

PENGARUH PELATIHAN ANTAR BIDANG, *SELF AFFICACY*, *SERVANT LEDERSHIP* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BPR BANK DAERAH KARANGANYAR

Asih Handayani¹⁾, Adcharina Pratiwi²⁾

^{1), 2)} Fakultas Ekonomi, Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Email: asihhandayani@unisri.ac.id¹⁾, adcharina.pratiwi@unisri.ac.id²⁾

Abstract

Banks are a form of company in the service sector. Human resources are a very valuable asset for companies in the service sector because this type of company sells services. The work performance of employees will be reflected in the service they provide to customers. The aim of this research is to determine Inter-Field Training, Self-Afficacy, Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior on the Performance of Employees at PT BPR Bank Daerah Karanganyar. The population of this research is employees of PT BPR Bank Daerah Karanganyar, totaling 176 people, where the sample in this research is 122 employees. Data analysis was used with the SPSS analysis tool. The results of the analysis conclude that Inter-Field Training, Self-Afficacy, Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior have a significant effect on employee performance.

Keywords: *Inter-Field Training, Self-Afficacy, Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Employee performance*

PENDAHULUAN

Bank merupakan salah satu bentuk perusahaan di bidang jasa. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan di bidang jasa karena perusahaan jenis ini menjual pelayanan. Kinerja kerja dari karyawan akan tercermin pada pelayanan yang ia berikan kepada pelanggan. Apabila kinerja yang diberikan tidak memuaskan, maka pelanggan tidak akan berbisnis kembali dengan perusahaan. Sehingga dapat dilihat bahwa kinerja kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan perbankan

Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain Pelatihan Antar Bidang, *Self Afficacy*, *Servant Ledership*, dan *organizational citizenship behavior*. Pelatihan sendiri adalah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan (Roger, Caple. 2018:118). Pelatihan dilakukan tidak hanya untuk karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut, tetapi karyawan yang baru bekerja juga diberikan pelatihan tujuan pelatihan yang dilakukan untuk karyawan baru agar karyawan mempunyai pengetahuan tentang perusahaan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang akan mereka lakukan. Efikasi diri memengaruhi pilihan seseorang dalam mengerjakan pekerjaan dan berapa lama durasi yang dihabiskan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Efikasi diri

juga memengaruhi durasi yang dibutuhkan seseorang dalam berusaha mencapai tujuan. Penelitian terkait pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja dilakukan oleh Tian et al (2019) , dimana hasil penelitian mereka menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Robbins & Judge (2015:217) menyatakan kepemimpinan sebagai kemampuan yang dapat mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan. Untuk sebuah perusahaan kepemimpinan merupakan faktor yang krusial, karena perusahaan membutuhkan nahkoda atau motor penggerak bagi anggotanya yang diharapkan akan berdampak baik bagi perusahaan ke arah yang lebih baik di setiap waktunya, salah satunya gaya kepemimpinan yang dibutuhkan untuk mencapai visi atau tujuan perusahaan sebagai penggerak bawahannya untuk melaksanakan pekerjaannya (Syaid, 2014). *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1988). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Jika perusahaan memiliki karyawan dengan tingkat OCB yang tinggi akan mempengaruhi kinerja perusahaan sehingga lebih baik dalam melayani custom

Organizational citizenship behavior merupakan suatu hal yang harus mendapatkan perhatian serius, karena memberikan keuntungan harus ada usaha dan peran baik dari perusahaan yang bersangkutan, karena *organizational citizenship behavior* tidak dapat muncul begitu saja. Meningkatkan ataupun menumbuhkan *organizational citizenship behavior* dalam diri karyawan, perusahaan harus melakukan sesuatu. Karyawan akan mencoba untuk meningkatkan usaha dalam bekerja harus mengetahui keuntungan apa yang akan karyawan itu dapat bila menunjukkan perilaku tersebut.

