

Pengaruh *Servant Leadership* dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember

*The Effect Of *Servant Leadership* and Personality Toward *Organizational Citizenship Behavior* to Increase Teacher's Performance at Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Elementary School Jember*

Adelia Maris, Wiji Utami, Dewi Prihatini
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail: 030393adeliamaris@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh *servant leadership* dan kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember. Populasi yang digunakan adalah guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember. Metode sampel yang digunakan adalah metode sensus dengan jumlah responden 60 guru. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Ada pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. 2) Tidak ada pengaruh kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. 3) Ada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru. 4) Ada pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru. 5) Tidak ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja guru. 6) Tidak ada pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*. 7) Tidak ada pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Kepribadian, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja

Abstract

The purpose of this research is to know and examine the effect of servant leadership and personality toward Organizational Citizenship Behavior to increase teacher's performance at Al-Baitul Amien (Full Day School) Elementary School Jember. The population in this research is the teacher of Al-Baitul Amien (Full Day School) Elementary School Jember. The sampling method in this research is used census method with 60 teachers as a total respondent. The analysis method in this research is used path analysis. The results of this research shows that: 1) There's an effect of servant leadership toward Organizational Citizenship Behavior. 2) There's no effect of personality toward Organizational Citizenship Behavior. 3) There's an effect of servant leadership toward teacher's performance. 4) There's an effect of personality toward teacher's performance. 5) There's no effect of Organizational Citizenship Behavior toward teacher's performance. 6) There's no effect of servant leadership toward teacher's performance through Organizational Citizenship Behavior. 7) There's no effect of personality toward teacher's performance through Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: *Servant Leadership*, Personality, *Organizational Citizenship Behavior*, Performance

Pendahuluan

Era globalisasi membuat orang-orang di seluruh dunia berlomba-lomba untuk menjadi pribadi yang unggul dibanding yang lain, sehingga diperlukan kemajuan dengan nilai tambah dan kemampuan lebih agar dapat bersaing. Salah satu cara untuk memperoleh kemampuan tersebut adalah melalui pendidikan di sekolah. Sekolah merupakan suatu lembaga yang dirancang khusus untuk pengajaran para murid atau siswa dibawah pengawasan guru dengan sistem pendidikan formal yang bersifat wajib, sehingga membuat para siswa bisa mengalami kemajuan dengan melalui serangkaian kegiatan pembelajaran di sekolah tersebut. Pada dasarnya sekolah adalah sarana untuk melaksanakan

pendidikan yang diharapkan dapat menjadikan masyarakat menjadi lebih maju. Oleh sebab itu sekolah bisa menjadi wadah atau sarana untuk bertahan dan bersaing di era globalisasi.

Sebagai pusat dari pendidikan sekolah memiliki guru yang bertugas untuk mendidik dan mengajar siswa. Guru adalah seorang pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan menengah (Undang-Undang Kependidikan Republik Indonesia, 2015:14). Guru memiliki peran sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan dan tulang punggung dalam

kegiatan pendidikan, terutama dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu kinerja guru harus selalu ditingkatkan, mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi sangat ketat.

Pentingnya kinerja guru pada keberhasilan sekolah dalam pencapaian visi misi membuat guru sebagai sumber daya manusia harus memberikan kontribusi yang cukup besar. Selain itu masih banyak peran kinerja guru dalam sekolah dan seringkali guru melakukan pekerjaan yang dilakukan diluar jam kerja. Kondisi tersebut dapat termasuk dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Fakta menunjukkan bahwa organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robins dan Judge, 2008:40).

Organizational Citizenship Behavior merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Untuk dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* guru, maka sangat penting bagi sekolah untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya dan meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* di sekolah. Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral karyawan, motivasi, dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan sebagainya.

