



Article

Hubungan *Organizational Citizenship Behavior*, Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi Guru SD di Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas

Roko Adi Nugroho*¹, Akhmad Jazulib², Yuyun Elizabeth Patrasc³, Hendri Purbo Waseso⁴

¹ Universitas Terbuka Purwokerto, Indonesia

² Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Indonesia

³ Universitas Pakuan Bogor, Indonesia

⁴ Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

* *Corresponding Author* : rokoadinugroho@gmail.com

| Article Info | ABSTRAK |
|--|--|
| <p data-bbox="161 871 326 900">Article History</p> <p data-bbox="161 933 408 962"><i>Received</i> : 19-06-2024</p> <p data-bbox="161 964 408 993"><i>Revised</i> : 12-08-2024</p> <p data-bbox="161 994 408 1023"><i>Accepted</i> : 27-12-2024</p> <hr/> <p data-bbox="161 1058 299 1087">Kata Kunci:</p> <p data-bbox="161 1120 454 1238">Kepemimpinan Melayani; Budaya Organisasi; <i>Organizational Citizenship Behavior</i>.</p> | <p data-bbox="532 871 1214 1742">Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> guru melalui kajian terhadap hubungannya dengan kepemimpinan melayani dan budaya organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik survei. Populasi penelitian ini berjumlah 219 guru PNS, dengan jumlah sampel sebanyak 142 guru, yang penentuannya menggunakan rumus Slovin dengan toleransi kesalahan sebesar 5%. Data dikumpulkan menggunakan instrumen dalam bentuk kuesioner dan dianalisis dengan analisis statistik deksriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan tiga hubungan yang positif dan signifikan. <i>Pertama</i>, terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan melayani dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> guru PNS dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,430. <i>Kedua</i>, terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,516. <i>Ketiga</i>, terdapat hubungan yang positif dan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan</p> |

Organizational Citizenship Behavior guru dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,618. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan *Organizational Citizenship Behavior* dapat meningkatkan kepemimpinan melayani dan budaya organisasi guru SD di Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas.

ABSTRACT

Keyword:

*Ministerial Leadership;
Organizational Culture;
Organizational Citizenship
Behavior*

This study aims to analyze the efforts that can be made in order to improve teachers' Organizational Citizenship Behavior through a study of its relationship with servant leadership and organizational culture. The research method used is quantitative with survey techniques. The population of this study amounted to 219 civil servant teachers, with a sample size of 142 teachers, whose determination used the Slovin formula with an error tolerance of 5%. Data were collected using instruments in the form of questionnaires and analyzed by descriptive and inferential statistical analysis. The results showed three positive and significant relationships. First, there is a positive relationship between serving leadership and Organizational Citizenship Behavior of civil servant teachers with a correlation coefficient value of 0.430. Second, there is a positive relationship between organizational culture and teachers' Organizational Citizenship Behavior with a correlation coefficient value of 0.516. Third, there is a positive relationship and between serving leadership and organizational culture together with teachers' Organizational Citizenship Behavior with a correlation coefficient value of 0.618. So it can be concluded that the relationship between Organizational Citizenship Behavior can improve the serving leadership and organizational culture of elementary school teachers in Cilongok District, Banyumas Regency.

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam menghasilkan sumber daya manusia yang bernilai bagi kelangsungan peradaban manusia (Fitrianingtyas & Jumi atmoko, 2023). Sebagai kebutuhan mendasar, pendidikan tidak hanya menjadi

tanggung jawab individu, tetapi juga prioritas utama di hampir semua negara untuk membangun bangsa yang maju. Pendidikan memainkan peran strategis dalam menciptakan generasi penerus yang berkualitas, yang mampu menghadapi tantangan global. Dalam hal ini, guru menjadi komponen utama dalam pendidikan, karena memiliki tanggung jawab besar untuk membimbing siswa mencapai potensi terbaiknya. Sebagai pendidik profesional, guru diharapkan mampu menyediakan pengajaran yang berkualitas, menilai hasil belajar, dan menciptakan suasana belajar yang interaktif, inspiratif, serta penuh antusiasme (Aslamiyah & Abun, 2023).

