

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah mendorong dunia ke dalam era revolusi industri 4.0, sebagaimana ditandai dengan adanya kemajuan yang pesat dalam bidang teknologi dan digitalisasi. Kemunculan berbagai inovasi seperti sistem kerja otomatis, analisis *big data*, dan kecerdasan buatan atau *artificial intelligence* (AI) mendorong terjadinya transformasi dalam menjalankan berbagai aktivitas, baik dalam ruang lingkup kehidupan sehari-hari maupun dalam ruang lingkup profesional seperti dunia kerja. Berdasarkan studi McKinsey Global Institute (MGI) yang dipublikasikan melalui Beritahu.co pada tahun 2025, teknologi ini diprediksi mampu menggantikan hingga 30% dari total jam pekerjaan manusia di berbagai sektor dalam satu dekade mendatang, khususnya untuk pekerjaan administratif dan pengolahan data yang kini dapat diselesaikan melalui pemanfaatan mesin cerdas serta sistem berbasis AI.

Transformasi digital seperti analisis *big data* dan kecerdasan buatan (AI) memungkinkan perusahaan untuk menyelesaikan tugas-tugas rutin dengan kecepatan dan ketepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Misalnya, melalui sistem kerja otomatis, perusahaan dapat mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja manusia dalam melakukan pekerjaan administratif atau repetitif yang sebelumnya memerlukan waktu dan tenaga yang besar. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja operasional, tetapi juga mendorong perusahaan untuk mengoptimalkan anggaran guna mengurangi biaya tenaga kerja. Akan tetapi, upaya efisiensi ini sering kali berujung pada pengurangan jumlah karyawan atau *downsizing*, karena berbagai tugas rutin yang sebelumnya dikerjakan oleh manusia kini digantikan oleh teknologi. Meskipun transformasi ini menghadirkan kemudahan dan meningkatkan efisiensi secara signifikan, tidak dapat dipungkiri bahwa perubahan besar ini juga menciptakan tantangan baru yang harus dihadapi oleh individu dan organisasi.

Data terkini menunjukkan bahwa tren pemutusan hubungan kerja (PHK) mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2025. Menurut data yang

dipublikasikan oleh Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) melalui CNN Indonesia pada Januari 2025, tercatat sebanyak 3.325 pekerja yang terkena PHK, dengan mayoritas kasus terjadi di wilayah-wilayah industri seperti Jakarta, Riau, dan Banten. Angka ini mencerminkan dampak dari tekanan ekonomi global serta upaya efisiensi yang dilakukan oleh berbagai perusahaan. Selain itu, gelombang PHK massal juga terjadi di beberapa perusahaan besar, hal ini semakin memperburuk situasi ketenagakerjaan di Indonesia. Sebagai contoh, berdasarkan laporan yang dirilis oleh Kompas.com pada Februari 2025, PT Sritex, salah satu perusahaan tekstil terbesar di Indonesia, melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap 8.504 karyawan pada 26 Februari 2025. Langkah ini diambil sebagai respons terhadap penurunan permintaan global dan upaya efisiensi operasional yang dilakukan oleh perusahaan. Fenomena ini tidak hanya terjadi di sektor tekstil, tetapi juga merambah ke berbagai sektor lain, seperti manufaktur, jasa, dan bahkan teknologi. Banyak perusahaan terpaksa mengurangi jumlah karyawan mereka sebagai upaya untuk bertahan di tengah ketidakpastian ekonomi dan persaingan yang semakin ketat. PHK massal ini tidak hanya berdampak pada ekonomi nasional, tetapi juga menciptakan ketidakstabilan sosial, di mana ribuan keluarga kehilangan sumber penghasilan utama mereka.

Peningkatan tren PHK massal tidak hanya menyebabkan berkurangnya lapangan pekerjaan, tetapi juga memengaruhi karyawan yang tetap bertahan, terutama dalam menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku OCB merupakan bentuk kontribusi sukarela yang dilakukan individu atau karyawan, dengan tujuan untuk mendukung keberlangsungan dan efektivitas organisasi, meskipun tidak secara eksplisit diatur dalam sistem kompensasi formal (Organ et al., 2006; Puspita, 2024). OCB tidak hanya mencerminkan komitmen individu terhadap organisasi, tetapi turut dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti iklim organisasi, suasana hati, serta kualitas interaksi antara karyawan dan atasan (Organ et al., 1995; Muhdar, 2015).

