

## PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR*

<sup>1</sup>Nelly Budiarti, <sup>2</sup>Hadi Prana Abadi, <sup>3</sup>Siti Hailatul Fikriyah

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang  
E-mail: nellybudiarti@gmail.com

### ABSTRACT

*Organizational citizenship behavior is defined as behavior outside the main duties of a teacher or employee which can directly or indirectly have a positive impact on the improvement and improvement of school performance. The purpose of this research is to examine the effect of servant leadership and job satisfaction on organizational citizen behavior. The population of this study were teachers at SMPN 16 Kota Tangerang Selatan. In this study, the sample size was 65 teachers. The type of data in this study is primary data collected through questionnaires. Methods of data analysis using correlation analysis and multiple linear regression with SPSS software version 20. This study shows that servant leadership and job satisfaction simultaneously have a positive effect on organizational citizen behavior, servant leadership has a positive and significant effect on organizational citizen behavior, and job satisfaction do not have a positive effect on organizational citizenship behavior. The results of this study are expected to improve organizational societal behavior by improving and enhancing servant leadership and teacher job satisfaction.*

**Keywords :** *Servant Leadership, Job Satisfaction, OCB*

### ABSTRAK

Perilaku kewargaan organisasi didefinisikan sebagai perilaku di luar tugas pokok guru atau pegawai yang secara langsung atau tidak langsung dapat memberikan dampak positif bagi perbaikan dan peningkatan kinerja sekolah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh servant leadership dan kepuasan kerja terhadap organizational citizen behavior. Populasi penelitian ini adalah guru SMPN 16 Kota Tangerang Selatan. Dalam penelitian ini, ukuran sampel adalah 65 guru. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Metode analisis data menggunakan analisis korelasi dan regresi linier berganda dengan software SPSS versi 20. Penelitian ini menunjukkan bahwa servant leadership dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap organizational citizen behavior, servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperbaiki perilaku kemasyarakatan organisasi dengan memperbaiki dan meningkatkan kepemimpinan yang melayani dan kepuasan kerja guru.

**Kata Kunci:** *Servant Leadership, Kepuasan Kerja, OCB*

### PENDAHULUAN

Pada dasarnya keberhasilan suatu bahwa karyawannya memiliki perilaku yang baik dan sesuai dengan nilai-nilai serta budaya organisasi. Kualitas perilaku karyawan ini sangat penting karena dapat mempengaruhi citra dan reputasi organisasi di mata publik. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa mereka memiliki karyawan yang memiliki kualitas perilaku yang baik, seperti integritas, etika kerja yang tinggi, kerjasama tim, dan tanggung jawab yang tinggi. Dengan memiliki karyawan yang berkualitas dan kompeten, organisasi dapat mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif dan efisien. Perilaku tersebut merupakan perilaku di luar peran atau perilaku yang tidak dijelaskan dalam *job description* organisasi yang secara positif dapat mempengaruhi efektifitas organisasi. Perilaku ini disebut *Organizational Citizenship Behavior* atau dikenal juga dengan istilah Perilaku Kewargaan Organisasional. (Adestyani & Nurtjahjanti, 2013).

Dapat dikatakan bahwa suatu organisasi berhasil ketika karyawannya tidak hanya melakukan tugas utamanya, tetapi juga tugas-tugas lain seperti membina kerja sama, mau saling membantu, proaktif, menawarkan layanan lebih dari yang seharusnya dan tahu bagaimana menggunakan mereka. jam kerja. baik (Lestari & Ghaby, 2018). Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang karyawannya menunjukkan perilaku kewargaan organisasi (OCB) yang baik lebih berhasil daripada organisasi lain (Robbins & Judge, 2013).

Sekolah sebagai sebuah organisasi memiliki unsur penting yang menjadi penggerak kegiatan organisasi. Unsur yang relevan adalah pendidik. Pendidik merupakan salah satu faktor penentu, tinggi rendahnya kualitas hasil pendidikan, sehingga setiap peningkatan kualitas pendidikan harus banyak memperhatikan peningkatan pendidik, baik secara jumlah maupun kualitas. Pendidik atau guru adalah tenaga profesional yang berperan merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, mengevaluasi hasil pembelajaran, memberikan bimbingan dan pelatihan. Hal ini tidak dapat disangkal, karena lembaga pendidikan formal merupakan lingkungan hidup seorang pendidik (El Khuluqo & Yunani, 2019).