Namun, keberhasilan proses pendidikan tidak hanya bergantung pada kompetensi individu guru, melainkan juga pada perilaku organisasi yang terlibat di dalamnya. Kualitas sumber daya manusia dapat diukur dari *Organizational Citizenship Behavior* (Geovani et al., 2024). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah salah satu konsep penting yang mendukung keberhasilan kinerja guru dalam organisasi pendidikan. OCB merujuk pada perilaku sukarela yang tidak tercantum dalam deskripsi kerja formal, tetapi sangat penting untuk mendukung efektivitas organisasi. Afifah & Mulyana, (2024) menjelaskan bahwa OCB dapat meningkatkan produktivitas guru, membantu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, serta mendorong kepatuhan dan partisipasi terhadap organisasi. Contoh perilaku OCB meliputi membantu rekan kerja secara sukarela, menggantikan tugas dalam situasi mendesak, menjaga etos kerja, dan memberikan kontribusi dalam kegiatan organisasi yang melibatkan semua pihak (Pratama et al., 2022; Suchayowati & Suryani, 2022).

Penerapan OCB di lingkungan pendidikan dapat membawa dampak positif, seperti peningkatan koordinasi, stabilitas kinerja, dan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Namun, kenyataannya masih terdapat organisasi pendidikan yang menunjukkan rendahnya tingkat OCB. Penelitian Rivai, (2021) mengungkapkan bahwa rendahnya OCB sering ditandai oleh sikap karyawan yang kurang peduli terhadap rekan kerja, kurangnya inisiatif, dan hanya bereaksi terhadap perintah atasan. Hal ini diperkuat oleh temuan Akbar et al., (2020) yang menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Praya Barat dan Praya Barat Daya. Besarnya pengaruh OCB terhadap kinerja guru adalah 0,367 atau 36,7%.

Kondisi serupa juga ditemukan di sekolah dasar negeri di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas. Penelitian awal yang dilakukan melalui kuesioner pada 8 Agustus 2023 menunjukkan beberapa kendala dalam penerapan OCB. Hasil kuesioner mengungkapkan bahwa 42% guru mengalami kesulitan dalam membantu rekan kerja secara sukarela (*altruism*), 53% guru sulit bertahan dalam situasi yang tidak menyenangkan tanpa mengeluh (*sportsmanship*), 45% guru menghadapi kendala dalam menjaga sikap saling menghormati dan sopan santun (*courtesy*), 65% kurang peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi (*civic virtue*), dan 53% terkendala dalam menjalankan tugas secara kreatif (*conscientiousness*). Secara keseluruhan, rata-rata 52% guru menunjukkan tingkat OCB yang rendah. Kondisi ini menunjukkan perlunya perhatian terhadap berbagai faktor yang memengaruhi OCB, seperti kurangnya dukungan kepala sekolah, lemahnya komunikasi antarpegawai,

rendahnya motivasi kerja, minimnya sarana dan prasarana, budaya organisasi yang kurang baik, serta lingkungan kerja yang tidak mendukung.

Rendahnya penerapan OCB pada akhirnya turut berdampak pada kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan hasil PISA 2022 yang menunjukkan penurunan skor literasi membaca, matematika, dan sains secara internasional, termasuk di Indonesia, akibat dampak pandemi (Risnawati et al., 2022; Vira Amelia et al., 2023). Penurunan skor ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kualitas pendidikan menjadi tantangan besar yang harus diatasi, terutama dengan memperkuat komponen-komponen pendukung seperti OCB di lingkungan pendidikan.