PT. BPR BANK KARANGANYAR merupakan BPR (Bank Perkreditan Rakyat) milik Pemerintah Kabupaten Karanganyar, provinsi Jawa Tengah. Sebagai lembaga keuangan perbankan mikro. PT. BPR BANK KARANGANYAR merupakan Bank Perkreditan Rakyat yang memiliki komitmen dan peran aktif dalam pembangunan sosial ekonomi serta memberikan kontribusi yang penting dalam pembangunan masyarakat Karanganyar pada khususnya. Sebagai Bank milik Pemerintah Kabupaten Karanganyar, PT BPR BANK KARANGANYAR turut berperan dalam meningkatkan pendapatan perkapita daerah, kesejahteraan dan kemandirian masyarakat melalui produk-produk yang ditawarkan kepada masyarakat, sasarannya masyarakat ekonomi kecil dan menengah serta kelompok-kelompok usaha yang ada di wilayah Kabupaten Karanganyar.

Ukuran kinerja Sumber Daya Manusia di PT BPR BANK KARANGANYAR Meliputi pencapaian target kuantitatif dan kualitatif disesuaikan dengan target dan *job description* (meliputi target *funding*, *lending*, kualitas NPL, ketaatan SOP, pencapaian laba). Kinerja dievaluasi setiap awal bulan atas kinerja bulan sebelumnya dengan memberikan reward insentif bagi berprestasi kerjanya, dan yang belum mencapai target diberikan coaching, consuling, dan mentoring, serta adanya komitmen perbaikan kedepannya berikut resiko punishment apabila tidak dapat memenuhi target.

Penelitian ini bertujuan adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pelatihan Antar Bidang, *Self Aficacy*, *Servant Ledership* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat *berkaitan* dengan produktivitas lembaga atau organisasi (Hasibuan, 2014: 89). Berdasarkan pengertian kinerja tersebut maka faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah *kemampuan* dan *kemauan*. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa. Pengertian lain mengenai kinerja yaitu "Suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun *kualitasnya*" (Simamora, 2012: 423). "Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" (Mangkunegara, 2013: 9).

Organizational Citizenship Behavior.

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku seseorang tanpa mengharapkan umpan balik seperti *reward* dari organisasi ataupun perusahaan. Perilaku secara sukarela ini dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan organisasi. Sukarela yang dimaksud adalah perilaku tersebut bukan merupakan tuntutan maupun deskripsi pekerjaan yang sifatnya wajib atau memaksa. Dengan kata lain, OCB dapat dimaksudkan sebagai perilaku seseorang yang ikhlas dalam bekerja.

Luthans (2006), mendefinisikan lima kategori secara garis besar dalam *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu: (a) Altruisme (misalnya, membantu saat rekan kerja tidak sehat) (b) Kesungguhan (misalnya, lembur untuk menyelesaikan proyek) (c) Kepentingan umum (misalnya, rela mewakili perusahaan untuk program bersama) (d) Sikap sportif (misalnya, ikut menanggung kegagalan proyek tim yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasihat anggota) (e) Sopan (misalnya, memahami dan berempati walaupun saat dikritik).

Pelatihan antar bidang

Istilah "pelatihan" sering merujuk kepada cara untuk memperoleh pengetahuan dan keahlian-keahlian sebagai sebuah hasil dari pembelajaran mengenai kejuruan atau keahlian-keahlian praktis dan pengetahuan yang berhubungan kepada kompetensi-kompetensi spesifik yang berguna. Pelatihan adalah sebuah konsep manajemen sumber daya manusia yang sempit yang melibatkan aktivitas-aktivitas pemberian instruksi-instruksi khusus yang direncanakan (seperti misalnya pelatihan terhadap prosedur-prosedur operasi pelatihan yang spesifik) atau pelatihan keahlian (seperti misalnya pelatihan yang berhubungan dengan tugas, program-program pengenalan pekerjaan) (Rowly, 2012:436). Menurut Wilson Bangun (2012:201) pelatihan sendiri adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif.

