

Research Article

Inovasi dan Dedikasi: Mengkaji Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Keterlibatan Kerja, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi pada Guru di SMK Negeri

Kuswarak^{1*}, Reza Fahlepi²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai

Published Mei 2024

Keywords:
*servant
leadership, work
engagement,
teachers'
performance,
population,*

***Corresponding author:**
E-mail: kuswarak@gmail.ac.id

Abstract

This study investigates the impact of servant leadership and work engagement on teachers' performance, specifically through Organizational Citizenship Behavior. The research employs a causal research methodology to examine both direct and indirect impacts. The study's population consisted of all civil servant teachers employed at a certain SMK Negeri. The sample size for this study was 63 teachers. Data were collected using the methods of documentation, observation, and surveys.

The analysis utilized quantitative methodologies, employing statistical techniques such as Outer Model Analysis, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. The PLS (Partial Least Square) software was utilized for data processing.

The results indicate that servant leadership and work engagement have a significant impact on teacher performance, both directly and indirectly through Organizational Citizenship Behavior, at SMK Negeri. Furthermore, these elements have a substantial influence on Organizational Citizenship Behaviour, which subsequently has an indirect effect on teacher performance.

How to cite:

Kuswarak et al (2024) Inovasi dan Dedikasi: Mengkaji Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Keterlibatan Kerja, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi pada Guru di SMK Negeri, *Jurnal Educatio Amerta*, 3(2): 1-15

Pendahuluan

Dalam konteks pendidikan, peran yang dimainkan oleh sistem pendidikan sangatlah krusial untuk menjaga keberlangsungan umat manusia di bumi ini. Pendidikan berfungsi sebagai landasan utama bagi pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebaliknya, kekurangan dalam pendidikan dapat menjadi penghambat bagi kemajuan manusia dan perkembangan peradaban yang kita nikmati saat ini (Idris, 2016).

Dalam struktur sistem pendidikan, guru menempati posisi yang sangat sentral dan tak tergantikan. Mereka merupakan elemen kunci dalam struktur pendidikan. Tanpa keberadaan guru yang berkualitas, sistem pendidikan akan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuannya. Guru tidak hanya berperan dalam mengajar, tetapi juga membimbing dan menginspirasi siswa (Asfiah & Kurniawati, 2014).

Sebagai ujung tombak dalam proses belajar mengajar, guru memiliki tanggung jawab yang besar dalam membimbing dan mendidik siswa. Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 dengan tegas menetapkan tugas utama guru dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik di semua jenjang pendidikan (Indrawati, 2015).

Kinerja guru sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Guru yang memiliki kinerja baik akan memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional. Kinerja guru mencakup kemampuan mereka dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Dalam hal ini, kinerja guru harus berpedoman pada standar kompetensi profesional yang telah ditetapkan (Astuti et al., 2017).

SMK Negeri adalah salah satu sekolah menengah kejuruan yang memiliki peran penting dalam mencetak sumber daya manusia di bidang teknik kimia. Namun, masih terdapat tantangan dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah ini. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan yang sesuai, seperti servant leadership, dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja guru (M. Mulyasa, 2014).

Namun, terdapat kesenjangan antara harapan dan realitas dalam hal dukungan kepala sekolah terhadap guru di SMK Negeri. Banyak guru yang belum merasakan dukungan yang merata,

terutama dalam aspek pelatihan dan peningkatan keterampilan (SMK Negeri, 2023).

Dengan demikian, diperlukan upaya yang lebih besar untuk menjembatani kesenjangan ini guna memastikan bahwa guru mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Tinjauan Pustaka

Kinerja Guru

Sebelum membahas lebih jauh tentang kinerja guru, sangat penting untuk memahami apa yang dimaksud dengan "kinerja guru". Kualitas pekerjaan atau prestasi yang dicapai oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mereka untuk mengelola kegiatan belajar mengajar disebut kinerja guru. Ini termasuk perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi. Uno dkk. (2014) menyatakan bahwa "Kinerja guru merupakan hasil kinerja guru yang tercermin dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar, yang intensitasnya didasari oleh etos kerja dan disiplin profesional dalam proses pembelajaran."

Berdasarkan penjelasan di atas, jelas bahwa sekolah harus melakukan penilaian kinerja guru. Penilaian ini tidak hanya meningkatkan kinerja guru tetapi juga membantu sekolah membuat rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian kinerja guru dapat menjadi sumber umpan balik yang berharga bagi guru untuk meningkatkan kemampuan mereka. Penilaian juga membantu guru memahami tugas-tugas mereka dengan lebih baik, yang memungkinkan mereka menerapkan pembelajaran dengan lebih efisien untuk kemajuan siswa dan diri mereka sendiri menuju profesionalisme yang lebih tinggi.