Perilaku kewargaan guru dapat dijadikan ukuran keberhasilan kinerja guru, sehingga perilaku kewargaan guru di sekolah menunjukkan kualitas guru itu sendiri. Beberapa perilaku kewargaan yang dapat memberikan nilai positif bagi kualitas kerja guru dan berdampak pada peningkatan kinerja sekolah adalah guru mengembangkan keterampilan dan wawasan dengan mengikuti pelatihan atau workshop yang diadakan oleh lembaga di luar sekolah, berbagi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dengan rekan guru, membantu tugas guru lain yang memiliki keterbatasan pengetahuan, dan sebagainya. Selain dari pada perilaku kewargaan yang bersifat positif, terdapat perilaku kewargaan yang bersifat negatif yang dapat mempengaruhi kualitas kerja guru.

Beberapa perilaku yang cenderung melanggar dan berdampak negatif bagi sekolah adalah masih ada guru yang terlambat mengumpulkan rencana kerja dan laporan kerja, meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir, tidak menggantikan jam ngajar guru lain yang terkendala hadir, komunikasi dan interaksi dengan rekan guru kurang harmonis sehingga sulit membangun kerja sama yang baik, dan sebagainya. Semua perilaku tersebut merupakan perilaku yang tidak mencirikan sebagai perilaku anggota suatu organisasi yang berkeinginan untuk mewujudkan tujuan organisasi secara bersama-sama, dalam hal ini adalah sekolah.

Merujuk pada penjelasan di atas, maka perilaku kewargaan organisasional guru merupakan katalisator yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Sehingga perlu peran kepala sekolah untuk mengarahkan perilaku kewargaan guru yang bersifat positif, yang berdampak baik bagi guru itu sendiri khususnya, dan umumnya untuk sekolah

*Organizational Citizen Behavior* adalah perilaku yang berkontribusi dalam mengurus dan meningkatkan kondisi sosial dan psikologis perusahaan serta mendukung produktivitas karyawan. Tindakan karyawan yang melebihi tanggung jawab pekerjaannya dikenal sebagai perilaku kewargaan organisasi, yaitu perilaku kerja karyawan yang melebihi deskripsi pekerjaan mereka dan berdampak positif bagi perusahaan (Moorhead, 2013).

Menurut Podsakoff et al menjabarkan 5 dimensi lain untuk mengukur perilaku kewargaan organisasional, yaitu sebagai berikut:

1. Altruisme (*altruism*), yaitu suatu sikap dan perilaku pegawai yang menempatkan dirinya untuk selalu membantu pegawai lain yang memiliki kendala, seperti mengganti tugas pegawai yang berhalangan masuk, sharing keterampilan dan ilmu dengan pegawai yang masih belum berpengalaman, dan sebagainya.
2. Bertanggungjawab, yaitu pegawai yang memiliki tanggung jawab yang tinggi melalui disiplin waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tanggung jawab yang diemban dengan memperhatikan aturan kerja, tidak menimpakan tugasnya pada rekan kerja, dan melebihi standar minimal yang dipersyaratkan, dan semua itu adalah organisasi yang berguna. Inti dari mendengarkan hati nurani adalah perilaku yang melampaui tuntutan organisasi
3. Kebajikan (kebajikan sipil), yaitu. perilaku karyawan, tercermin dalam kesiapan berpartisipasi dalam rapat, keinginan untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, tertarik pada organisasi dengan tidak ikut berkontribusi pada organisasi lain.
4. Sportivitas, tidak membantah mengenai tugas yang diberikan kepada mereka. Mereka memiliki dorongan untuk bersikap toleran terhadap situasi yang tak diinginkan dan tidak memperbesar masalah. Inti dari sportivitas adalah kesediaan untuk menerima keadaan yang tidak diinginkan dan tidak mengeluh.
5. kesopanan, Pegawai berperilaku ramah, tidak mengabaikan kesalahan dalam tugas yang ditugaskan, tidak menimbulkan masalah dengan sesama pegawai, serta ramah dan menghormati orang lain. Disimpulkan bahwa kesopanan adalah perilaku yang bertujuan untuk menghindari konflik yang terkait dengan pekerjaan bersama pegawai lain (Sunyoto, 2013).