Faktor internal *Organizational Citizenship Behavior* menyebutkan bahwa kepribadian merupakan salah satu variabel pembentuk *Organizational Citizenship Behavior*. Setiap individu dilahirkan dengan kepribadian yang berbeda-beda. Kepribadian menunjukkan pola perilaku dan cara berpikir yang dapat menentukan karakter seseorang. Organ (1990) berpendapat bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* mereka. Diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka akan lebih mungkin untuk menampilkan *Organizational Citizenship Behavior*.

Munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada diri karyawan juga tidak terlepas dari faktor eksternal *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu gaya kepemimpinan. *Servant leadership* merupakan salah satu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan dalam berbagai organisasi. Orientasinya adalah untuk melayani, cara pandangnya holistik, dan beroperasi dengan standar moral spiritual. Gaya kepemimpinan *servant leadership* menunjukkan peran perilaku pemimpin dalam proses kepemimpinannya dimana hal tersebut dapat menimbulkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan.

Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember adalah salah satu sekolah yang menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan agama. Mengingat turunnya peradaban saat ini

akibat dekadensi moral pada masyarakat, maka sekolah yang berbasis islam ini dapat dijadikan sebagai pilihan yang tepat untuk memperoleh pendidikan karakter yang menjunjung nilai-nilai moral dan agama. Sekolah ini menerapkan sistem *full day*, sehingga segala aktivitas dapat dijadikan sebagai sarana pembelajaran. Ditanamkan pula adab-adab, baik dalam belajar, bermain, makan, bahkan saat di kamar mandi. Lebih khusus lagi adalah penanaman dalam ilmu beribadah (sdalbaitulamien.blogspot.com).

Untuk menjalankan segala program pembelajaran secara optimal pada Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember tentunya tidak akan terlepas dari peran kinerja guru. Kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember akan lebih baik apabila terdapat perilaku *Organizational Citizenship Behavior* didalamnya. Terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* ini dapat menunjang pencapaian tujuan di Sekolah. Dimana faktor-faktor yang menimbulkan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki kaitan dengan kinerja guru. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan *servant leadership* dan kepribadian melalui *Organizational Citizenship Behavior* sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H₁: *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

H₂: Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

H₃: *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

H₄: Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

H₅: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

H₆: *Servant leadership* berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

H₇: Kepribadian berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember melalui *Organizational Citizenship Behavior*.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* yang menjelaskan tentang pengaruh kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui beberapa hipotesis.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer yang

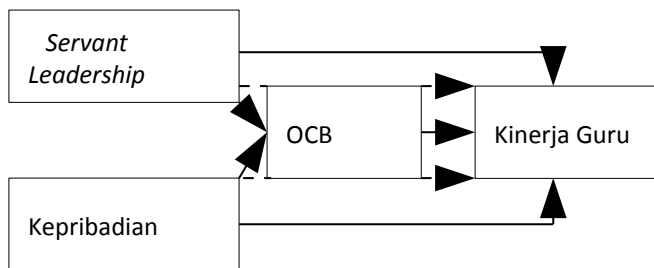
diperoleh adalah jawaban dari pertanyaan yang diajukan kepada pihak yang terkait di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember melalui kuesioner dan wawancara. Sedangkan untuk data sekunder diperoleh data profil Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember dan data-data lain yang berkaitan dengan topik penelitian yang kemudian diolah lebih lanjut.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember dan sampelnya berjumlah 60 guru. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus dengan menjadikan seluruh jumlah populasi sebagai sampel. Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 60 guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat.