Self Efficacy

Self efficacy merupakan suatu bentuk kepercayaan yang dimiliki seseorang terhadap kapabilitas masing-masing untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Self efficacy dapat berupa bagaimana perasaan seseorang, cara berpikir, motivasi diri, dan keinginan memiliki terhadap sesuatu. (Amir, 2014:2) Self efficacy atau efikasi diri diperkenalkan pertama kali oleh Bandura yang menyajikan satu aspek pokok dari teori kognitif sosial. Bandura mendefinisikan self efficacy sebagai keyakinan seseorang akan kemampuan mereka untuk melakukan suatu pekerjaan pada tingkat kinerja tertentu atau untuk mencapai suatu hasil yang diharapkan sehingga akan memengaruhi situasi yang memengaruhi kehidupan mereka. Bandura menekankan bahwa self efficacy atau efikasi diri juga memainkan peranan vital dalam menentukan kinerja seseorang seperti aspirasi tujuan, insentif hasil, dan kesempatan yang dirasakan terhadap suatu tugas yang diberikan.

Servant Leadership

Menurut Spears (2010:255) mengatakan bahwa pemimpin yang melayani adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Perbedaan ini nyata dari sikap yang dibawakan oleh si pelayan, pertama adalah merasa yakin bahwa kebutuhan tertinggi orang lain terpenuhi. Tujuan utama dari seorang pemimpin pelayan adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yaitu secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russell & Stone, 2002:11). Pemimpin yang melayani pada akhirnya akan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik.

Kerangka dimensi servant leadership diusulkan oleh Barbuto dan Wheeler dan dikembangkan oleh Aji (2015) adalah sebagai berikut: Tindakan (*Altruistic calling*), Empati (*Emotional healing*), Bijaksana (*Wisdom*), Mencari solusi (*Persuasive mapping*), Tumbuh (*Organizational stewardship*), Berjiwa Sosial (*Humility*), Visioner (*Vision*), Melayani (*Service*)

Hipotesis

1. Pengaruh pelatihan antar bidang terhadap kinerja.

Pelatihan sendiri adalah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan (Roger, Caple. 2018:118). Pelatihan dilakukan tidak hanya untuk karyawan yang sudah bekerja di perusahaan tersebut, tetapi karyawan yang baru bekerja juga diberikan pelatihan tujuan pelatihan yang dilakukan untuk karyawan baru agar karyawan mempunyai pengetahuan tentang perusahaan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang akan mereka lakukan. Penelitian terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja dilakukan oleh Sendawula dan Kimuli (2019), Afroz, Nushrat Nahida (2018), Alola dan Alafeshat (2019), Rumman, Al-Abbadi dan Alshawabkeh (2020), dimana hasil penelitian mereka menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka diambil hipotesis sebagai berikut:

H1 : Pelatihan antar bidang terhadap kinerja karyawan karyawan pada PT BPR Bank Daerah Karanganyar

2. Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja.

Efikasi diri adalah keyakinan pribadi mengenai seberapa baik orang tersebut dapat mengerjakan suatu tindakan yang dibutuhkan untuk berhubungan dengan situasi yang mungkin terjadi. Seorang karyawan yang mempunyai efikasi diri yang baik memiliki keyakinan bahwa individu tersebut mempunyai kemampuan yang sesuai dan mampu memenuhi usaha dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Selain itu juga individu tersebut percaya bahwa tidak ada hal yang dapat mengganggu mereka untuk menciptakan kinerja yang tinggi (Hellriegel: 4). Penelitian terkait pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja dilakukan oleh Tian et al (2019) , dimana hasil penelitian mereka menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Tian et al (2019) mendukung adanya pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka diambil hipotesis sebagai berikut:

H2 : *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Bank Daerah Karanganyar

3. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja

Mangkunegara (2006 : 13) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor motivasi dalam diri karyawan terbentuk dari sikap karyawan itu sendiri dan situasi kerja karyawan (faktor luar dari diri karyawan). Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan dan pola kepemimpinan kerja. Berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan juga pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, maka dua komponen tersebut berkaitan satu dengan yang lainnya, begitu juga sebaliknya. Bagi karyawan dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam perusahaan akan membuat mereka terdorong dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, pemimpin berperan aktif dalam meningkatkan motivasi diri karyawan untuk meningkatkan kinerja sehingga yang menjadi dalam tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. konstruk *servant leadership* semakin berkembang dari beberapa tahun belakangan ini (Vondey, 2011). *Servant leadership* telah menjadi teori kepemimpinan yang menunjukkan nilai moral, etika serta berfokus pada pengembangan, *community building*, kepemimpinan yang autentik, dan *shared leadership*. Penelitian yang dilakukan oleh Saleem et al (2020), Sugianingrat et al (2018) menunjukkan adanya dukungan terhadap pengaruh *leadership* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka diambil hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Bank Daerah Karanganyar

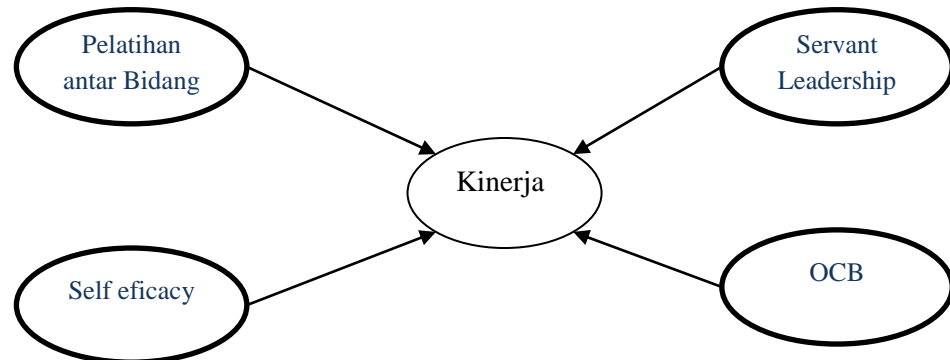
4. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan

Robbins (2001) yang menyatakan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka (Robbins, 2001). Menurut Robbins dan Judge (2006), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Penelitian yang dilakukan oleh Alhashedi et al (2021), Sugianingrat et al (2018), Lay et al (2020) menunjukkan hasil bahwa *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka diambil hipotesis sebagai berikut:

H4 : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Bank Daerah Karanganyar.

Kerangka Pemikiran

Kinerja organisasi yang berkelanjutan menjadi kunci dari eksistensi sebuah organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan, sehingga kerangka pemikiran tentang strategi peningkatan kinerja organisasi yang berkelanjutan adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian merupakan cara yang dilakukan secara ilmiah untuk mendapatkan data yang sesuai tujuan dari pelaksanaan sebuah penelitian.

Desain Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Desain ini mempunyai tujuan untuk mengetahui hubungan yang terjadi antar variabel. Desain penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dalam rangka menganalisis pengaruh pelatihan antar bidang, *Self Efficacy*, *Servant Leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar.

Batasan Penelitian

Penelitian terkait dengan kinerja organisasi berkelanjutan ini dilakukan pada Karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar. Adapun untuk lebih fokus dalam melakukan pembahasan, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh pelatihan antar bidang, *Self Efficacy*, *Servant Leadership* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Data

Populasi merupakan obyek dan subyek yang mempunyai potensi untuk dilakukan pengkajian pada penelitian. Populasi penelitian ini yaitu karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar yang berjumlah 176 orang. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut (Sugiyono, 2016:57). Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 122 karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel

Analisis Data

Analisis data yang digunakan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* dengan alat analisis SPSS.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian yang diolah menggunakan program SPSS menunjukkan hasil uji t sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.730	1.559		3.034	.003
Pelatihan antar bidang (X ₁)	.319	.057	.421	5.579	.000
<i>Self Aficacy</i> (X ₂)	.230	.058	.311	3.981	.000
<i>Servant Leadership</i>	.220	.061	.168	2.766	.000
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X ₃)	.113	.047	.255	2.421	.017

a. Dependen Variable
Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023.