Dari permasalahan yang dijabarkan di atas, maka kemungkinan yang menyebabkan adanya organizational citizen behavior guru yang bersifat negatif di sekolah, yaitu sikap pelayanan dari pemimpin, kepuasan kerja guru, dan sebagainya.

*Servant leadership* banyak Diterapkan untuk organisasi nirlaba karena memberi peluang alamiah untuk memanfaatkan keahlian dan kapasitas kepemimpinan seseorang dalam melayani orang lain (Wibowo, 2014).

Model kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*), perkembangan sumber daya manusia yang dicetuskan oleh Lantu dan Agusman adalah yang paling penting dan pertama, secara tidak langsung manajer diharapkan mampu memimpin perusahaan menuju pencapaian keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan. Ini merupakan hasil dari perubahan berurutan dan berkesinambungan dalam perilaku pelayanan tingkat rendah (Alabi & Alabi, 2014). Menurut Wert dan Jennings, kepemimpinan melayani (*servant leadership*) memiliki tugas, yakni :

1. Berusaha keras untuk mencapai tujuan besar dengan tetap berada di garis depan tim, perusahaan, atau komunitas karena alasan yang besar menantang dan memotivasi semua orang untuk melakukan yang terbaik.
2. Balikkan piramida yang melekat dalam pemikiran manajemen tradisional, dengan menempatkan diri di dasar piramida melalui pembebasan energi, minat, dan bakat tim, organisasi, dan komunitas.

3. Mendirikan tonggak dengan menjadi sangat selektif dalam memilih pemimpin tim dan menetapkan standar kinerja yang tinggi. Tindakan ini menciptakan budaya kinerja yang mencakup seluruh tim, organisasi, atau komunitas.
4. Membuka jalan dengan mengajarkan prinsip dan praktik kepemimpinan yang melayani dan menghilangkan rintangan yang dapat menghambat efektivitas. Kegiatan ini meningkatkan dampak dari pemimpin yang melayani dengan mengembangkan dan memfasilitasi kepemimpinan berlapis.
5. Bangun kekuatan dengan memimpin setiap individu dan komunitas dalam tim bisnis untuk menjadi kontributor sesuai keahlian. Ini meningkatkan performa semua individu dan membuat tim lebih kokoh karena menggabungkan keunggulan banyak orang (Nitisemito, 2015).

Dimensi dari kepemimpinan yang melayani yaitu :

- 1) Tindakan (*altruistic calling*) menggambarkan keinginan tulus seorang pemimpin untuk menciptakan dampak positif dalam kehidupan orang lain, untuk mengutamakan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi mereka, dan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
- 2) Empati (*emotional healing*) mencerminkan dedikasi dan kemampuan pemimpin untuk memperkuat dan menyembuhkan semangat bawahan setelah mengalami trauma atau penderitaan
- 3) Kebijakan menerangkan seorang pemimpin yang dengan lancar menangkap isyarat dari orang-orang di sekitarnya sehingga dia mengerti keadaan dan memahami akibat dari keadaan tersebut.
- 4) Pencarian solusi (*persuasive mapping*) menunjukkan sejauh mana kepala memiliki keahlian dalam memetakan permasalahan dan menggambarkan kemungkinan terjadinya yang paling tinggi serta menginspirasi seseorang untuk bertindak ketika kesempatan muncul
- 5) Tumbuh (*organizational stewardship*) menggambarkan sejauh mana pemimpin mempersiapkan organisasi untuk memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan sekitarnya dan memajukan pendidikan tinggi sebagai komunitas melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan masyarakat.
- 6) Semangat sosial (*humility*) menunjukkan etika kepemimpinan dan menghargai pencapaian orang lain lebih dari pencapaiannya sendiri.
- 7) Visionary (*vision*) menunjukkan sejauh mana pemimpin berupaya untuk memperoleh komitmen dari semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan organisasi dan menciptakan visi bersama.
- 8) Pelayanan menunjukkan sejauh mana pelayanan dianggap sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanan kepada bawahannya (Barbuto & Wheeler, 2006).