Sementara itu, dalam situasi yang tidak stabil sebagai akibat dari terjadinya fenomena pemutusan hubungan kerja (PHK) massal, organisasi tidak hanya menghadapi tantangan dalam hal efisiensi operasional, tetapi juga dalam menjaga stabilitas psikologis dan motivasi kerja karyawan yang masih bertahan.

Ketidakpastian mengenai keberlangsungan pekerjaan, meningkatnya beban kerja akibat pengurangan sumber daya manusia, serta menurunnya rasa aman dalam lingkungan kerja dapat memicu stres dan penurunan semangat kerja pada karyawan (Hasin et al., 2023). Meskipun fenomena ini tidak secara langsung terjadi di seluruh sektor, termasuk di PT XYZ, namun kondisi ini berpotensi menurunkan partisipasi karyawan dalam berbagai bentuk perilaku positif yang bersifat sukarela, seperti perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Padahal, OCB berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, terutama di lingkungan kerja yang membutuhkan kolaborasi dan inisiatif tinggi (Hakim, Daylami & Azmy, 2024). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang dapat mempertahankan atau meningkatkan OCB, demi menjaga produktivitas serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Pada organisasi yang bergerak di bidang pelayanan publik, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memegang peranan strategis dalam menunjang kualitas layanan dan kepuasan peserta (Wardhani & Listiani, 2021). Organisasi seperti PT XYZ dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan ramah, sehingga membutuhkan sumber daya manusia yang tidak hanya mampu menjalankan tugas formal, tetapi juga humanis dan responsif terhadap kebutuhan peserta. Kondisi ini menuntut kesadaran serta kemauan karyawan untuk berkontribusi secara sukarela demi mendukung kemajuan organisasi. Perilaku OCB seperti membantu rekan kerja, menjaga etika dan citra institusi, serta menunjukkan kepedulian terhadap kepentingan peserta merupakan aspek-aspek penting yang mendukung kelancaran operasional, terutama dalam situasi organisasi yang dinamis dan kompleks. Oleh karena itu, dalam sektor pelayanan publik, perilaku OCB bukan hanya sekadar perilaku ekstra, melainkan elemen strategis yang dapat berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada Februari 2025 bersama dengan 3 karyawan PT XYZ Pusat yang berasal dari bidang Human Capital, diketahui bahwa organisasi telah berupaya membentuk iklim organisasi yang positif melalui berbagai inisiatif strategis. Upaya tersebut mencakup penyelenggaraan program pengembangan karyawan, penerapan komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan, serta lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan dan kolaborasi.

Selain itu, hasil wawancara turut menjelaskan bahwa organisasi secara rutin mengadakan kegiatan non-formal seperti *gathering*, *outing*, serta acara sosial dalam rangka membangun dan memperkuat hubungan interpersonal yang solid antar karyawan di lingkungan kerja.

Akan tetapi, wawancara lanjutan dengan 8 karyawan dari berbagai unit di PT XYZ Pusat mengungkapkan bahwa hanya 2 dari 8 karyawan yang menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam aktivitas kerja mereka. Kedua karyawan tersebut secara sukarela terlibat dalam berbagai tindakan ekstra seperti membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, mengambil inisiatif untuk menyelesaikan masalah di luar tanggung jawab formal, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang bertujuan meningkatkan kualitas layanan. Perilaku ini mencerminkan kesadaran pribadi dan komitmen terhadap kemajuan organisasi, meskipun tidak ada imbalan langsung atau kewajiban formal yang mengharuskan mereka untuk melakukannya.

Sebaliknya, 6 karyawan lainnya menyatakan bahwa mereka lebih berfokus pada tugas-tugas formal sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang diberikan. Mereka mengaku terbebani oleh tingginya beban kerja dan tekanan operasional, serta adanya kekhawatiran terhadap kemungkinan *downsizing* atau efisiensi tenaga kerja. Hal ini membuat mereka lebih memprioritaskan penyelesaian tanggung jawab utama, tanpa banyak terlibat dalam tindakan sukarela yang mendukung rekan kerja atau organisasi. Selain itu, ada pula yang merasa bahwa kontribusi sukarela mereka kurang dihargai atau diakui oleh organisasi, sehingga mengurangi motivasi karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bersifat sukarela dan tidak wajib, tidak semua karyawan memiliki dorongan untuk melakukannya. Faktor-faktor seperti beban kerja yang berat, kurangnya apresiasi, serta ketidakpastian dalam lingkungan kerja dapat memengaruhi kemauan karyawan untuk terlibat dalam perilaku *extra-role*. Hal ini mempertegas bahwa OCB tidak muncul secara alami, melainkan dipengaruhi oleh kondisi psikologis karyawan dan persepsi mereka terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi. OCB dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi, seperti peningkatan produktivitas rekan kerja dan manajer, efisiensi