Interpretasi:

- 1) Hasil uji t pengaruh variabel pelatihan antar bidang diperoleh *p value* $0,000 < 0,05$ sehingga pelatihan antar bidang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Bank Daerah Karanganyar dengan demikian H₁ terbukti kebenarannya.
- 2) Hasil uji t pengaruh variabel *self aficacy* diperoleh *p value* $0,000 < 0,05$ sehingga *self aficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Bank Daerah Karanganyar dengan demikian H₂ terbukti kebenarannya.
- 3) Hasil uji t pengaruh variabel *Servant Leadreship* diperoleh *p value* $0,000 > 0,05$ sehingga *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Bank Daerah Karanganyar dengan demikian H₃ terbukti kebenarannya.
- 4) Hasil uji t pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh *p value* $0,017 > 0,05$ sehingga *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Bank Daerah Karanganyar dengan demikian H₃ terbukti kebenarannya.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besar sumbangan yang diberikan variabel independen (Pelatihan antar bidang, *self aficacy*, *servant leadership* dan *Organizational citizenship behavior*) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Nilai koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai *Adjusted R²*. Uji koefisien determinasi dari setiap model penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 2. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 ^a	.480	.467	1.512

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023.

Hasil koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,467 yang artinya besar pengaruh variabel Pelatihan antar bidang (X1), *self efficacy* (X2), *servant leadership* (X3) dan *Organizational citizenship behavior* terhadap karyawan di PT BPR Bank Daerah Karanganyar sebesar 46,7 %, sedangkan sisanya 53,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh pelatihan antar bidang terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan antar bidang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan diperoleh $p\text{ value } 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak sehingga H_1 yang menyatakan pelatihan antar bidang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar terbukti. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Herningtyas (2017) dan Renyut, et al (2018) dimana hasil penelitian mereka menyimpulkan bahwa pelatihan antar bidang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh *self efficacy* terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan $p\text{ value } 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak sehingga H_2 yang menyatakan *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar terbukti. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti (2015) dan Sari (2018) dimana hasil penelitiannya menunjukkan pengaruh yang signifikan antara *self efficacy* terhadap kinerja.

3. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{ value } 0,017 < 0,05$ maka H_0 ditolak sehingga H_3 yang menyatakan *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar terbukti. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Widyastuti (2015), Sari (2018), Arianto (2017), Margahana (2018) dan Suhardi (2019) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{ value } 0,017 < 0,05$ maka H_0 ditolak sehingga H_4 yang menyatakan *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar terbukti. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Widyastuti (2015), Sari (2018), Arianto (2017), Margahana (2018) dan Suhardi (2019) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah: Pelatihan antar bidang, *self efficacy*, *servant leadership* dan *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Bank Daerah Karanganyar.

Bagi direktur PT BPR Bank Daerah Karanganyar diharapkan dapat meningkatkan Pelatihan antar bidang, *self efficacy*, *servant leadership* dan *Organizational citizenship behavior* karyawan PT BPR Bank Daerah Karanganyar Kabupaten untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Bagi peneliti selanjutnya : dengan tema yang sama, disarankan untuk melakukan kajian terhadap variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini, dengan

jumlah sampel yang lebih besar, menambah dan memvariasikan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja serta dapat mengkombinasikan pengumpulan data dengan metode wawancara yang mendalam sehingga memberikan informasi yang lebih banyak dan dapat terungkap kondisi secara faktual.