Gambar 1. Model Analisis Jalur
Sumber: Data diolah

Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Keterangan	Jumlah	
	Frekwensi	Persentase
Kelompok Usia		
20 - 30 Tahun	27	45%
31 - 40 Tahun	26	43.33%
41 - 50 Tahun	7	11.67%
51 - 60 Tahun	-	-
>60	-	-
Jumlah	60	100%
Jenis Kelamin		
Laki – laki	27	45%
Perempuan	33	55%
Jumlah	60	100%
Pendidikan Terakhir		
SMA/ sederajat	5	8.33%
D2	2	3.33%
Jumlah	60	100%

	Frekwensi	Persentase
D3	1	1.67%
S1	51	85%
S2	1	1.67%
Jumlah	60	100%
Masa Kerja		
0 – 2 Tahun	20	33.33%
2 – 4 Tahun	9	15%
4 – 6 Tahun	8	13.33%
6 – 8 Tahun	5	8.33%
>8 Tahun	18	30%
Jumlah	60	100%

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember berusia 20-30 tahun, berjenis kelamin perempuan, berpendidikan akhir S1, dan memiliki masa kerja 0-2 tahun.

2. Hasil Uji Analisis Jalur

Tabel 2. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Variabel bebas	Variabel Terikat	Beta	P-value	Keterangan
<i>Servant Leadership</i>	OCB	0.278	0.005	Ho ditolak dan Ha diterima / signifikan
Kepribadian	OCB	0.010	0.961	Ho diterima dan Ha ditolak / tidak signifikan
<i>Servant Leadership</i>	Kinerja Guru	0.269	0.039	Ho ditolak dan Ha diterima / signifikan
Kepribadian	Kinerja Guru	0.520	0.038	Ho ditolak dan Ha diterima / signifikan
OCB	Kinerja Guru	-0.052	0.751	Ho diterima dan Ha ditolak / tidak signifikan

Sumber: Data diolah, 2015

Dari hasil analisis jalur menggunakan SPSS 20, maka uji hipotesis sebagai berikut:

- a. Koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0.278 dengan p-value nya 0.005, karena p-value < α atau 0.005 < 0.05 maka Ho ditolak dan Ha diterima Artinya *servant leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

- b. Koefisien jalur langsung (Beta Standardize) sebesar 0.010 dengan p-value nya 0.961, karena p-value $> \alpha$ atau $0.961 > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak Artinya kepribadian tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- c. Koefisien jalur langsung (Beta Standardize) sebesar 0.269 dengan p-value nya 0.039, karena p-value $< \alpha$ atau $0.039 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima Artinya *servant leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- d. Koefisien jalur tidak langsung (Beta Standardize) sebesar 0.520, karena p-value $< \alpha$ atau $0.038 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima Artinya kepribadian mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- e. Koefisien jalur langsung (Beta Standardize) sebesar -0.052 dengan p-value nya 0.751, karena p-value $> \alpha$ atau $0.751 > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak Artinya *Organizational Citizenship Behavior* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
- f. Kedudukan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru secara empiris menolak H_a dan menerima H_0 , karena *Organizational Citizenship Behavior* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
- g. Kedudukan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru secara empiris menolak H_a dan menerima H_0 , karena kepribadian tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan *Organizational Citizenship Behavior* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru

2. Trimming Theory

Metode *trimming* adalah metode yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara menghilangkan variabel independen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Dalam penelitian ini terdapat jalur yang tidak signifikan, sehingga dilakukan *trimming theory* dan diperoleh nilai koefisien jalur baru berikut.

Tabel 3. Nilai Koefisien Jalur Baru

Variabel bebas	Variabel Terikat	Beta	P-value	Keterangan
<i>Servant Leadership</i>	OCB	0.281	0.000	H_0 ditolak dan H_a diterima / signifikan
<i>Servant Leadership</i>	Kinerja Guru	0.255	0.365	H_0 ditolak dan H_a diterima / signifikan
Kepribadian	Kinerja Guru	0.269	0.039	H_0 ditolak dan H_a diterima / signifikan

Sumber: Data diolah, 2015

Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

3. Perhitungan Jalur

Bagian ini menjelaskan tentang perhitungan pengaruh *servant leadership* dan kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember. Dalam penelitian ini terdapat jalur yang tidak signifikan, sehingga dilakukan *trimming theory* dan diperoleh hasil struktur yang baru, kemudian dilakukan perhitungan kembali masing-masing koefisien jalurnya.