penggunaan sumber daya, menjaga fungsi koordinasi kelompok, serta memperkuat stabilitas dan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan lingkungan (Organ et al., 2006; Wiranti, 2016).

Keberhasilan suatu industri tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang ditetapkan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya (*in-role*), melainkan juga oleh perilaku karyawan di luar tugas formalnya (*extra-role*), yang dikenal sebagai OCB (Azizah, 2025). Lebih dari sekadar mendorong efektivitas organisasi, karyawan yang terlibat dalam OCB juga cenderung merasakan kesejahteraan psikologis yang lebih baik, serta memiliki tingkat kebahagiaan yang lebih tinggi (Johansson & Hart, 2023). Meskipun tidak berorientasi pada imbalan, karyawan yang menunjukkan OCB kerap memperoleh pengakuan sosial dan kepuasan intrinsik yang dapat memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi (Kusumajati, 2014). Oleh karena itu, OCB tidak hanya menjadi pelengkap dari tugas formal, melainkan menjadi kebutuhan strategis yang berdampak ganda, yaitu meningkatkan performa organisasi, serta memperkaya pengalaman kerja karyawan secara personal.

Dalam upaya memahami dinamika OCB, penting untuk mengeksplorasi berbagai faktor yang dapat mendorong atau menghambat munculnya perilaku positif karyawan di luar dari tanggung jawab formal mereka. Rendahnya tingkat OCB dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti budaya dan iklim organisasi, suasana hati, kepribadian, dukungan organisasi, model kepemimpinan, serta masa kerja (Soegandhi, 2013). Temuan ini menunjukkan bahwa OCB tidak muncul secara otomatis dari individu, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi antara karakteristik personal dan kontekstual. Dalam organisasi dengan tingkat kompleksitas tinggi seperti PT XYZ, implementasi faktor-faktor tersebut belum sepenuhnya mencapai hasil yang diharapkan. Dalam organisasi pelayanan publik berskala besar seperti PT XYZ, dinamika internal dan kompleksitas birokrasi dapat menjadi tantangan dalam menumbuhkan dan mempertahankan perilaku OCB secara konsisten. Karyawan yang tidak terlibat dalam perilaku kontribusi secara sukarela berpotensi menghambat efektivitas pelayanan dan pencapaian tujuan strategis organisasi secara menyeluruh. Padahal, OCB merupakan elemen krusial yang tidak hanya dibutuhkan untuk mendukung kinerja organisasi, tetapi juga

berperan penting dalam memperkuat fondasi serta mencerminkan keterlibatan dan komitmen individu terhadap keberhasilan bersama (Grego-Planer, 2019).

Dalam ruang lingkup organisasi, iklim organisasi dipandang sebagai salah satu faktor utama yang sangat berpengaruh dalam mendorong terwujudnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan (Cahyani, Winarsunu & Rokhmah, 2024). Individu cenderung merasakan bahwa organisasi yang menunjukkan kepedulian dan memperhatikan kesejahteraan karyawan akan mendorong munculnya perilaku-perilaku konstruktif yang dilakukan secara sukarela, di luar tuntutan tugas formal organisasi. Demikian pula, jika organisasi dipersepsikan secara positif oleh karyawan, maka hal ini akan memicu munculnya perilaku OCB. Karyawan yang memiliki OCB cenderung mampu mengendalikan perilakunya sendiri dan memilih tindakan yang selaras dengan kepentingan organisasi (Abdullah & Wider, 2022). Perilaku ini muncul karena adanya perasaan sebagai bagian integral dari organisasi serta kepuasan pribadi ketika dapat berkontribusi lebih bagi organisasi. Kondisi ini akan terwujud apabila karyawan memiliki persepsi positif terhadap organisasinya, termasuk persepsi positif terhadap iklim organisasi yang mendukung.