Penelitian OCB sebelumnya sudah banyak diteliti, seperti penelitian Hidayat & Abadi, (2023) yang lebih mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan melayani, transformasional, OCB dan transaksional terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian Saragih et al., (2021) dilakukan untuk mengetahui apakah *servant leadership* dan *trust in leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan sekolah klasikal. Selanjutnya penelitian Devi & Sudibjo, (2020) untuk memastikan peningkatan OCB dengan melihat hubungannya pada kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan keterlibatan kerja. Dalam penelitian-penelitian tersebut belum ada yang membahas upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan OCB guru melalui kajian terhadap hubungannya dengan kepemimpinan melayani dan budaya organisasi. Melihat kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi terhadap OCB di kalangan guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang berguna untuk memperbaiki kondisi organisasi pendidikan, khususnya dalam meningkatkan perilaku OCB yang lebih baik di kalangan guru, sehingga mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik survei untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan OCB guru. Metode kuantitatif ini dipilih karena mampu mengukur dan menganalisis hubungan antar variabel secara objektif dengan menggunakan data berupa angka (Teguh et al., 2023). Variabel penelitian meliputi kepemimpinan melayani (X1), budaya organisasi (X2), dan OCB sebagai variabel terikat (Y). Populasi penelitian mencakup seluruh guru PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas, yang berjumlah 219 orang. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik *proportional random sampling*, sehingga menghasilkan 142 responden. Teknik ini memastikan bahwa setiap sekolah memiliki representasi yang proporsional sesuai dengan jumlah guru. Pemilihan sampel dilakukan melalui sistem undian, dimana setiap guru memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden (AK et al., 2022). Proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan penyebaran guru di 43 Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cilongok, sehingga hasil

penelitian dapat mencerminkan kondisi populasi secara keseluruhan. Pelaksanaan penelitian dilakukan di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas, dengan jadwal pengumpulan data mulai dari September 2023 hingga April 2024. Metode yang digunakan dalam penelitian ini memastikan bahwa hasilnya dapat menggambarkan secara akurat hubungan antara kepemimpinan melayani, budaya organisasi, dan OCB guru di lingkungan Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cilongok.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah terpilih sebagai sampel penelitian. Instrumen kuesioner dirancang berdasarkan indikator-indikator yang relevan dengan variabel penelitian, seperti kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan untuk variabel kepemimpinan melayani; inovasi, stabilitas, orientasi tim, orientasi hasil, dan agresivitas untuk variabel budaya organisasi; serta *alturisme*, *sportmanship*, *courtesy*, *civic virtue*, dan *conscientiousness* untuk variabel OCB. Kuesioner dibagikan secara online melalui Google Form untuk memudahkan pengumpulan data dari responden. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS dan Microsoft Excel untuk memastikan akurasi dalam pengolahan dan interpretasi data. Studi ini memanfaatkan analisis regresi sederhana dan ganda untuk mengevaluasi hubungan dan kontribusi masing-masing variabel terhadap OCB guru. Data yang telah terkumpul dianalisis dalam dua tahap, yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan distribusi data, seperti nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Sementara itu, statistik inferensial digunakan untuk menguji hubungan antara variabel melalui analisis regresi sederhana dan ganda, serta korelasi. Sebelum analisis dilakukan, data dilakukan dengan uji prasyarat meliputi uji normalitas dan homogenitasnya untuk memastikan kelayakan pengolahan lebih lanjut. Uji normalitas dilakukan untuk mengevaluasi distribusi data, sedangkan uji homogenitas bertujuan untuk memastikan bahwa varians data bersifat seragam di seluruh kelompok variabel. Proses analisis ini bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian dan mengevaluasi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap OCB guru.

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini diawali dengan uji validitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan benar-benar mampu mengukur variabel yang diteliti secara akurat. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid, dengan nilai r hitung lebih besar dari rtabel (0,381). Selain itu, koefisien reliabilitas untuk variabel OCB (0,96), kepemimpinan melayani (0,98), serta budaya organisasi (0,94) menunjukkan reliabilitas sangat tinggi, yang berarti instrumen dapat memberikan hasil konsisten dan stabil. Hal ini memastikan bahwa instrumen dapat digunakan untuk menghasilkan data yang konsisten dan sah. Nilai-nilai ini menunjukkan reliabilitas yang sangat tinggi atau disebut dengan reliabilitas sempurna. Keandalan instrumen yang tinggi juga memberikan keyakinan bahwa setiap pengukuran variabel tidak terpengaruh oleh faktor-faktor acak atau kesalahan teknis, sehingga interpretasi hasil menjadi lebih akurat.