- 1) Menghitung Pengaruh Langsung
 - a) Pengaruh variabel X_1 terhadap Z
 $DE_{zx_1} = X_1 \rightarrow Z = 0.281$
 - b) Pengaruh variabel X_1 terhadap Y
 $DE_{yx_1} = X_1 \rightarrow Y = 0.255$
 - c) Pengaruh variabel X_2 terhadap Y
 $DE_{yx_2} = X_2 \rightarrow Y = 0.519$
- 1) Menghitung Pengaruh Tidak Langsung
 - a) Pengaruh variabel X_1 terhadap Y melalui Z
 $IE_{yzx_1} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$
 $IE_{yzx_1} = (0.281)(-0.052)$
 $= -0.014$
 - b) Pengaruh variabel X_2 terhadap Y melalui Z
 $IE_{yzx_2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$
 $IE_{yzx_2} = (0.010)(-0.052)$
 $= -0.001$
- 1) Menghitung Pengaruh Total (*Total Effect*)
 - a) Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
 $TE_{yzx_1} = DE_{yx_1} + IE_{yzx_1}$
 $= 0.255 + (-0.014)$
 $= 0.241$
 - b) Pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
 $TE_{yzx_2} = DE_{yx_2} + IE_{yzx_2}$
 $= 0.519 + (-0.001)$
 $= 0.518$

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung *servant leadership* dan kepribadian terhadap kinerja guru. Terdapat pengaruh langsung *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan tidak terdapat pengaruh langsung kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Sedangkan untuk variabel pengaruh tidak langsung *servant leadership* dan kepribadian terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* tidak memiliki pengaruh.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Setelah dilakukan pengujian dan analisis terhadap data, diperoleh kesimpulan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dalam hal ini *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin yang

menempatkan kebutuhan bawahannya sebagai prioritas utama dengan orientasi untuk melayani bawahannya atau *follower*. Sebagai sekolah yang menerapkan sistem *full day*, tentunya pekerjaan yang dihadapi oleh Kepala Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember tidaklah mudah. Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab harus memberikan kontribusi bagi keberhasilan pembangunan dan pengembangan pendidikan di sekolah. Hal tersebut membuat Kepala Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember harus memberikan pelayanan dan prioritasnya terhadap guru agar guru dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin.

Dalam gaya kepemimpinan *servant leadership*, hal terpenting yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah komitmen untuk melayani bawahannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan beberapa guru yang menilai Kepala Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember memiliki komitmen untuk melayani dengan cara menjaga hubungan baik antara Kepala Sekolah dan guru, sehingga akan memudahkan hubungan kerja di sekolah. Selain itu, Kepala Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember juga selalu memberikan motivasi kepada guru agar guru selalu bersemangat untuk mengajar dan selalu menyelesaikan tugas tepat waktu.

Perilaku yang dicerminkan dalam *servant leadership* sangat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* bawahannya atau *follower* karena *follower* cenderung mengikuti apa yang dilakukan oleh pemimpinnya. *Servant leadership* menanamkan nilai-nilai pribadi positifnya melalui permodelan atau contoh yang dapat diamati oleh bawahannya atau *follower*. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Wike Santa Mira dan Meily Margaretha (2012) yang mengatakan bahwa seorang pemimpin *servant leadership* biasanya melakukan tindakan yang melayani dengan perasaan sukarela.

Pengaruh Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Faikhrotul Hikmah (2014) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan kepribadian mempunyai kontribusi terhadap naik turunnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian yang dilakukan Faikhrotul Hikmah (2014) tidak sejalan dengan hasil penelitian ini. Dalam penelitian ini, kepribadian guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kepribadian yang dimiliki guru sebagai seorang pendidik sangat penting untuk membentuk karakter siswa-siswi sebagai generasi penerus bangsa. Dalam penelitian, kepribadian yang dimiliki guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember nyatanya tidak memiliki pengaruh perilaku *Organizational Citizenship Behavior* secara signifikan. Bentuk kepribadian guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember yang dimunculkan dengan berkepribadian yang ramah, selalu berpikir positif, *open minded*, disiplin, dan senang bergaul tidak memengaruhi guru untuk bekerja dengan sukarela atas pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya. Hal tersebut disebabkan oleh mayoritas guru Sekolah Dasar Al-

