Jurnal Manajemen Pendidikan *Volume 13, No. 01, Januari 2025, halaman 036 - 040*
https://journal.unpak.ac.id/index.php/jmp *e-ISSN: 2614-3313 ; p-ISSN: 2302-0296*
DOI : https://doi.org/10.33751/jmp.v13i1.11715 *Penerbit: Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan*

HUBUNGAN *ORGANIZATIONAL CITINZENSHIP BEHAVIOR*, KEPEMIMPINAN MELAYANI DAN BUDAYA ORGANISASI GURU SD DI KECAMATAN CILONGOK KABUPATEN BANYUMAS

Roko Adi Nugroho [a*)], Akhmad Jazuli [b)]

[a)] *Universitas Terbuka Purwokerto, Indonesia*
[b)] *UMP Purwokerto, Indonesia*

[*)]*e-mail korespondensi:* rokoadinugroho@gmail.com

riwayat artikel : *diterima: 06 November 2024; direvisi: 16 November 2024; disetujui: 06 Desember 2024*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan Perilaku Kewarganegaraan Organisasional guru melalui kajian hubungannya dengan servant leadership dan budaya organisasi. Populasi penelitian ini adalah guru PNS yang berjumlah 219 orang, dengan jumlah sampel sebanyak 142 orang guru yang penentuannya menggunakan rumus Slovin dengan toleransi kesalahan sebesar 5%. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan tiga hubungan yang positif dan signifikan. Pertama, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara servant leadership dengan perilaku kewarganegaraan organisasional pada guru PNS, dengan koefisien korelasi sebesar 0,430. Kedua, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasional guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,516. Ketiga, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara servant leadership dengan budaya organisasi dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasional guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,618.

Kata Kunci: Servant Leadership; Budaya Organisasi; Perilaku Kewarganegaraan Organisasional.

THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, SERVICE LEADERSHIP, AND ORGANIZATIONAL CULTURE OF PRIMARY TEACHERS IN CILONGOK DISTRICT, BANYUMAS REGENCY

This research aims to find efforts that can be made to improve teacher Organizational Citizenship Behavior through a study of its relationship with servant leadership and organizational culture. The population of this study was 219 civil servant teachers, with a total sample of 142 teachers whose determination used the Slovin formula with an error tolerance of 5%. Data was collected using instruments in questionnaires and analyzed using descriptive and inferential statistical analysis. The results showed three positive and significant relationships. First, a positive and significant relationship exists between servant leadership and organizational citizenship behavior among civil servant teachers, with a correlation coefficient of 0.430. Second, a positive and significant relationship exists between organizational culture and teacher Organizational Citizenship Behavior, with a correlation coefficient of 0.516. Third, a positive and significant relationship exists between servant leadership and organizational culture and teacher Organizational Citizenship Behavior with a correlation coefficient of 0.618.

Keywords: *servant leadership; organizational culture; organizational citizenship behavior*

I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan penghasil sumber daya manusia jangka panjang yang tidak ternilai harganya bagi kelangsungan peradaban manusia. Maka pendidikan menjadi hal yang diutamakan hampir di semua negara beranggapan pendidikan sebagai sesuatu hal yang penting dan prioritas utama dalam konteks pembangunan bangsa. Guru dalam konteks pendidikan mempunyai peran andil yang sangat besar dan penting dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang unggul. Guru berperan sebagai salah satu bagian dari komponen utama dalam pendidikan. Sebagai pendidik profesional dengan tanggung jawab utama untuk pelatihan dan evaluasi, guru bertanggung jawab untuk menyediakan peserta didik dengan program pengajaran yang berkualitas serta menilai dan mengevaluasi hasil belajar. Proses pembelajaran yang berkualitas bersifat interaktif, antusiasme kebahagiaan tantangan, memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif, memberikan ruang yang cukup untuk kreativitas dan kemandirian siswa. Perlunya *organizational citizenship behavior* dalam suatu pendidik untuk meningkatkan produktivitas pendidik, meningkatkan kemampuan pendidik dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan, serta menimbulkan kepatuhan dan partisipasi pendidik terhadap sekolah. Perilaku ini dapat berupa perilaku menolong rekan kerja, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk sekolah saat

https://journal.unpak.ac.id/index.php/jmp *e-ISSN: 2614-3313 ; p-ISSN: 2302-0296*
DOI : https://doi.org/10.33751/jmp.v13i1.11715 *Penerbit: Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan*

mendesak, tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan, dan memberikan perhatian saat sekolah terdapat kegiatan yang melibatkan semua warga sekolah.