Selain *servant leadership*, kepuasan kerja adalah penyebab yang menentukan sikap maupun perilaku guru di sekolah. Kepuasan kerja guru cenderung akan tinggi bilamana berada di lingkungan kerja yang terdiri dari rekan kerja yang satu sama lain saling kerja sama dengan baik yang berprinsip pada keadilan dan objektif dalam penilaian dan penghargaan kerja yang dilakukan oleh pimpinan. Sehingga guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan selalu bersedia melakukan tugas tambahan di luar dari tugas

pokoknya guna memberikan kontribusi lebih untuk kemajuan organisasi. Sedangkan guru yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, cenderung tidak ingin melibatkan diri untuk melakukan tugas lain di luar dari tugas pokoknya.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah sikap seseorang yang disesuaikan dengan harapannya akan apa yang sebenarnya mereka dapatkan. Misalnya, salah satu ahli memperkenalkan konsep kepuasan kerja, yakni Luthans menjabarkan Kepuasan bekerja adalah tanggapan emosional terhadap kondisi kerja, sering kali bergantung pada sejauh mana hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan, dan mungkin mencerminkan beberapa sikap yang berhubungan satu sama lain (Rohayati, 2014). Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya adalah sebagai berikut (Afandi, 2018):

- 1) Memenuhi kebutuhan
- 2) perbedaan
- 3) Kepuasan
- 4) Keadilan
- 5) Budaya organisasi

Salah satu penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *servant leadership* memberikan pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional (Mira & Margaretha, 2014) Sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan sebab dari *organizational citizen behavior* (Dewi & Suwandana, 2016). Merujuk pada penjabaran di atas, maka penulis meneliti tentang "Pengaruh *Servant leadership* dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizen Behavior*."

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang akurat mengenai ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk menganalisis, menguji dan mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizen Behavior*, pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizen behavior*, dan pengaruh *servant leadership* dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap *organizational citizen behavior*.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan metode survey. Tujuan dari penelitian survei ini adalah untuk memberikan gambaran kuantitatif tentang kecenderungan, sikap, atau pendapat dari populasi tertentu dengan mempelajari sampel dari populasi tersebut. (Lemba, 2017).

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMPN 16 Kota Tangerang Selatan yang beralamat di Jalan Bhayangkara Raya Tangerang Selatan. Populasi dalam penelitian ini sebesar 65 guru. Jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka diambil sampel jenuh, yaitu populasi langsung dijadikan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2019).

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran yang dipakai adalah skala Likert. Adapun tahap-tahap penyusunan instrumen, yakni sebagai berikut:

- 1) Menelaah semua variabel penelitian.
- 2) Menganalisis variabel ke dalam beberapa subvariabel atau dimensi variabel, kemudian mengembangkan indikator untuk setiap dimensi.
- 3) Membuat kisi-kisi instrumen
- 4) Membuat pernyataan yang disesuaikan dengan skala pengukuran yang digunakan.
- 5) tes instrumen.
- 6) Menganalisis item pernyataan melalui uji validitas dan reliabilitas (Mawardi, 2019).

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Korelasi dan Regresi Linear Berganda, yang ditujukan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh variabel eksogen baik secara mandiri maupun simultan terhadap variabel endogen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

Menyusun deskripsi data penelitian merupakan langkah yang erat kaitannya dengan analisis data, yang merupakan syarat mutlak untuk memulai pembahasan serta menarik kesimpulan dari hasil penelitian. Tanggapan terhadap setiap variabel survei menjadi dasar analisis lebih lanjut dari penelitian ini. Gambaran statistik deskriptif untuk semua variabel penelitian disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Penyajian Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Sum	Mean	SD	Variance
Servant Leadership	65	6275	96.54	7.95	63.35
Kepuasan Kerja	65	6437	99.03	8.27	68.44
OCB	65	6568	101.05	9.37	87.89
Valid N (listwise)	65				

### Uji Klasik Data

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan melalui pengujian non-pametrik Kolmogrov-Smirnov (*Kolmogrov Smirnov Test*).

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	8.92663069
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.048
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.529
Asymp. Sig. (2-tailed)		.942
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Berdasarkan nilai signifikansi gabungan dari *Servant Leadership*, *Kepuasan Kerja* dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah  $0,942 > 0,05$ . Oleh karena itu, data penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas tujuannya untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*Independent*).