Sejalan dengan hal tersebut, beberapa penelitian turut memperkuat pandangan bahwa iklim kerja yang mendukung memiliki kontribusi secara signifikan terhadap munculnya perilaku OCB pada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Akanni & Ndubueze (2017) pada perusahaan swasta di wilayah tenggara Nigeria menemukan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku OCB pada karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, komunikasi yang terbuka, dan rasa keadilan dalam organisasi secara positif berkorelasi dengan peningkatan perilaku OCB. Selain itu, penelitian Cahyani, Winarsunu & Rokhmah (2024) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dan OCB, di mana semakin positif iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat OCB yang ditunjukkan. Temuan ini menegaskan bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat mendorong karyawan untuk melakukan perilaku sukarela yang bermanfaat bagi organisasi, sehingga berdampak positif pada produktivitas dan efektivitas perusahaan. Lebih lanjut, penelitian ini turut menjelaskan bahwa iklim organisasi

merupakan faktor krusial yang menentukan apakah karyawan akan memunculkan perilaku sukarela atau tidak. Ketika karyawan merasakan iklim organisasi yang tidak kondusif, mereka cenderung akan merasa tidak nyaman, sehingga pada akhirnya dapat menurunkan potensi karyawan dalam memunculkan perilaku OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawan.

Kepemimpinan telah lama diakui sebagai salah satu faktor utama dalam memengaruhi perilaku OCB (Odek, 2018). Pemimpin dapat berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku, sikap, komitmen, serta dorongan karyawan untuk melakukan tindakan di luar dari peran formal mereka (Luthans, 2008; Odek, 2018). Salah satu gaya kepemimpinan yang secara khusus menyoroti peran ini adalah kepemimpinan yang bersifat melayani (*servant leadership*), sebagaimana gaya kepemimpinan *servant leadership* memiliki kontribusi nyata dalam mendorong perilaku OCB, serta meningkatkan efektivitas organisasi (Ebener et al., 2010; Odek, 2018). Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang melayani cenderung membangun lingkungan kerja yang inklusif dan suportif, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam menampilkan perilaku OCB (Liu dkk., 2023). Sebagai pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, *servant leadership* menekankan pada aspek partisipasi, tanggung jawab, etika, serta nilai-nilai sosial, sehingga pendekatan ini tidak hanya membangun kepercayaan dan loyalitas yang kuat, tetapi juga berperan penting dalam mengurangi potensi terjadinya konflik internal dalam organisasi (Greenleaf, 2002; Puspasari, 2023).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki peran penting dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Elche et al. (2020), adopsi peran *servant leadership* sangat penting untuk meningkatkan OCB dalam organisasi, karena gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Musyaffaah (2022) turut menemukan bahwa baik secara simultan maupun parsial, iklim organisasi, *servant leadership*, serta *intrinsic motivation* memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Oleh karena itu, pemimpin yang berfokus pada pertumbuhan dan pengembangan karyawan, serta berorientasi pada pelayanan, turut berperan dalam

mendorong performa organisasi secara keseluruhan. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa *servant leadership* bukan hanya berkontribusi terhadap peningkatan perilaku OCB, tetapi juga menjadi elemen strategis dalam menciptakan lingkungan organisasi yang produktif dan berkelanjutan.

Gaya kepemimpinan dalam pendekatan *servant leadership* mencakup sejumlah dimensi utama, seperti *altruistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, dan *organizational stewardship* (Barbuto & Wheeler, 2006). Setiap dimensi mencerminkan aspek unik dari kepemimpinan yang melayani, mulai dari niat tulus untuk membantu orang lain, kemampuan memberikan dukungan emosional, kebijaksanaan dalam mengambil keputusan, kemampuan memengaruhi secara positif, hingga tanggung jawab terhadap kesejahteraan organisasi secara menyeluruh. Dimensi-dimensi ini menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku pemimpin yang mampu mendorong keterlibatan karyawan secara sukarela dan konstruktif.

Servant leadership memungkinkan pemenuhan kebutuhan psikologis dan pengembangan potensi karyawan secara holistik, sehingga memperkuat dampak positif iklim organisasi terhadap munculnya perilaku OCB. Ketika *servant leadership* dijalankan secara konsisten, karyawan menjadi lebih terdorong untuk terlibat dalam perilaku *extra-role*, seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif, serta berkontribusi di luar tugas formal. Sebaliknya, apabila *servant leadership* tidak hadir atau tidak diterapkan secara efektif, pengaruh positif dari iklim organisasi terhadap OCB dapat melemah akibat rendahnya dukungan serta arahan yang dibutuhkan karyawan. Oleh karena itu, *servant leadership* berpotensi memoderasi hubungan antara iklim organisasi dan perilaku OCB.