Organizational Citinzenship Behavior

Organizational Citizenship Behaviors (OCB) karyawan diwujudkan melalui mudah berkolaborasi dengan lingkungan pekerjaan, melakukan pekerjaan secara sukarela tanpa mengharapkan adanya imbalan dari organisasi, mengurangi perselisihan, dan meningkatkan efisiensi pada organisasi. (Hengki Setiawan et al., 2020). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi. sehingga kinerja perusahaan dapat memberikan kinerja yang meningkat serta toleransi yang telah dipraktekkan nantinya dapat memberikan budaya yang cukup baik bagi perusahaan ataupun organisasi. OCB sangatlah menarik untuk diteliti karena berbagai hal yang menjadi dimensi atau unsur-unsur keterkaitan dengan saling mempengaruhi antar kinerja perusahaan dalam merealisasikan OCB tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut bagaimana perkembangan dan perubahan yang terjadi setelah aktivitas ataupun beberapa perilaku yang menunjukan OCB dan bagaimana pengaruhnya atau dampaknya pada kinerja perusahaan atau perusahaan. (Novie Destari, 2023). Sejalan dengan pendapat (Sari et al., 2021) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* diwujudkan dalam perilaku mudah memberikan bantuan kepada orang lain dan patuh pada ketentuan dan norma kerja di organisasi. Pendapat lainnya mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan suatu perilaku seseorang yang memiliki kebebasan untuk meraih, yang secara tidak langsung diakui oleh sistem reward dan memberi kontribusi pada keefektifitasan dan koefisienan organisasi. (Nugroho & Wayan, 2021). Dari paparan teori di atas, dapat disintesiskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan di luar tugas pokok secara sukarela tetapi dapat memberikan kontribusi besar bagi organisasi.

Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan melayani adalah pemahaman dan tindakan pemimpin dengan cara yang mengutamakan kepentingan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadinya. Itu muncul sebagai cara kepemimpinan yang diinginkan, menanggapi meningkatnya kebutuhan akan karyawan di lapangan kerja, kreativitas dan partisipasi di antara rekan kerja, serta tuntutan sosial terhadap pengembangan perilaku etis dalam organisasi. Ciri utamanya adalah mempromosikan kejujuran, membantu orang lain, dan penggunaan kekuatan staf secara maksimal. (Ghalavi & Nastiezaie, 2020). Kepemimpinan yang melayani menawarkan penjelasan yang sangat kuat mengenai hasil kerja karyawan. Sebagai didefinisikan, kepemimpinan yang melayani "menempatkan kebaikan orang-orang yang dipimpin di atas kepentingan pribadi pemimpin, menekankan perilaku pemimpin yang berfokus pada pengembangan pengikut, dan tidak menekankan pemuliaan pemimpin. (Kauppila et al., 2022). Kepemimpinan yang melayani adalah sikap kepemimpinan yang diawali dengan perasaan tulus yang muncul dari lubuk hati seorang pemimpin, untuk melayani dan melayani terlebih dahulu. (Ezerman & Sintaasih, 2018) Menurut (Meily Margaretha, 2012) Kepemimpinan melayani merupakan seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya, karena itu ia mendahulukan hal-hal tersebut daripada pencapaian ambisi pribadi (*personal ambitious*) dan kesukaannya semata. Berdasarkan pemaparan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa Kepemimpinan melayani adalah sikap pemimpin dengan perasaan tulus yang muncul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kepentingan karyawan sebagai prioritas, membantu karyawan, dan menyelesaikan sesuatu secara bersama-sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya Organisasi