Menurut E. Mulyasa (2008), komponen kinerja guru adalah sebagai berikut, menurut pedoman teknis penilaian kinerja guru dari dinas pendidikan:

Menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi belajar, melakukan analisis evaluasi belajar, melakukan perbaikan dan pengayaan program, melakukan program bimbingan dan konseling (khususnya untuk guru BK), mengarahkan siswa ke kegiatan ekstrakurikuler,

dan mengembangkan karir

Servant Leadership

Tujuan utama penelitian dan observasi Greenleaf tentang kepemimpinan pelayan adalah untuk mengubah masyarakat menjadi tempat yang lebih peduli dan lebih baik. Menurut Greenleaf, melayani orang lain adalah tindakan pertama seorang pemimpin yang baik. Tujuan utamanya adalah membantu orang lain menunjukkan kepemimpinan yang benar. Dalam setiap karyanya, Greenleaf berbicara tentang kebutuhan akan model kepemimpinan baru yang mengutamakan pelayanan kepada orang lain—karyawan, pelanggan, dan masyarakat. Kepemimpinan pelayan meningkatkan pelayanan kepada orang lain, pendekatan holistik terhadap pekerjaan, rasa kebersamaan, dan pengambilan keputusan bersama.

Pemimpin yang melayani, menurut Spears (2002:255), adalah mereka yang memprioritaskan pelayanan setelah memenuhi keinginan alami seseorang untuk melayani. Rasa ingin memimpin orang lain muncul dari keputusan yang dibuat secara sadar. Keinginan yang lebih besar untuk membantu orang lain, pendekatan yang menyeluruh terhadap pekerjaan dan komunitas, dan proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak adalah semua tanda praktik kepemimpinan pelayan.

Menurut buku Max Depree *The Art of Leadership*, kepemimpinan pelayan adalah “respek terhadap orang lain”. Ini dimulai dengan mengakui bahwa setiap orang memiliki kemampuan unik. Kepemimpinan pelayan mengenali kekuatan khusus setiap pelayan dan memberikan mereka kesempatan untuk mencapai potensi terbaik mereka. Seni kepemimpinan ini terletak pada kemampuan untuk membantu, memberi kesempatan, dan memaksimalkan bakat khusus setiap pelayan. Penghargaan diri, rasa memiliki, harapan, tanggung jawab, dan keyakinan bahwa semua orang pada dasarnya adalah sama adalah semua kualitas yang diperlukan untuk kepemimpinan.

Menurut Dierendonck dan Nuijten (2011), ada delapan dimensi atau tanda kepemimpinan yang melayani. Yang pertama adalah pemberdayaan (empowerment), yang merupakan konsep motivasi yang fokus pada memungkinkan orang dan mendorong mereka

untuk berkembang. Pengikut mendapatkan sikap proaktif dan percaya diri melalui pemberdayaan.

- **Kerendahan Hati (Humility):** kemampuan untuk melihat bakat dan prestasi seseorang dengan cara yang tepat. Dalam kepemimpinan, kerendahan hati melibatkan keberanian untuk mengakui bahwa seseorang tidak ideal dan memiliki kelemahan yang harus diatasi.
- **Berdiri Kembali (Standing Back):** Jika seorang pemimpin mengutamakan kepentingan orang lain daripada kepentingannya sendiri, mereka akan memberikan bantuan dan penghargaan yang diperlukan. Kejujuran, pemberdayaan, kerendahan hati, dan penatalayanan merupakan komponen penting dalam bangkit kembali.
- **Keaslian (Keaslian):** Keaslian adalah tentang menjadi diri sendiri dan mewakili niat dan komitmen pribadi baik secara pribadi maupun publik. Ekspresikan diri sejati sesuai dengan pikiran dan perasaan batin.

Memaafkan, juga dikenal sebagai kemaafan, adalah kemampuan untuk memahami dan mengalami perasaan orang lain, memahami situasi mereka, dan memaafkan kesalahan sendiri tanpa membawa dendam pada situasi lain. Ini terkait dengan perasaan dan penerimaan orang lain.

- **Keberanian (Keberanian):** kemampuan untuk mengambil risiko dan mencoba pendekatan baru untuk masalah lama. Ini adalah karakteristik penting yang membedakan pemimpin pelayan dari pemimpin lainnya, dan berkaitan dengan perilaku proaktif dan penciptaan cara baru.
- **Akuntabilitas,** juga dikenal sebagai akuntabilitas, adalah kesediaan untuk meminta pertanggungjawaban kepada orang lain atas kinerja yang dapat mereka kendalikan, menunjukkan kepercayaan pada pengikut, dan memberikan batasan di mana seseorang dapat bebas mencapai tujuan.
- **Penatalayanan (Stewardship):** Kesediaan untuk mengambil tanggung jawab atas kepentingan yang lebih besar dan memprioritaskan pelayanan daripada kontrol dan kepentingan pribadi.