DAFTAR PUSTAKA

- Alafeshat Dan Aboud. 2019. *Servant Leadership Impact On Organizational Performance: The Mediating Role Of Employee Engagement*. International Journal Of Human Resource Studies. ISSN 2162-3058. Vol. 9, No. 3
- Alafeshat Dan Tanova. 2019. *Servant Leadership Style And High-Performance Work System Practices: Pathway To A Sustainable Jordanian Airline Industry*. Sustainability 2019, 11, 6191; Doi:10.3390/Su11226191 Www.Mdpi.Com/Journal/Sustainability
- Alhashedi et al. 2021. *Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership on Organizational Performance in Gold Industry of Saudi Arabia*. Business: Theory and Practice ISSN 1648-0627 / eISSN 1822-4202 2021 Volume 22 Issue 1: 39–54
- Asgari, Mezginjad dan Taherpur. 2020. *The Role of Leadership Styles in Organizational Citizenship Behavior through the Mediation of Perceived organizational Support and Job satisfaction*. Innovar, 30(75), 87-98. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83259>
- Aslam, Safdar, Shafiq. 2018. *Does Self Efficacy Moderate the Relationship between Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behavior? (A quantitative Research in Civil Secretariat Quetta)* European Online Journal of Natural and Social Sciences 2018; www.european-science.com Vol. 7, No.3(s) Special Issue on Contemporary Research in Social Sciences ISSN 1805-3602
- Astuty Dan Udin. 2020. *The Effect Of Perceived Organizational Support And Transformational Leadership On Affective Commitment And Employee Performance*. Journal Of Asian Finance, Economics And Business Vol 7 No 10 (2020) 401–411. Doi:10.13106/Jafeb.2020. Vol7.No10.401
- Aziz, et al. 2018. *Do Good And Have Good: Does Servant Leadership Influence Organizational Citizenship Behavior?* International Journal of Scientific & Technology Reseach. Vol. 7, No. 4.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012,
- Chan Et Al. 2020. *Self-Efficacy, Work Engagement, And Job Satisfaction Among Teaching Assistants In Hong Kong's Inclusive Education* . SAGE Open July-September 2020: 1–11 © The Author(S) 2020
- Chan Et Al. 2017. *Self-Efficacy And Work Engagement: Test Of A Chain Model* . International Journal Of Manpower, <https://doi.org/10.1108/IJM-11-2015-0189>
- Chamariyah. 2015. *Pengaruh Self Efficacy, Assertiveness, Dan Self Esteem Terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover Intentions) Pegawai Pada Bank Jatim Cabang Pamekasan*. Jurnal Neo-BIs Volume 9, No. 1.
- Elche et al. 2020. *Servant leadership and organizational citizenship behavior The mediating effect of empathy and service climate*. International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 32 No. 6, 2020 pp. 2035-2053 © Emerald Publishing Limited 0959-6119 DOI 10.1108/IJCHM-05-2019-0501
- Tun, Ganyang Machmed 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: In Media,
- Hellriegel. 2017. *Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*” Diponegoro Journal of Management, Vol.6, No.3, hlm.4

- Jin Dan Chen. 2017. *The Effect Of Servant Leadership On Work-Related Well-Being: The Mediating Role Of Work Flow And Work Engagement*. Proceedings Of The 2017 IEEE IEEM
- Lay et al. 2020. *The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance*. SHS Web of Conferences 76, 01058 (2020) <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207601058>.
- Liu, Cho Dan Putra. 2017. *The Moderating Effect Of Self-Efficacy And Gender On Work Engagement For Restaurant Employees In The United States*. International Journal Of Contemporary Hospitality Management. Vol. 29 No. 1, Pp. 624-642 © Emerald Publishing Limited 0959-6119 DOI 10.1108/IJCHM-10-2015-0539
- LiuMangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Moh. Hadi Mahmudi, “Efikasi Diri, Dukungan Sosial Dan Penyesuaian Diri Dalam Belajar”, Jurnal Vol. 3 No. 2 (Madura: Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, 2014), h. 5.
- Pham Et Al. 2018. *Enhancing The Organizational Citizenship Behavior For The Environment: The Roles Of Green Training And Organizational Culture*. Management & Marketing. Challenges For The Knowledge Society, Vol. 13, No. 4, Pp. 1174-1189. DOI: 10.2478/Mmcks-2018-0030.
- Prabowo, V. C., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh servant leadership dan komitmen organisasional karyawan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada blue bird group Surabaya, Jurnal Agora, 1 (3).
- Robbins, Stephen. 2015. Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2009). Organizational behavior (4th Ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Roger, Caple. 2018. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep. Bandung: Alfabeta,
- Rowley. Chris. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, hal. 436
- Rumman, Al-Abadi, Dan Alshawabkeh. 2020. *The Impact Of Human Resource Development Practices On Employee Engagement And Performance In Jordanian Family Restaurant*. Problems And Perspectives In Management, Volume 18, Issue 1. [Http://Dx.Doi.Org/10.21511/Ppm.18\(1\).2020.12](http://Dx.Doi.Org/10.21511/Ppm.18(1).2020.12)
- I Made Rustika, “Efikasi diri: Tinjauan Teori Albert Bandura”, Jurnal Vol. 20, No. 1- 2 (Buletin Psikologi), h. 2.
- Saleem, Et Al. 2020. *Impact Of Servant Leadership On Performance: The Mediating Role Of Affective And Cognitive Trust* Open January-March 2020: 1–16© The Author(S) 2020 DOI: 10.1177/2158244019900562 [Journals.Sagepub.Com/Home/Sgo](https://journals.sagepub.com/home/sgo)
- Schiemann, W. A. 2011. Aligment Capability Engagement. Jakarta: PPM Manajemen
- Spears. 2010. Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leader. The Journal of Virtues Leadership. School of Global Leadership & Entrepreneurship Regent University. Vol. 1 Iss. 1
- Surur, N. 2018. Upaya TPK Koja Bentuk Employee Engagement [Wawancara] (2 Januari 2018).
- Shafi, et al. 2020. *Servant Leadership: Impact on Organizational citizenship behavior and knowledge sharing behavior*. Journal of Southwest Jiaotong University. Vol. 55, No. 4, DOI : 10.35741/issn.0258-2724.55.4.63
- Sendawula Dan Kimuli. 2019. *Training, Employee Engagement And Employee Performance: Evidence From Makerere University, Kampala, Uganda (Uganda's*