Menurut (Azeem et al., 2021) menjelaskan bahwa Budaya organisasi dianggap sebagai modal organisasi dan kompetensi inti yang mengembangkan kesesuaian antara suatu nilai-nilai organisasi dan karyawan, terkait dengan organisasi pertunjukan. Budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah pola nilai, norma, kepercayaan, sikap, dan asumsi yang mungkin tidak diartikulasikan tetapi membentuk cara orang dalam organisasi berperilaku dan hal-hal dilakukan. (Armstrong, 2014). Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, kepercayaan, dan norma bersama yang memengaruhi cara karyawan berpikir, merasakan, dan berperilaku terhadap satu sama lain dan terhadap orang-orang di luar organisasi. (Jennifer M. George, 2017) Budaya organisasi sebagai pengetahuan sosial bersama dalam suatu organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawannya. (Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, 2015). Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat implisit yang dibagikan, diterima dan diberikan begitu saja asumsi yang dipegang oleh suatu kelompok dan yang menentukan bagaimana ia memandang, berpikir tentang, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan nya. (Santrock, 2017) Budaya organisasi sebagai nilai umum dan perilaku semua anggota, yang tidak hanya memengaruhi pikiran batin karyawan tetapi juga memengaruhi kinerja karyawan, dan akan disesuaikan seiring dengan perubahan situasi dan lingkungan. (Wu & Lin, 2018). Berdasarkan paparan konsep di atas maka dapat disintesiskan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan yang diikuti dan dapat membentuk perilaku karyawan di suatu organisasi.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode survei korelasional. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Melayani dan Budaya organisasi, sedangkan variabel terika adalah *Organizational Citinzenship Behavior*. Populasi dalam penelitian ini yaitu Guru PNS se-Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Menggunakan teknik *probability sampling* yaitu *random sampling* dengan rumus Slovin diperoleh sampel penelitian sebanyak 142 orang Guru PNS se- Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Data hasil penelitian kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik inferensial yang menggunakan analisis regresi-korelasi. Analisis data diawali dengan analisis uji prasyarat

https://journal.unpak.ac.id/index.php/jmp *e-ISSN: 2614-3313 ; p-ISSN: 2302-0296*
DOI : https://doi.org/10.33751/jmp.v13i1.11715 *Penerbit: Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan*

analisis, yaitu: uji normalitas, uji linieritas, uji homogenitas varian, kemudian dilanjutkan dengan analisis statistik, yaitu analisis korelasi, penetapan persamaan regresi, uji signifikansi persamaan regresi, serta pengujian hipotesis dengan uji korelasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Persyaratan Analisis

1. *Uji Normalitas*

Uji normalitas kelas kontrol dan kelas eksperimen dilakukan untuk menentukan apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas terhadap dua kelas tersebut dilakukan dengan uji *Shapiro-Wilk* dengan menggunakan program *software Statistics Passage for the Social Science (SPSS) 26 for windows*. Berdasarkan hasil *output* uji normalitas dengan menggunakan uji *Shapiro-Wilk* nilai signifikansi berdasarkan data diperoleh nilai Asymp.sig. sebesar 0,200 pada variabel kepemimpinan melayani terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, 0,200 pada variabel budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan 0,17 pada data residual. Semua angka tersebut menunjukkan nilai Asymp.sig. lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

2. *Uji Homogenitas*

Berdasarkan uji normalitas distribusi data kepemimpinan melayani terhadap *Organizational Citizenship Behavior dan* variabel budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, kedua kelas berdistribusi normal sehingga analisis dilanjutkan dengan menguji homogenitas dua varians menggunakan uji *Levene* dengan menggunakan *software Statistics Passage for the Social Science (SPSS) 26 for windows* dengan taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan nilai signifikansi (sig.), didapatkan nilai *Test of Homogeneity of Variance* Sig. Adalah 0,249 pada variabel kepemimpinan melayani terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan nilai sig. 0,487 pada variabel budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, keduanya lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kepemimpinan melayani dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior*, serta variabel budaya organisasi dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* berasal dari populasi yang homogen