Work Engagement

Konsep keterlibatan pertama kali diusulkan

oleh Kahn pada tahun 2017. Menurut Kahn, karyawan yang bertunangan adalah mereka yang secara fisik, kognitif, dan emosional terhubung dengan pekerjaan mereka dan dengan rekan kerja mereka. Dia mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai penguasaan karyawan terhadap peran mereka di tempat kerja dan ekspresi diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama melakukan pekerjaan mereka.

Aspek fisik mengacu pada energi fisik yang digunakan oleh pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka; aspek kognitif mengacu pada keyakinan pegawai terhadap perusahaan, pemimpin, dan kondisi pekerjaan mereka; dan aspek emosional mengacu pada perasaan pegawai terhadap perusahaan, apakah mereka merasa baik atau tidak tentang lingkungan kerja mereka.

Keterlibatan kerja dapat mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, menurut Wellins dan Concelman (2005). Mereka menunjukkan kekuatan ini dalam komitmen mereka terhadap organisasi, rasa memiliki terhadap pekerjaan, kebanggaan, usaha ekstra (baik dalam waktu maupun energi), semangat, dan ketertarikan, serta komitmen mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Menurut Vazirani (2007), keterlibatan adalah tingkat komitmen dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi mereka dan nilai-nilainya. Sikap positif karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya merupakan bukti keterlibatan.

Menurut Macey dan Schneider (2015), keterlibatan kerja terdiri dari tiga komponen utama:

1. Urgensi: Ini mengacu pada dorongan internal yang signifikan dalam diri karyawan yang mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan mereka. Urgensi dapat diatasi dengan kekuatan fisik, energi emosional, dan keaktifan kognitif yang dikenal sebagai kekuatan.
2. Fokus: Karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaan mereka akan sangat berkonsentrasi pada tugas-tugas mereka, seperti yang ditunjukkan oleh fokus dalam kontes. Karena pekerjaan ini merupakan tanggung jawab, penyelesaiannya memerlukan keterlibatan psikologis selain penyelesaian fisik.
3. Intensitas: Ini adalah komponen yang

mengukur seberapa fokus seorang karyawan dalam pekerjaannya. Tingkat kemampuan seorang karyawan dalam bekerja dapat diukur dengan intensitas mereka. Jika seorang karyawan memiliki kemampuan yang seimbang dengan tuntutan pekerjaannya, mereka akan memusatkan seluruh perhatian dan energinya pada pekerjaan tersebut.

4. Antusiasme: Ini adalah keadaan psikologis yang positif yang dipengaruhi oleh kebahagiaan dan energi positif. Energi positif ini merupakan salah satu pendorong utama kesejahteraan dalam pekerjaan. Karyawan yang antusias akan menunjukkan keterlibatan dalam pekerjaan mereka dan terlibat dalam setiap tugas yang mereka hadapi. Karyawan yang sangat terlibat akan menunjukkan antusiasme terhadap pekerjaan mereka.

Organizational Citizenship Behaviour

Menurut Munir (2020), perilaku warga negara (OCB) adalah perilaku individu yang melampaui tanggung jawab formal yang ditentukan oleh sistem kerja. Secara keseluruhan, ini dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas operasi organisasi. OCB adalah perilaku sukarela yang meningkatkan kinerja operasi organisasi, meskipun tidak termasuk dalam persyaratan kerja formal, menurut Robbins dan Coulter (2010). Dengan kata lain, OCB mencakup tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi yang melebihi aturan organisasi.

Ekowati dkk . (2013) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat sukarela (discretionary). Ini tidak mendapatkan penghargaan secara langsung atau eksplisit dari sistem formal , tetapi secara keseluruhan memiliki kemampuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional organisasi. Menurut Organ dalam Mohammad (2011), OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak diakui secara langsung atau eksplisit oleh sistem kompensasi formal, dan secara keseluruhan membantu menjalankan operasi organisasi dengan lebih efisien dan efektif. Secara umum, OCB dianggap sebagai tindakan yang berkaitan dengan pekerjaan tetapi tidak terikat oleh sistem pembayaran organisasi formal ; ini secara keseluruhan meningkatkan efisiensi operasional organisasi.