Baitul Amien (*Full Day School*) Jember memiliki masa kerja 0-2 tahun. Dalam masa kerja yang belum bisa dikatakan cukup lama tersebut, guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember belum sepenuhnya menunjukkan perilaku diluar kewajibannya. Selain itu, guru yang memiliki masa kerja lama akan belajar dari pengalaman yang pernah terjadi dalam hidupnya dan membuat kepribadiannya akan mengalami perubahan. Perubahan yang terjadi kepribadian guru juga akan memengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* mereka.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru

Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember terbukti signifikan. Gaya kepemimpinan *servant leadership* Kepala Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember yang ditunjukkan dengan kepekaan terhadap masalah yang dihadapi guru, berkomitmen untuk melayani guru dan pengembangan diri guru, serta memotivasi guru untuk berpikir lebih luas ternyata mampu memengaruhi kualitas kerja yang dihasilkan guru. *Servant leadership* Kepala Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember juga mampu meningkatkan kerjasama antar guru dan membuat guru semakin bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Maria Merry Marianti (2012) berpendapat bahwa model kepemimpinan melayani (*servant leadership*) adalah gambaran dari situasi nyata yang menunjukkan elemen-elemen penting cara pemimpin memengaruhi orang lain dengan berperan sebagai orang yang membantu menyiapkan hal-hal yang dibutuhkan oleh orang lain, termasuk bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan pengujian dan analisis terhadap data yang telah dilakukan, diperoleh bahwa kepribadian berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember. Dari hasil kuesioner yang menggunakan *The Big Five Theory* sebagai indikator kepribadian, menunjukkan bahwa kepribadian guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Beberapa guru memberikan alasan pada pernyataan yang berhubungan dengan pribadi yang dimiliki mereka, bahwa mereka selalu berusaha untuk menjadi pribadi yang tertib, teratur, disiplin, serta terorganisir, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat selesai tepat waktu. Pekerjaan yang diselesaikan tepat waktu membuat kinerja gurupun terpengaruh, sebab semakin banyak pekerjaan yang dihasilkan tepat waktu, maka menunjukkan kinerja guru yang semakin baik pula.

Ratna Widya Sari, Suci Paramitasari Syahlani, dan Khrisna Agung Santosa (2007) berpendapat bahwa kepribadian seorang karyawan mengarah pada kelakuan, pikiran, tindakan, dan perasaan yang relatif menetap dan menjadi ciri kehidupan dan dimunculkan ditempat kerja. Keinginan yang besar untuk bekerja dan didukung dengan kepribadian yang menarik akan berpengaruh pada hasil kerja, sebab ukuran karakteristik kepribadian merupakan ukuran bagi tingkah laku pekerja. Pada penelitiannya, diperoleh bahwa

kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru

Adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dalam suatu organisasi akan memberikan dampak pada kinerja seseorang. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku karyawan organisasi yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja organisasi tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan.

Hal tersebut tidak sejalan dengan hasil dari penelitian ini yang menyebutkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember. Temuan penelitian yang negatif dan tidak signifikan menunjukkan bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi berpotensi untuk menurunkan kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember. *Organizational Citizenship Behavior* muncul karena perasaan bangga sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila melakukan sesuatu yang lebih bermanfaat kepada organisasi. Guru yang menunjukkan perilaku seperti membantu rekan kerja, mengerjakan pekerjaan yang bukan kewajibannya dengan suka rela, tidak pernah mengeluh, menjalin hubungan yang baik, dan menjadi stabilisator pada saat terjadi konflik, maka dapat mengganggu kinerja guru yang bersangkutan (diri sendiri) di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember secara pribadi, walaupun untuk saat ini belum mengganggu kinerja secara keseluruhan. Meskipun demikian, apabila guru lebih fokus untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* saja tanpa memerhatikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya, maka kinerja guru menyeluruh bisa menurun. Guru tidak bisa menunjukkan kinerja terbaik mereka karena keterlibatan guru dalam melakukan pekerjaan diluar kewajibannya terlalu berlebihan, sehingga membuat pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya terabaikan.

