yang sadar dengan penerapan K3 tidak hanya mengurangi angka kecelakaan kerja dan kesehatan karyawan tetapi juga secara positif dapat mempengaruhi produktifitas dan kualitas pekerjaan karyawan secara keseluruhan.

REFERENSI

- [1] Dalimunthe, A. R. (2024). Peningkatan Pengetahuan Tentang Pentingnya Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Pada Tenaga Kerja Housekeeping Di Hotel. *Jurnal Kesehatan*, 2(3), 172–179.
- [2] Suradi, S., Andrie, A., & Rafsanjani, R. (2020). Penerapan K3 Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada PT. Pelangi Sukses Indonesia. *ILTEK: Jurnal Teknologi*, 15(01), 47–49.
- [3] Pramadhan, M. A., Yusuf, M., & Iskandar, H. (2019). Gap Analysis Pemenuhan Elemen pada Sistem Manajemen Keselamatan Pertambangan Berdasarkan Peraturan Menteri ESDM Nomor 38 Tahun 2014 di PT Bukit Asam Tbk Unit Penambangan Tanjung Enim. *Jurnal Pertambangan*, 3(3), 20–26.
- [4] Harut, F. N. P., Prayekti, P., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, serta Kepemimpinan yang Melayani terhadap Kepuasan Kerja. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(6), 2540–2548.
- [5] Ahamed, M., Hossain, M. A., Hasan, M., & Islam, S. A. (2024). Unlocking the Power of Health Safety and Welfare Practices: Exploring the Impact on Organizational Citizenship Behavior in Bangladesh's Fish Processing Industry. *Khulna University Business Review*–

A Journal of Business Administration Discipline.

- [6] Amri, S., & Susilawati, S. (2023). Isu Muktahir Sistem Manajemen Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Di Perusahaan. *Zahra: Journal Of Health And Medical Research*, 3(2), 220–227.
- [7] Maulana, I., Mulyani, I., Mucaren, I. T., & Sundari, S. (2023). Pentingnya Menjaga Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Karyawan (K3) Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Multinasional Ditinjau Dalam Pandangan Syariah. *Jurnal Perbankan Syariah Indonesia (JPSI)*, 2(2), 108–118.
- [8] Bwalya, A. (2023). Leadership Styles. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 11, 181. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.23932113>
- [9] Destari, A. N., & Suwandi, S. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Self Efficacy dan Self Esteem terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi SP-A pada PT. Surya Multindo Industri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 5593–5600.
- [10] Reasoa, M. M., & Wibowo, D. H. (2022). Hubungan Servant Leadership dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. *Motiva: Jurnal Psikologi*, 5(1), 38–47.
- [11] Anindi, I. A. M., Sulistyawati, N. L. K. S., & Wiarta, N. G. M. (2019). Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Hotel Montigo Resorts Nongsa, Batam. *Prosiding Seminar Inspire 2019 Seminar Riset Terapan Hospitaliti Dan Kepariwisata Indonesia*, 56.
- [12] Widyacahyani, A., Herawati, J., & Subiyanto, E. D. (2020). Dampak kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan servant leadership terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 68–74.
- [13] Sitorus, R. R., Yani, A. S., & Ichsan, M. N. (2019). Pengaruh Thinking Style Dan Servant
- [14] Setyowati, T., & Puspitadewi, I. (2023). *Perilaku Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Teori Dan Konsep)*. UM Jember Press.
- [15] Fauzan, F., & Markoni, M. (2022a). Organizational Citizenship Behavior (OCB), Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Air Muring Bengkulu Utara. *Creative Research Management Journal*, 5(2), 63–71.
- [16] Sugiyono, S. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In Alfabeta (Ed.), *Alfabeta, Bandung* (IV). Alfabeta.
- [17] Sari, N. I. P., Junita, A., & Ritonga, I. M. (2021). Hubungan kepemimpinan melayani terhadap perilaku OCB dengan pemberdayaan pekerja dan interaksi atasan bawahan sebagai pemediasi serta gender sebagai pemoderasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 65–76.
- [18] Fauzan, F., & Markoni, M. (2022b). Organizational Citizenship Behavior (OCB), Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Muring Bengkulu Utara. *Creative Research Management Journal*, 5(2), 63–71.
- [19] Maghfuruddin. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kualitas Perawatan dalam Mendukung Akreditasi Rumah Sakit Umum Daerah Kepulauan Meranti. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(2). [https://doi.org/10.25299/KIAT.2021.VOL32\(2\).8279](https://doi.org/10.25299/KIAT.2021.VOL32(2).8279)