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1		
Servant Leadership	.547	1.829
Kepuasan Kerja	.547	1.829

Merujuk pada nilai VIF kurang dari 10 yaitu 1,83 untuk kepemimpinan yang melayani dan 1,83 untuk kepuasan kerja. Demikian juga skor toleransi di atas 0,1 yang berarti skor toleransi kepemimpinan pelayan 0,547 dan kepuasan kerja 0,547. Maka tidak terdapat gejala multikolinearitas antara variabel eksogen. Artinya antara *servant leadership* dengan *kepuasan kerja* tidak memiliki pengaruh yang kuat.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians dalam model regresi dari satu pengamatan residual ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2013).

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
(Constant)		-.410	.683
Servant Leadership	.035	.207	.837
Kepuasan Kerja	.134	.791	.432

Hasil analisis menunjukkan tidak memiliki gejala heteroskedastisitas karena nilai signifikansi *Servant Leadership* 0,837 dan *Kepuasan Kerja* 0,432  $> 0,05$  atau 5%.

**Uji Hipotesis**

- a. *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior*

Tabel 5. Uji Korelasi Parsial  $X_1$  terhadap Y

Control Variables		Correlations	
		SL	OCB
SL	Correlation	1.000	.252
	Significance (2-tailed)	.	.045
	df	0	62
KP	Correlation	.25	1.000
	Significance (2-tailed)	.045	.
	df	62	0

Berdasarkan tabel koefisien korelasi parsial antara variabel *Servant Leadership* ( $X_1$ ) dengan *Organizational Citizen Behavior* (Y), didapatkan nilai  $r_{x_1y} = 0,252$  dengan  $t_{hitung} = 2,06 > t_{tabel} (63;5\%) = 1,67$ . Maka koefisien korelasi parsial signifikan, artinya Artinya variabel Kepemimpinan Melayani berpengaruh positif terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional.

- b. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior*

Tabel 6. Uji Korelasi Parsial  $X_2$  terhadap Y

Correlations			
Control Variables		KK	OCB
KK	Correlation	1.000	-.037
	Significance (2-tailed)	.	.773
SL	df	0	62
	Correlation	-.037	1.000
OCB	Significance (2-tailed)	.773	.
	df	62	0

Berdasarkan Koefisien korelasi parsial antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan perilaku kewargaan organisasional (Y), didapatkan nilai  $r_{x_2y} = -0,037$  dengan  $t_{hitung} = -0,29 < t_{tabel} (63;5\%) = 1,67$ . Maka koefisien korelasi parsial tidak signifikan, artinya Kepuasan Kerjajidak berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizen Behavior*.

- c. *Servant Leadership* dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap *Organizational Citiizen Behavior*

Hasil analisis regresi linier berganda dijelaskan di bawah ini:

Tabel 7. Hasil Uji Persamaan Regresi Ganda

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	68.220	14.980	4.55	.000
1 SL	.395	.193	2.05	.045
KK	-.054	.185	-.29	.773

Persamaan regresi linier berganda dari hasil analisis adalah sebagai berikut :

$$Y = 68,22 + 0,395X_1 - 0,54X_2 + e$$

Dari model persamaan diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tidak terpengaruh oleh nilai X, nilai rata-rata Y adalah 68,22 jika variabel lain tetap konstan.
2. Koefisien intersept  $X_1$  sebesar 0,395 dan nilai positifnya menunjukkan korelasi satu arah antara variabel-variabel tersebut. Artinya, ketika X meningkat, variabel Y juga meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani meningkatkan *organizational citizen behavior* dan menjaga variabel lainnya konstan.
3. Koefisien intersept  $X_2$  sebesar -0,054 dan bertanda negatif yang menunjukkan bahwa korelasi antar variabel tersebut searah. Artinya, ketika variabel X meningkat, variabel Y menurun. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel kepuasan kerja menurunkan *organizational citizen behavior*, variabel lain dianggap konstan.