PT XYZ sebagai lembaga pelayanan publik menghadapi tantangan tersendiri dalam memastikan efektivitas dan keberlanjutan organisasi melalui peran aktif karyawan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang mendorong OCB menjadi sangat penting. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, baik iklim organisasi maupun *servant leadership* telah terbukti memiliki peran penting dalam mendukung kemunculan OCB. Akan tetapi, kajian mengenai interaksi antara kedua variabel tersebut masih terbatas, khususnya dalam konteks organisasi pelayanan publik. Berbeda dari sejumlah studi terdahulu yang

cenderung mengkaji pengaruh langsung masing-masing variabel terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), penelitian ini menitikberatkan pada dinamika interaksi antara iklim organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai faktor yang secara sinergis memengaruhi dorongan karyawan untuk menampilkan perilaku sukarela di luar peran formalnya.

Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi praktis bagi PT XYZ dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong munculnya perilaku OCB, melainkan juga berkontribusi dalam memperkaya pengembangan literatur mengenai OCB dan *servant leadership*, khususnya dalam konteks organisasi pelayanan publik yang memiliki tantangan serta karakteristik tersendiri.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa:

- a. Perkembangan teknologi dan digitalisasi sebagai dampak globalisasi mendorong perubahan dalam dunia kerja, termasuk pergeseran peran pekerjaan tradisional. Perubahan ini menimbulkan tantangan baru bagi organisasi dalam menjaga kualitas sumber daya manusia di tengah dinamika ketenagakerjaan.
- b. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran strategis dalam mendukung kualitas pelayanan publik di PT XYZ. Akan tetapi, belum semua karyawan menunjukkan perilaku tersebut secara optimal dalam kesehariannya.
- c. Iklim organisasi yang positif diyakini berperan penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB. Meskipun PT XYZ telah berupaya membangun iklim organisasi yang kondusif, realitas di lapangan menunjukkan bahwa belum semua karyawan terdorong untuk berpartisipasi aktif dalam perilaku OCB.
- d. Selain iklim organisasi, peran kepemimpinan atasan turut berkontribusi dalam membentuk perilaku OCB. Belum optimalnya dukungan dari atasan dalam mendorong OCB di

kalangan karyawan menunjukkan perlunya kajian lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan yang tepat, salah satunya *servant leadership*, sebagai upaya untuk memperkuat pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku OCB.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini difokuskan secara khusus untuk menguji peran *servant leadership* dalam memoderasi pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT XYZ. Penelitian ini tidak membahas variabel lain di luar ruang lingkup tersebut. Selain itu, hasil penelitian ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan pada organisasi lain di luar PT XYZ, sehingga temuan penelitian hanya berlaku pada konteks yang diteliti.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah *servant leadership* memoderasi pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT XYZ?”

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *servant leadership* dalam memoderasi pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT XYZ.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini berkaitan dengan pengembangan ilmu Psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah:

- a. Memberikan kontribusi terhadap perkembangan konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui pemahaman mengenai peran iklim organisasi dan *servant leadership*

- b. Memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran *servant leadership* dalam memoderasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku OCB
- c. Mengintegrasikan konsep iklim organisasi, OCB, dan *servant leadership* dalam memperkaya kajian di bidang Psikologi Industri dan Organisasi

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini berkaitan dengan penerapan temuan penelitian oleh pihak-pihak terkait. Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi PT XYZ

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dalam menciptakan iklim organisasi yang positif untuk mendorong terbentuknya perilaku OCB pada karyawan. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* guna meningkatkan keterlibatan dan kontribusi karyawan, sehingga dapat mengoptimalkan efektivitas dan kinerja organisasi.

- b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya perilaku OCB dalam mendukung kemajuan organisasi dan pengembangan karier, sehingga karyawan terdorong untuk lebih proaktif dalam berkontribusi tanpa semata-mata mengharapkan imbalan formal.

- c. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan ladsan bagi penelitian selanjutnya, khususnya terkait dengan perilaku OCB, iklim organisasi, dan *servant leadership* dalam konteks organisasi pelayanan publik.