Setelah validitas dan reliabilitas instrumen dipastikan, langkah berikutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap pengujian statistik untuk memastikan bahwa data memenuhi asumsi-asumsi dasar yang diperlukan sebelum pengujian hipotesis dilakukan. Adapun tahapan analisis data meliputi uji normalitas, uji linearitas, dan uji homogenitas. Tahapan ini dirancang untuk memastikan bahwa data yang digunakan benar-benar memenuhi syarat untuk dianalisis menggunakan metode statistik tertentu, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipercaya dan memiliki relevansi dalam menjawab tujuan penelitian.

Uji normalitas bertujuan untuk memastikan bahwa distribusi data dalam penelitian ini memenuhi asumsi kenormalan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa hasil analisis statistik dapat digeneralisasikan ke populasi. Uji normalitas dilakukan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria pengambilan keputusan dalam uji ini adalah jika nilai signifikansi (Sig) lebih besar dari 0,05, maka data dianggap berdistribusi normal. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas.

| | Kepemimpinan Melayani terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | Unstandardized Residual | Kesimpulan |
|--------------------------|--|--|----------------------------|------------|
| N | 142 | 142 | 142 | |
| Kolmogorof- Smirnov Z | 0,61 | 0,17 | 0,61 | Normal |
| Asymp. Sig (2-tailed) | 0,200 | 0,200 | 0,17 | Normal |

Syarat normalitas : Sig > 0,05

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. untuk variabel kepemimpinan melayani terhadap OCB adalah 0,200, budaya organisasi terhadap OCB sebesar 0,200, dan nilai residual sebesar 0,17. Karena semua nilai Asymp. Sig. lebih besar dari 0,05, maka penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, penelitian ini memenuhi salah satu asumsi dasar untuk analisis statistik lebih lanjut. Data yang berdistribusi normal memungkinkan penggunaan metode statistik parametrik, yang memiliki keunggulan dalam memberikan estimasi yang lebih presisi dibandingkan dengan metode non-parametrik.

Pengujian linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear antara variabel bebas dan variabel terikat. Hubungan linear menunjukkan bahwa perubahan dalam variabel bebas akan diikuti oleh perubahan yang sebanding dalam variabel terikat. Dalam penelitian ini, uji linearitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Test of Linearity*. Hasil pengujian ditampilkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Linieritas

| Variabel | Probabilitas | Keterangan |
|---|--------------|------------|
| Kepemimpinan Melayani terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Budaya Organisasi | 0,154 | Linear |
| terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 0,525 | Linear |

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Deviation from Linearity Sig.* untuk hubungan antara kepemimpinan melayani terhadap OCB adalah 0,154, sedangkan untuk hubungan budaya organisasi terhadap OCB sebesar 0,525. Kedua nilai ini lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut bersifat linear. Dengan demikian, pengujian hipotesis dapat dilanjutkan menggunakan metode statistik yang sesuai. Linearitas hubungan antara variabel bebas dan terikat merupakan syarat penting untuk memastikan bahwa model statistik yang digunakan mampu menggambarkan hubungan tersebut dengan baik.

Uji homogenitas dilakukan untuk memastikan bahwa varians data dari kelompok sampel yang berbeda adalah sama. Kesamaan varians ini penting untuk menjaga validitas analisis statistik, khususnya dalam pengujian hipotesis. Hasil pengujian ditampilkan pada tabel 3 berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Homogenitas

| Variabel | Probabilitas | Keterangan |
|---|--------------|------------|
| Kepemimpinan Melayani terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Budaya Organisasi | 0,249 | Homogen |
| terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 0,487 | Homogen |

Nilai *Test of Homogeneity of Variance Sig.* untuk variabel kepemimpinan melayani terhadap OCB adalah 0,249, sedangkan untuk variabel budaya organisasi terhadap OCB sebesar 0,487. Kedua nilai ini lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan melayani dan budaya organisasi memiliki varians yang homogen terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa data memenuhi asumsi homogenitas, sehingga analisis statistik dapat dilakukan dengan valid. Homogenitas varians memastikan analisis statistik bebas dari bias akibat perbedaan varians antar kelompok, sehingga hasilnya lebih dapat dipercaya.