- Health Sector*. Int Journal Of Social Sciences Management And Entrepreneurship 3(1): 183 – 196. Sage Publishers
- Shaaban, Safaa. 2018. The Impact Of Motivation On Organisational Citizenship Behavior (OCB): The Mediation Effect Of Employees' Engagement Journal Of Human Resource Management 2018; 6(2): 58-66 Doi: 10.11648/J.Jhrm.20180602.1
- Shoukat et al. 2019. *The Effects of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behaviour: Moderation of Proactive Personality*. International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 9, Issue 4. DOI: 10.29322/IJSRP.9.04.2019.p8813.
- Siddiqui Dan Sahar. 2019. *The Impact Of Training & Development And Communication On Employee Engagement – A Study Of Banking Sector*. Business Management And Strategy ISSN 2157-6068 2019, Vol. 10, No. 1
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: CV Alfabeta.
- Tian Et Al. 2019. *Self-Efficacy And Work Performance: The Role Of Work Engagement*. Social Behavior And Personality, Volume 47, Issue 12, E8528 <https://doi.org/10.2224/sbp.8528>
- Torang, Syamsir. (2016). Organisasi dan Manajemen. Bandung: CV Alfabeta.
- Uzun. Tefvik. 2018. Organizational Citizenship Behaviors, Trust And Organizational Support: Framework Analysis Proposition. Revista Espacios, Vol. 38, No. 4, P. 6.
- Venna dkk.2017. Pengaruh Self Efficacy Terhadap Employee Engagement dan Kinerja Karyawan “Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol.52 No.1, November 2017. hlm164
- Venita, Ratnaningsih. 2012. Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement (pp.260-268). In Setyawan, I (Ed). Proceeding Seminar Nasional: Peran Psikologi dalam Boundaryless Organization (Strategi Mmepersiapkan SDM Bertalenta) Semarang, 23-24 September 2011. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Wang, Zhang, And Yang. 2019. *The Moderating Effect Of Professional Self-Care Training On Novice Practitioners' Organizational Citizenship Behavior In China*. National Association Of Social Workers. Doi: 10.1093/Sw/Swz042
- Wirawan. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Yaakobi and Weisberg. 2020. *Organizational Citizenship Behavior Predicts Quality, Creativity, and Efficiency Performance: The Roles of Occupational and Collective Efficacies*. Frontiers in Psychology. 11:758. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00758.
- Yin, Nan. 2017. *The Effect of Job Engagement on Job Burnout and Job Performance: The Moderating Effect of Organizational Justice*. International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 5