Pengujian Hipotesis

1. *Hipotesis pertama*

Berdasarkan hasil analisis korelasi sederhana antara variabel kepemimpinan melayani dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior*. $H_o : \rho_{y.1} = 0$, Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior*. $H_1 : \rho_{y.1} > 0$, Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Pada taraf signifikansi 0,05 kesimpulan (nilai signifikansi 5%) dan hipotesis nol ditolak jika nilai signifikansi adalah 0,05 <, dan jika nilai signifikansi adalah 0,05 >, hipotesis nol diterima. Untuk melakukan ini, berdasarkan Tabel 4.10, variabel kepemimpinan melayani dan nilai *Organizational Citizenship Behavior* r (koefisien korelasi) adalah 0,430 dan tingkat signifikansi adalah 0,000. Signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga hipotesis nol ditolak. Oleh karena itu, berdasarkan perhitungan statistik terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior*, jika kepemimpinan melayani meningkat, maka dapat disimpulkan *Organizational Citizenship Behavior* juga meningkat.

2. *Hipotesis kedua*

Berdasarkan hasil analisis korelasi sederhana antara variabel X_2 dengan variabel Y diperoleh data berdasarkan tabel 4.9 dan 4.10 $H_o : \rho_{y2} = 0$, Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. $H_1 : \rho_{y.2} > 0$, Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Pada taraf signifikansi 0,05 kesimpulan (nilai signifikansi 5%) dan hipotesis nol ditolak jika nilai signifikansi adalah 0,05 <, dan jika nilai signifikansi adalah 0,05 >, hipotesis nol diterima. Untuk itu, tabel 4.10 nilai r (koefisien korelasi) variabel budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0,516, dengan signifikansi 0,000. Signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga hipotesis nol ditolak. Oleh karena itu, berdasarkan perhitungan statistik terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*, jika budaya organisasi meningkat, maka *Organizational Citizenship Behavior* juga akan meningkat.

3. *Hipotesis ketiga*

Hipotesis yang ketiga nerdasarkan tabel hasil dari SPSS dapat diketahui nilai sig. variabel kepemimpinan melayani adalah sebesar 0,000, hal ini dikarenakan nilai sig. 0,000 < probabilitas 0,005, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Dengan ini dapat disimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil output dari aplikasi SPSS diketahui nilai thitung variabel efikasi diri adalah 112,363, karena nilai t_{hitung} 112,363 > t_{tabel} 1,97, maka dapat disimpulkan bahwa H_o ditolak, artinya terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Dari perolehan perhitungan dan pengujian hipotesis tentang hubungan kepemimpinan melayani dan budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang diteliti secara perhitungan statistik dalam analisis regresi ganda diterima. Dengan demikian, diketahui bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan melayani dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan tabel hasil perhitungan tersebut, maka hasil pengujian hipotesis dapat dideskripsikan sebagai berikut:

https://journal.unpak.ac.id/index.php/jmp *e-ISSN: 2614-3313 ; p-ISSN: 2302-0296*
DOI : https://doi.org/10.33751/jmp.v13i1.11715 *Penerbit: Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan*

1. *Hubungan Kepemimpinan Melayani dengan Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan data-data dan hasil perhitungan, diperoleh bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior* guru se-Kecamatan Cilongok. Hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan, hal ini dimaknai bahwa jika Kepemimpinan Melayani baik maka *Organizational Citizenship Behavior* guru akan semakin tinggi. Hal ini dipersepsikan apabila seorang pemimpin dalam organisasi pendidikan terutama di lingkungan sekolah sangat menentukan kemajuan dan mengoptimalkan perilaku guru dalam bertindak. Kepala sekolah yang memberikan layanan kepada guru, membantu guru, mendengarkan, memahami, memotivasi, melaksanakan pembinaan kepada guru, memberikan harapan dan realitas seimbang, memperbaiki kondisi di lingkungan sekolah serta memiliki rasa kerendahan hati. Maka kepala sekolah dengan kepemimpinan melayani yang tinggi tersebut akan menciptakan guru dengan perilaku yang lebih mudah membantu sesama rekan guru, meningkatkan motivasi guru, dan menyelesaikan permasalahan guru dengan tanpa mengeluh, hal ini akan memberikan hubungan besar di dalam organisasi sekolah tersebut. Dengan demikian diduga terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang siginifikan antara Kepemimpinan Melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior*, serta variabel Kepemimpinan Melayani pada suatu sekolah merupakan salah satu faktor yang menentukan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* guru PNS Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Cilongok.