Ovilia Tri Nurleli (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai melalui Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Studi pada Kantor Keluarga Berencana di Kabupaten Situbondo) menyimpulkan bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai tidak terlalu besar, karena untuk meningkatkan kinerja organisasi para pegawai tidak harus mempunyai perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.

Pengaruh Servant Leadership dan Kepribadian terhadap Kinerja Guru Melalui Organizational Citizenship Behavior

Pada hipotesis keenam diduga *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Setelah dilakukan pengujian diketahui bahwa *servant leadership* hanya memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru dan *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja guru memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan. Secara tidak langsung *servant leadership* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, sebab

Organizational Citizenship Behavior sebagai perantara memberikan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* sebagai mediasi antara *servant leadership* dan kinerja guru membuat kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember berpotensi untuk menurun. Hal ini disebabkan karena bentuk perilaku seperti membantu rekan kerja yang kesulitan dan membantu rekan kerja dalam mencapai prestasi yang lebih tinggi mengganggu pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

Pada hipotesis ketujuh diduga terdapat pengaruh signifikan antara kepribadian terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Setelah dilakukan pengujian dan analisis terhadap data, diperoleh kesimpulan bahwa kepribadian secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Dalam penelitian ini, kepribadian hanya memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru, sedangkan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh. Perubahan kepribadian yang ditunjukkan dengan perubahan perilaku maupun cara berpikir pada guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember tidak dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* untuk menjadi lebih baik, sehingga keefektifan Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember menjadi lemah. Selain itu, adanya *Organizational Citizenship Behavior* sebagai mediasi antara kepribadian dan kinerja guru dapat membuat kinerja guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember berpotensi untuk menurun.

Keterbatasan Penelitian dan Kesimpulan

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian tentang pengaruh *servant leadership* dan kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember berkaitan dengan penyebaran kuesioner yang dilakukan pada saat guru-guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember sedang sibuk mempersiapkan ujian dan kepentingan sekolah, sehingga membuat banyak pengisian kuesioner yang tidak disertakan alasan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada guru Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember serta analisis data statistik, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.
2. Kepribadian tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.
3. Terdapat pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

4. Terdapat pengaruh signifikan kepribadian terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.
5. *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.
6. Variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior* tidak bisa menjadi perantara untuk pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.
7. Variabel *intervening Organizational Citizenship Behavior* tidak bisa menjadi perantara untuk pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak Sekolah Dasar Al-Baitul Amien (*Full Day School*) Jember yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden dalam penelitian ini sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Daftar Pustaka

- Hikmah, F. 2014. Pengaruh *Servant Leadership* dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT PLN (Persero) Area Jember. *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Marianti, M.M. 2012. Model Kepemimpinan Melayani untuk Perguruan Tinggi (Studi pada Perguruan Tinggi Katolik di Indonesia). *Prosiding Seminar Nasional*.
- Mira, W.S. dan Margaretha. M. 2012. Pengaruh *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Manajemen*. Vol. 11, No. 2, Mei 2012.
- Nurleli, O. T. 2014. Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai melalui Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Studi pada Kantor Keluarga Berencana di Kabupaten Situbondo). *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Robins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, W., Syahlani, S.P. dan Krishna. 2007. Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan Berpendidikan Tinggi: Analisis pada Perusahaan Peternakan di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal*. Volume 11, No1.
- Undang Undang Republik No.14 Tahun 2005. Tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Depdiknas.