Setelah data memenuhi asumsi-asumsi dasar, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Penelitian ini menguji tiga hipotesis utama, yaitu hubungan antara

kepemimpinan melayani dengan OCB, hubungan antara budaya organisasi dengan OCB, dan hubungan simultan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi terhadap OCB. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi, yang memberikan informasi mendalam tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara individual maupun simultan.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah adanya hubungan antara kepemimpinan melayani dengan OCB. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan analisis regresi dan hasilnya disajikan dalam tabel *Model Summary*. Nilai *R Square* sebesar 0,430 menunjukkan bahwa 43% variasi dalam OCB dapat dijelaskan oleh kepemimpinan melayani, sedangkan sisanya, yaitu 57%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Selain itu, nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,655 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan melayani dengan OCB. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima, yang berarti kepemimpinan melayani memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Tabel 4. Nilai Koefisien Regresi (beta) Variabel Bebas

| Model Summary | | | | | | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-----------------|---------------------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | R Square Change | Change Statistics F | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .655 ^a | .430 | .426 | 13.030 | .430 | 105.445 | 1 | 140 | .000 |

a. Predictors: (Constant), X1

Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan OCB. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,516, yang berarti 52% variasi dalam OCB dipengaruhi oleh budaya organisasi. Sisanya, yaitu 48%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,718 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan OCB. Dengan hasil ini, hipotesis kedua diterima, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku kewargaan organisasi yang positif. Budaya organisasi yang kuat dan positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku yang proaktif dan kolaboratif.

Tabel 5. Nilai Koefisien regresi (beta) Variabel Bebas

| Model Summary | | | | |
|---------------|---|----------|-------------------|--|
| Model | R | R Square | Change Statistics | |

| | | | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
|---|-------------------|------|----------------------|----------------------------------|-----------------------|-------------|-----|-----|------------------|
| 1 | .718 ^a | .516 | .512 | 12.007 | .516 | 149.066 | 1 | 140 | .000 |

a. Predictors: (Constant), X2

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah adanya hubungan simultan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi terhadap OCB. Analisis regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,618, yang berarti 62% variasi dalam OCB dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh kepemimpinan melayani dan budaya organisasi. Sisanya, yaitu 38%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Nilai koefisien korelasi (*R*) sebesar 0,786 mencerminkan hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel bebas secara simultan dengan OCB. Dengan hasil ini, hipotesis ketiga diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi. Kombinasi kepemimpinan melayani menciptakan sinergi positif yang memperkuat OCB guru. Guru yang dipimpin secara melayani dalam lingkungan kerja yang kondusif lebih cenderung menunjukkan perilaku seperti membantu rekan kerja, toleransi, dan partisipasi aktif.

Tabel 6. Nilai Koefisien regresi (beta) Variabel Bebas

| Model Summary | | | | | | | | | |
|---------------|-------------------|-------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------|-------------------|-----|-----|------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | R Square Change | Change Statistics | | | |
| | | | | | | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .786 ^a | .618 | .612 | 10.704 | .618 | 112.363 | 2 | 139 | .000 |

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Kepemimpinan melayani terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB guru. Kepala sekolah yang menunjukkan perhatian, motivasi, dan pendampingan mampu mendorong guru untuk melampaui tugas formal mereka. Hal ini diperkuat oleh penelitian Sari et al., (2021), yang menemukan hubungan signifikan dengan koefisien β sebesar 0,464 pada $p = 0,000$. Studi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan melayani mampu membangun kepercayaan antara pemimpin dan bawahan, memperkuat perilaku organisasi yang mendukung. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan ini sering menunjukkan kasih sayang, pemberdayaan, dan kepercayaan yang mendalam kepada guru. Dalam konteks penelitian ini, indikator seperti kasih sayang dan kerendahan hati terlihat sangat memengaruhi OCB guru. Guru yang dipimpin dengan cara ini cenderung memiliki motivasi tinggi untuk

melampaui tugas formal mereka. Hal ini menunjukkan pentingnya nilai-nilai kepemimpinan melayani untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan kooperatif.