Tabel 8. Uji Signifikansi Persamaan Regresi Ganda

Model	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2	262.519	3.20	.048 <sup>b</sup>
Residual	62	82.255		
Total	64			

Nilai  $F_{hitung} = 3,20 > F_{tabel(5\%;62)} = 3,14$ . Maka *Servant Leadership* dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizen Behavior*. Koefisien determinasi disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 9. Uji Koefisien Korelasi Ganda

Model	R	R Square	Std. Error of the Estimate
1	.306 <sup>a</sup>	.093	9.06947

Merujuk pada koefisien determinasi sebesar 0,093, sehingga *Servant Leadership* dan Kepuasan Kerja secara simultan memberikan kontribusi terhadap peningkatan *Organizational Citizen Behavior* sebesar 9,3% sedangkan sisanya 90,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### ***Servant Leadership* Berpengaruh Positif terhadap *Organizational Citizen Behavior***

Merujuk pada hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi cerminan bagi guru dan diaplikasikan langsung pada bagaimana perilaku guru dalam melaksanakan tanggungjawabnya yang diemban. Kepala sekolah sebagai pelayan guru tidak menempatkan beliau di bawah guru, hanya saja secara definisi salah satu perannya sebagai pengawas kerja harus dibarengi dengan kesiapan kepala sekolah dalam mencari dan mendata kebutuhan apa saja yang dapat menunjang guru untuk memberikan kontribusi terbaiknya di sekolah.

Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan melayani pada prinsipnya akan menjadi motivasi bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang tidak hanya menasar pada pelaksanaan tugas pokok, namun pada tugas lain di luar dari tugas pokok untuk mengembangkan diri karena adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga kepemimpinan melayani secara langsung dapat meningkatkan dan memberikan pengaruh terhadap *organizational citizen behavior*.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepemimpinan yang melayani mempengaruhi perilaku kerja guru di sekolah. Pemimpin tidak sekedar memberikan kontribusi terkait kebutuhan kerja namun harus mampu menghargai pentingnya posisi guru melalui legitimasi yang ditunjukkan oleh pemberian prestasi kerja melalui penilaian kerja yang objektif (Perdana & Surya, 2017)

#### ***Kepuasan Kerja* Tidak Berpengaruh Positif terhadap *Organizational Citizen Behavior***

Merujuk pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa

kepuasaan kerja guru utamanya tidak menasar pada sosok pimpinan namun pada timbal balik dari pekerjaannya yaitu gaji atau upah. Regulasi tersebut biasanya di luar dari kuasa pimpinan, namun tidak berarti pimpinan tidak lepas tangan dalam memperjelaskan hak bawahannya di luar dari kewajiban yang dibebankan kepada guru. Kepuasan guru lebih dititikberatkan pada bagaimana manajemen yang objektif diterapkan di sekolah, karena tidak sedikit guru merasa dianaktirikan dan dianggap tidak memiliki andil besar dalam memajukan kinerja sekolah. Oleh karena itu, perlu adanya manajemen yang berlandaskan objektif dan keadilan untuk meningkatkan kepuasan guru terhadap kerjanya.

Secara teoretis kepuasan kerja memberikan pengaruh dan kontribusi terhadap peningkatan *organizational citizen behavior* guru, namun pada prakteknya tidak berjalan dengan baik di lapangan, kemungkinan besar kepuasan kerja guru rendah diakibatkan oleh beberapa faktor sehingga tidak memberikan pengaruh positif dan berimbas pada penurunan *organizational citizen behavior*. Namun hasil penelitian ini memberikan nilai keterbaruan dengan penelitian sebelumnya, yang memaparkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi sikap kerja guru dalam melaksanakan tugas di luar dari tugas pokoknya. Sehingga kepuasan kerja cenderung tidak menjadi faktor yang mengendalikan perilaku kewargaan organisasional atau *organizational citizen behavior* (Fauziridwan et al., 2018).

### ***Servant Leadership* dan Kepuasan Kerja secara Bersama-sama Berpengaruh Positif terhadap *Organizational Citizen Behavior***

Merujuk pada hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa *servant leadership* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan menjadi tolak ukur bagaimana manajemen SDM berjalan, yang ditunjukkan pada cepat tanggap kepala sekolah dalam membagi tugas kerja, mengarahkan menngawasi, mengevaluasi, dan melakukan diferensiasi akan tugas kepeimpinannya untuk memperbaiki manajemen SDM yang dirasa perlu dan memberikan pengaruh pada kepuasan guru terhadap kerjanya. Sehingga perilaku guru dalam melakukan tugas pokok dan tugas tambahan di luar dari deskripsi kerjanya sendiri.