2. *Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior*

Sama halnya dengan uraian penjelasan sebelumnya, dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan antara Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* guru se-Kecamatan Cilongok. Hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh bahwa terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan, hal ini dimaknai bahwa jika Budaya Organisasi baik maka *Organizational Citizenship Behavior* guru akan semakin tinggi. Hal ini dipersepsikan sekolah yang memfasilitasi seluruh kegiatan atau kebutuhan guru di dalam organisasi sekolah, seperti memahami permasalahan di dalam lingkungan sekolah, meningkatkan tim pembelajar, dan menyelesaikan masalah bersama. Hal ini akan mempengaruhi dan menciptakan perilaku guru yang totalitas terhadap tugas, memiliki rasa peduli yang erat antar rekan guru dan memiliki perilaku positif di luar tugas formal. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang siginifikan antara Budaya Organisasial dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Variabel Budaya Organisasial pada suatu sekolah merupakan salah satu faktor yang juga menentukan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* guru PNS Sekolah Dasar se-Kecamatan Cilongok.

3. *Hubungan antara Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Organizational Citizenship Behavior*

Dalam penelitian ini juga diperoleh fakta bahwa Hasil analisis regresi ganda diperoleh bahwa terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan, hal ini dimaknai bahwa jika Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi baik maka *Organizational Citizenship Behavior* guru akan semakin tinggi. Hal ini dipersepsikan bahwa Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi sangat berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kepala sekolah dengan kepemimpinan melayani yang tinggi, bahwa dapat menempatkan kepentingan guru, membantu guru, dan menyelesaikan sesuatu secara bersama-sama dalam mencapai tujuan sekolah, menginspirasi guru untuk melakukan seluruh aktivitas guna penunjang keberhasilan sekolah, dengan diiringi Budaya Organisasi atau kondisi dan lingkungan sekolah yang sangat mendukung dalam perubahan, sehingga para guru akan merasa nyaman dengan tugas dan pekerjaannya dan bisa mencurahkan sepenuhnya dalam peningkatan kinerjanya. Hal ini akan mendukung untuk menciptakan dan meningkatkan perilaku guru yang maksimal terhadap tugas dan pekerjaanya, guru dapat memberikan kontribusi besar bagi sekolah, serta memikirkan hal-hal terbaik untuk memajukan sekolah. Berdasarkan uraian pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa bahwa faktor Budaya Organisasi (0,718) lebih dominan dari faktor Kepemimpinan Melayani (0,65). Selain itu, Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi pada suatu sekolah merupakan faktor yang menentukan dalam *Organizational Citizenship Behavior* guru terhadap sekolah. Hubungan positif yang signifikan antara antara Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan *Organizational Citizenship Behavior*, yang bermakna semakin tinggi Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi seara bersama-sama, maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* guru PNS Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Cilongok.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan analisis terhadap data hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan melalui identifikasi dan pengembangan indikator-indikator penelitian berdasarkan kekuatan hubungan antar variabel diuraikan sebagai berikut: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Melayani dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan kepemimpinan melayani akan mengakibatkan peningkatan Organizational *Citizenship Behavior* sekolah dasar negeri Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Gaya kepemimpinan kepala sekolah berperan penting bagi peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* karena cara memimpin kepala sekolah dalam gaya kepemimpinan melayani disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan (guru) dalam kaitannya dengan tugas tertentu sehingga bentuk perlakuan yang diberikan kepala sekolah sangat efektif dan sesuai dengan kebutuhan guru dalam Organizational Citizensh ip Behavior. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan budaya organisasi akan mengakibatkan peningkatan Organizational Citizenship Behavior sekolah dasar negeri Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Budaya organisasi berperan baik untuk peningkatan