Dimensi OCB yang paling dipengaruhi oleh kepemimpinan melayani adalah *altruism* dan *sportsmanship* (Fatuhrahmah et al., 2024). Guru yang merasa didukung oleh pemimpin cenderung lebih bersedia membantu rekan kerja secara sukarela dan tetap toleran terhadap situasi kerja yang kurang ideal. Penelitian Putra, (2021); Wicaksono & Gazali, (2021) mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani tidak hanya meningkatkan kontribusi individu terhadap organisasi tetapi juga menciptakan suasana kerja yang kondusif. Pada lingkungan sekolah, hal ini berdampak dalam peningkatan kolaborasi antar guru dan penguatan hubungan kerja yang sehat. Dengan demikian, kepemimpinan melayani terbukti menjadi pendekatan yang efektif untuk meningkatkan OCB di sektor pendidikan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan melayani berperan penting dalam mendorong OCB guru di Kecamatan Cilongok. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan individu dan organisasi. Selain itu, OCB yang tinggi di kalangan guru tidak hanya meningkatkan kualitas hubungan kerja tetapi juga mendorong kemajuan sekolah secara keseluruhan (Lutfiyanto et al., 2020; Masbukhin et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan melayani memiliki dampak yang luas, baik pada individu guru maupun pada organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pendekatan ini layak untuk diterapkan di sekolah-sekolah dengan karakteristik serupa.

Penelitian ini menemukan hubungan positif antara budaya organisasi dengan OCB guru di Kecamatan Cilongok. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan dominan terhadap OCB guru. Lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi terbukti menjadi fondasi penting dalam mendorong perilaku kerja proaktif termasuk dimensi *courtesy* dan *civic virtue*. Guru yang nyaman dengan lingkungan kerja cenderung menjaga hubungan baik dan berkontribusi aktif dalam kegiatan organisasi (Alkasih, 2024; Anindita & Muafi, 2020).

Berdasarkan analisis regresi, kontribusi budaya organisasi terhadap OCB mencapai 51,6%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Kontribusi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah salah satu faktor kunci yang memengaruhi perilaku kerja guru. Indikator seperti orientasi tim, inovasi, dan stabilitas terlihat memainkan peran besar dalam menciptakan perilaku proaktif di tempat kerja (Indajang et al., 2020). Penelitian Takdir & Ali, (2020) mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada kolaborasi meningkatkan rasa tanggung jawab individu terhadap organisasi. Dalam konteks sekolah, budaya yang mendukung ini mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Hal ini selaras dengan penelitian Atikah, (2020) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat meningkatkan loyalitas karyawan dan efektivitas kerja. Dalam konteks pendidikan, perilaku ini sangat penting untuk menciptakan suasana

kerja yang mendukung perkembangan profesional guru dan pencapaian tujuan organisasi sekolah. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi elemen penting dalam mendorong perilaku kerja yang mendukung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi di sekolah dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan OCB guru. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, kepala sekolah dapat mendorong guru untuk melampaui tugas formal mereka dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan sekolah. Temuan ini menegaskan pentingnya budaya organisasi sebagai alat strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan. Dengan penerapan yang tepat, budaya organisasi dapat menciptakan dampak bagi individu maupun organisasi.

Kombinasi kepemimpinan melayani dan budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat terhadap OCB guru, seperti *altruism*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*. Analisis regresi ganda menunjukkan bahwa kedua variabel ini saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan melayani yang kuat mampu menempatkan kebutuhan guru sebagai prioritas utama, sementara budaya organisasi yang mendukung memberikan fondasi yang diperlukan untuk mengembangkan perilaku proaktif di kalangan guru. Kombinasi ini menciptakan sinergi yang mendorong guru untuk melampaui tugas formal mereka dan memberikan kontribusi lebih besar bagi organisasi sekolah. Budaya organisasi memiliki pengaruh lebih dominan dibandingkan kepemimpinan melayani, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,718 untuk budaya organisasi dan 0,65 untuk kepemimpinan melayani. Kepemimpinan yang inspiratif memerlukan dukungan budaya organisasi yang kuat untuk menciptakan dampak yang optimal.