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan melayani selalu berusaha memberikan pelayanan bagi guru dalam penyediaan sarana kerja yang dibutuhkan untuk menunjang kerja, selain itu, kepala sekolah memberikan penguatan wawasan dan keterampilan kerja guru melalui pelatihan atau workshop dengan mengundang narasumber yang memiliki kapabilitas yang relevan dengan kebutuhan guru. Dengan tipe kepemimpinan tersebut maka secara langsung akan menumbuhkan dan meningkatkan kepuasan kerja guru karena adanya dukungan langsung dari pimpinan terkait kebutuhan kerja. Merujuk pada pemaparan tersebut, maka *servant leadership* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*. Hasil penelitian ini sejajar dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa *servant leadership* dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh dan kontribusi terhadap peningkatan *organizational citizen behavior* (Setiawan, 2019).

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini dapat disimpulkan yaitu 1) *Servant leadership* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*, yang

ditunjukkan dengan nilai nilai  $F_h = 3,2 > F_t = 3,14$ , dengan koefisien determinasi sebesar 9,3% sehingga *servant leadership* dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap peningkatan *organizational citizen behavior* sebesar 9,3%. 2) *Servant Leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*, yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi parsial sebesar 0,252 dan nilai  $t_{hitung} = 2,06 > t_{tabel} = 1,67$ . 3) Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap *organizational citizen behavior*, yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi parsial sebesar -0,037, dan nilai  $t_{hitung} = -0,29 < t_{tabel} = 1,67$ .

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih saya khaturkan kepada Ketua Program Studi Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pamulang, yakni Ibu Effriyanti, S.E., Akt., M.Si., CA., dan Kepala Sekolah, serta dewan guru SMPN 16 Tangsel yang telah meluangkan waktu demi terlaksananya penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adestyani, F. A., & Nurtjahjanti, H. 2013. Hubungan antara Psychological Capital dengan Organizational Citizen Behavior. *Jurnal Empat*, 2(3), 89–102.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- Alabi, G., & Alabi, J. 2014. Understanding The Factors that Influence Leadership Effectiveness of Deans in Ghana. *JHEA*, 12(1), 111–132.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. 2006. *Scale Development and Construct Clarification on Servant Leadership (Electronic Version)*. Group and Organization Management.
- Dewi, N. L. P. Y. A., & Suwandana, I. G. M. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OrganizationL Citizen Behavior dengan Komitmen Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Unud*, 5(9).
- el Khuluqo, I., & Yunani. 2019. The Effect of Leadership of School and School Climate Leadership on Teacher Perfomance in Madrasah Tsanawiyah in Indonesia. *International Journal of Business, Economics, and Law*, 18(6), 109–117.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. 2018. Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizen Behavior serta Dampaknya terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 20(1).
- Ghozali, I. 2013. *Analisis Multivariat*. Universitas Diponegoro.
- Lemba, V. C. 2017. Pengaruh Konsep Diri dan Disiplin terhadap Efektivitas Kerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2).
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. 2018. The Influence of Organizational Citizen Behavior on Employee's Job Satisfaction. *Industria : Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2).
- Mawardi. 2019. Rambu-Rambu Penyusunan Skala Likert, Model Likert untuk Mengukur Sikap Siswa. *Scholaria*, 9(3).
- Mira, W. S., & Margaretha, M. 2014. Pengaruh Servant leadership terhadap Komitmen Organisasi dan Organizational Citizen Behavior . *Jurnal Manajemen Maranatha*, 11(12).
- Moorhead, G. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi* (9th ed.). Salemba Empat.

- Nitisemito. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Perdana, I. K. H., & Surya, I. B. K. 2017. Pengaruh Servant Leadership dan Trust in Leadership terhadap Organizational Citizen Behavior. *E-Journal Manajemen Unud*, 6(6).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2013. *Organization Behavior* (15th ed.). Pearson Education .
- Rohayati, A. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizen Behavior . *Jurnal Smart (Study Management Research)*, 11(1).
- Safitri, A., Hasmunir, & Kamarudin, T. 2017. Hubungan Minat Baca dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar IPS. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Geografi*, 2(1).
- Setiawan, W. S. 2019. Pengaruh Servant Leaderhip terhadap Organizational Citizen Behavior melalui Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi. *Jurnal Agora*, 7(2).
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Sunyoto, D. 2013. *Perilaku Organisasi*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja* (Empat). Rajawali Pers.