Organizational Citizenship Behavior guru karena dengan adanya lingkungan baik dalam menghadapi tugas menjadi kekuatan bagi guru untuk melaksanakan tugas dalam berbagai kondisi dan situasi. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisas secara bersama-sama dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan variabel kepemimpinan melayani dan budaya organisasi secara bersama-sama akan mengakibatkan peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* sekolah dasar negeri Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Keberadaan dua faktor ini, yakni kepemimpinan melayani dan budaya organisasi secara bersama-sama sangat penting dalam terlaksananya *Organizational Citizenship Behavior* guru yang baik. Dengan adanya peran pemimpin yang bersesuaian dengan kemampuan guru serta dengan adanya lingkungan kerja yang sangat baik secara bersama-sama hadir menjadi sebuah kekuatan yang utuh bagi guru untuk mendukung peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*.

V. REFERENSI

Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Managemenet Practice*.

Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, *66*. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635

Chang, Chi-Cheng, Tsai, Meng-Chen, Tsai, M.-S. (2011). The Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments of Organizational Members Influences the Effects of Organizational Learning. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, *2*(1), 61–66.

Ezerman, M. M., & Sintaasih, D. K. (2018). Effect of Servant Leadership, Trust in Leadership on Organizational Citizenship Behavior with Interpersonal Communications as Mediation Variables. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, *20*(4), 21–30. https://doi.org/10.9790/487X-2004052130

Ghalavi, Z., & Nastiezaie, N. (2020). Relationship of servant leadership and organizational citizenship behavior with mediation of psychological empowerment. *Eurasian Journal of Educational Research*, *2020*(89), 241–264. https://doi.org/10.14689/ejer.2020.89.11

Hengki Setiawan, M., Soni Kurniawan, I., & Prayekti. (2020). Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Badan Usaha Milik Desa. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, *11*(1), 23–34.

Ibrahim, I. Bin, & Don, Y. Bin. (2014). Servant Leadership and Effective Changes Management in Schools. *International Journal of Scientific and Research Publications*, *4*(1), 1–9.

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

Indartono, S. (2010). Effect of Servant Leadership behavior on Work Design, Knowledge characteristics Analysis. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *9*(1).

Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, M. J. W. (2015). *Improving Performance and Commitment*. McGraw-Hill Education.

Jennifer M. George, G. R. J. (2017). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Prentice Hall.

Kauppila, O. P., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., Sumelius, J., & Vuorenmaa, H. (2022). Serving to Help and Helping to Serve: Using Servant Leadership to Influence Beyond Supervisory Relationships. *Journal of Management*, *48*(3), 764–790. https://doi.org/10.1177/0149206321994173

Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, *11*(2), 189–206.

Meily Margaretha, Y. A. P. (2012). *Pengaruh Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Kecocokan Orang-Organisasi Serta Identifikasi Organisasi*. *12*(1), 45–62.

Novie Destari, A. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Self Eficacy dan Self Esteem terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi SP-A pada PT. Surya Multindo Industri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *7*.

Nugroho, J., & Wayan, N. (2021). Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*.

Putu Agung Pratama Sandra, & Suwandana, I. G. M. (2018). Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan Asa Villa Seminyak Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia Abstrak Pendahuluan Pariwisata Indonesia khususnya Bali merupakan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, *7*(1), 29–55.

Santrock, J. W. (2017). *Educational Psychology*. McGraw-Hill.

Sari, N. I. P., Junita, A., & Ritonga, I. M. (2021). Hubungan Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku OCB dengan Pemberdayaan Pekerja dan Interaksi Atasan Bawahan Sebagai Pemediasi serta Gender Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *10*(1), 65–76. https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.36131

Wu, J., & Lin, Y. (2018). Interaction between the Different Leadership Styles on Innovative Behavior based on Organizational Culture in Ecological Industry: Empirical Research from China. *Foundation Environmental Protection & Research-FEPR*, *27*(106), 643–649.

Yahaya, A., Boon, Y., Ramli, J., Aina, N., & Noordin, B. (2011). The implications of Organizational Citizenship Behavior (OCB) towards the dimensions of Learning Organization (LO) in organizations in Southern. *African Journal of Business Management*, *5*(14), 5724–5737.