Hal ini menunjukkan bahwa sinergi antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan di antara guru. Dalam konteks sekolah, kombinasi ini menjadi kunci untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung pembelajaran dan inovasi. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi dan penerapan gaya kepemimpinan melayani menjadi strategi yang relevan untuk meningkatkan efektivitas organisasi sekolah.

4. Simpulan dan Saran

Kepemimpinan melayani dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB guru. Kombinasi keduanya menciptakan sinergi positif, dengan budaya organisasi memberikan kontribusi dominan dalam mendorong perilaku proaktif guru. Kepemimpinan melayani memberikan kontribusi dalam meningkatkan perilaku kewargaan melalui pengaruh langsung terhadap individu, sedangkan budaya organisasi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi perilaku tersebut. Dengan demikian, temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang melayani dan budaya organisasi yang mendukung dalam mendorong peningkatan efektivitas kerja dan produktivitas di sektor pendidikan.

Penelitian mendatang dapat memperluas faktor lain yang memengaruhi OCB, seperti kesejahteraan kerja, motivasi intrinsik, atau gaya komunikasi pemimpin. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mengembangkan intervensi praktis berbasis temuan untuk menguji keefektifitasan dalam meningkatkan OCB di organisasi pendidikan.

5. Kontribusi Penulis

Roko Adi Nugroho mempersiapkan konsep dan desain penelitian. Akhmad Jazuli dan Yuyun Elizabeth Patras mengumpulkan data, menyusun tabel, serta mempersiapkan pembahasan. Hendri Purbo Waseso melakukan peninjauan dan finalisasi manuskrip.

6. Daftar Pustaka

- Afifah, A. N. A., & Mulyana, O. P. (2024). Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Indonesia melalui Organizational Citizenship Behavior: Tinjauan Literatur Sistematis. *JSHP : Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 8(2), 163–171. <https://doi.org/10.32487/jshp.v8i2.2143>
- AK, M. F. R., Yafrizal, M. V., & Irawan, I. (2022). Metodologi penelitian survei untuk penelitian manajemen pendidikan islam. *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 7(1), 268–279. <https://doi.org/10.48094/raudhah.v7i1.438>
- Akbar, K., Fahrudin, F., & Hakim, M. (2020). Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Internal Locus of Control terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 3(3), 502–510. <https://doi.org/10.30605/jsgp.3.3.2020.460>
- Alkasih, Z. (2024). Pentingnya Kepemimpinan Dalam Satuan Pendidikan Anak Usia Dini. *Jeced: Journal of Early Childhood Education and Development*, 6(1), 42–52. <https://doi.org/10.15642/jeced.v6i1.3793>
- Anindita, H., & Muafi, M. (2020). Pengaruh Kepribadian Proaktif, Kinerja Kerja, Promosi Diri terhadap Kesuksesan Karir Karyawan Ponpes Surya Global. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 11(3), 206–216. <https://doi.org/10.18196/bti.113141>
- Aslamiyah, N., & Abun, R. (2023). Profesionalisme guru sebuah tuntutan dalam era perubahan sebagai wujud penguatan manajemen pendidikan islam. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 7(1), 12–24. <http://dx.doi.org/10.24127/att.v7i1.2675>
- Atikah, A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organization Citizenship Behaviour (Ocb) Di Pt. Ching Luh Indonesia. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 281–294. <https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1531>
- Devi, R. C., & Sudibjo, N. (2020). Peran Servant Leadership, Commitment Affective, dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Efektivitas Tim Guru. *Pedagogia*, 18(3), 225–238. <https://doi.org/10.17509/pdgia.v18i3.28202>

- Fatuhrahmah, U., Ardian, M. E. D., & Husada, M. R. (2024). Kepemimpinan transformasional dalam pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Polisi: Kepuasan kerja sebagai mediator Transformational leadership in the formation of Police Organizational Citizenship Behavior (OCB): Job satisfaction as a mediator. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*. <https://doi.org/10.30996/persona.v12i2.9685>
- Fitrianingtyas, A., & JumiatiMoko, J. (2023). Sosialisasi Pentingnya Pendidikan Karakter Anak Usia Dini di Era Digital. *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(2), 336–346. <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i2.193>
- Geovani, M., Budiandriani, I., & Mahfudnurnajamuddin, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Di Mandai. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(1). <https://doi.org/10.37531/sejaman.v7i1.6892>
- Hidayat, E., & Abadi, F. (2023). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior Dan Perilaku Kerja Inovatif Pada Perusahaan Yang Bergerak Dalam Bidang Transmisi Dan Distribusi Gas Bumi. *Jurnal Darma Agung*, 31(5), 416–431. <http://dx.doi.org/10.46930/ojsuda.v31i5.3730>
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>
- Lutfiyanto, R. P., Huda, N., & Hulmansyah, H. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan Organizational Citizenhsip Behavior sebagai variabel mediasi (Study Pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan). *Journal of Economics and Business Aseanomics*, 5(2), 144–172. <https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v5i2.1658>
- Masbukhin, F. A. A., Abidin, A. A., Raharjo, S. H., & Ningrum, S. U. D. (2024). Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta. *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 11(3), 204–219. <https://doi.org/10.69896/modeling.v11i3.2558>
- Pratama, S. H., Sari, E. Y. D., & Widiana, H. S. (2022). Keseimbangan Kehidupan-Kerja dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja, Bagaimana Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)? *Psycho Idea*, 20(1), 74–84. <https://dx.doi.org/10.30595/psychoidea.v20i1.12089>
- Putra, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Pt. Sawah Solok. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 989–1001. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.767>
- Risdiyanti, H., Muttaqien, F., & Hidayat, Z. (2021). Pengaruh Kepribadian, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) ASN di Polres Lumajang. *Journal Of Organization and Business Management*, 3(3), 227–233.

- Risnawati, A., Nisa, K., & Oktaviyanti, I. (2022). Pengaruh Model Pembelajaran Problem Based Learning terhadap Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Kelas V Pada Tema Kerukunan dalam Bermasyarakat SDN Wora. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(1), 109–115. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i1.426>
- Rivai, H. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(3), 49–64. <https://doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1924>
- Saragih, M. H., Andana, A., Al Hafiz, F., & Meilando, M. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Servant dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 3(1), 33–42. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v3i1.6924>
- Sari, N. I. P., Junita, A., & Ritonga, I. M. (2021). Hubungan Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku OCB dengan Pemberdayaan Pekerja dan Interaksi Atasan Bawahan Sebagai Pemeditasi serta Gender Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 65–76. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.36131>
- Sucahyowati, H., & Suryani, D. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Pelindo Multi Terminal Cilacap. *Saintara: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Maritim*, 6(2), 147–155. <https://doi.org/10.52475/saintara.v6i2.179>
- Takdir, S., & Ali, M. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behaviors (OCB)(Studi kasus Yapris di tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 6(1), 9–16. <https://dx.doi.org/10.35906/jm001.v6i1.458>
- Teguh, M. T. S., Wulan, T. N., & Juansah, D. E. (2023). Teknik Pengumpulan Data Kuantitatif dan Kualitatif pada Metode Penelitian. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(3), 5962–5974. <https://doi.org/10.23969/jp.v8i3.12005>
- Vira Amelia, Darmansyah, & Yanti Fitria. (2023). Pemanfaatan Platform Let's Read Dalam Mendukung Kegiatan Literasi Siswa. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 08(03), 6459–6473. <https://doi.org/10.23969/jp.v8i3.11631>
- Wahyuddin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 1(3), 51–56. <https://doi.org/10.57251/multiverse.v1i3.716>
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (OCB) sebagai variabel intervening. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22–34. <http://dx.doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>