Menurut Saleem dan Amin (2013), OCB

terdiri dari lima ukuran khusus:

- **Conscientiousness:** Merujuk pada kinerja yang melebihi prasyarat peran minimum, misalnya, tidak absen pada hari kerja.
- **Civic Virtue:** Merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi aktif dan kepedulian terhadap kelangsungan hidup organisasi, seperti mengikuti rapat dan memberikan kontribusi dalam diskusi.
- **Sportsmanship:** Menggambarkan kesediaan untuk mentolerir kondisi yang tidak menguntungkan tanpa mengeluh, menunjukkan sikap positif dalam menghadapi situasi sulit.
- **Courtesy:** Melibatkan perilaku yang sopan dan sesuai aturan, yang bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik interpersonal, misalnya, memberi peringatan terlebih dahulu sebelum mengambil tindakan yang dapat mempengaruhi orang lain.

Dengan mengadopsi dan mempraktikkan OCB, anggota organisasi dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Metodologi Penelitian

Pendekatan penelitian adalah sebuah rancangan sistematis yang digunakan untuk melaksanakan suatu penelitian dengan tujuan mendapatkan jawaban yang tepat terhadap pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Pendekatan ini menjadi panduan utama dalam proses pengumpulan, analisis, dan interpretasi data. Secara umum, terdapat dua jenis pendekatan penelitian yang lazim digunakan, yaitu pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif.

Pada penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang menekankan pada pengumpulan dan analisis data berbasis angka. Data yang dikumpulkan diolah dalam bentuk statistik untuk mendapatkan kesimpulan yang objektif dan terukur. Berbeda dengan pendekatan kualitatif, yang lebih menekankan pada pengumpulan data dalam bentuk naratif atau deskriptif. Pendekatan kualitatif sering kali disebut sebagai pendekatan *investigasi*, karena peneliti biasanya

mengumpulkan data melalui interaksi langsung dan tatap muka dengan subjek penelitian di lingkungan alami mereka.

Dalam penelitian ini, sampel diambil untuk merepresentasikan sifat dan karakteristik yang diinginkan dari populasi yang diteliti. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan memadai untuk dijadikan subjek penelitian, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode *sampling jenuh*. Metode ini melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, seluruh 63 orang dalam populasi dijadikan responden dalam penelitian ini. Metode *sampling jenuh* ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang lebih komprehensif dan representatif, sehingga meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Metode Analisis Data

Analisis Inner Model

R-Square, atau sering disebut juga sebagai koefisien determinasi, adalah sebuah indikator statistik yang mengukur proporsi variasi dari variabel terikat (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (*eksogen*) dalam model penelitian. Indikator ini berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi sejauh mana model penelitian mampu menjelaskan variasi data yang diamati, sehingga memberikan gambaran tentang kualitas dan kekuatan model yang digunakan.

Menurut Juliandi (2018), terdapat kriteria tertentu yang digunakan untuk menilai kualitas model berdasarkan nilai *adjusted R-Square*:

- **Substansial (kuat):** Jika nilai *adjusted R-Square* adalah 0,75 atau lebih tinggi, ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi data. Dengan kata lain, sebagian besar variasi dalam variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas yang ada dalam model.
- **Moderate (sedang):** Jika nilai *adjusted R-Square* berada di sekitar 0,50, model dianggap memiliki kemampuan yang sedang dalam menjelaskan variasi data. Meskipun model ini masih dapat memberikan penjelasan yang cukup baik tentang hubungan antara variabel, ada faktor lain di luar model yang mungkin mempengaruhi variabel terikat.

Lemah (buruk): Jika nilai adjusted R-Square hanya mencapai 0,25, ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang lemah dalam menjelaskan variasi data. Dalam situasi ini, sebagian besar variasi dalam variabel terikat tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model, sehingga model ini mungkin tidak cukup kuat untuk digunakan dalam prediksi yang akurat atau analisis yang mendalam.

F-Square

Pengukuran F-Square, atau ukuran efek, adalah alat yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Pengukuran F-Square ini juga dikenal sebagai efek perubahan, yang mengacu pada perubahan nilai ketika variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model. Evaluasi ini dapat digunakan untuk menentukan apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai F-Square = 0,02, maka variabel eksogen memiliki efek yang kecil terhadap variabel endogen.
- Jika nilai F-Square = 0,15, maka variabel eksogen memiliki efek yang sedang atau moderat terhadap variabel endogen.
- Jika nilai F-Square = 0,35, maka variabel eksogen memiliki efek yang besar terhadap variabel endogen.

Dalam konteks ini, ukuran efek F-Square memberikan wawasan tentang seberapa besar pengaruh setiap variabel eksogen dalam model struktural terhadap variabel endogen. Penggunaan nilai F-Square memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang memiliki dampak signifikan dan substantif, serta membantu dalam penyusunan model yang lebih akurat dan relevan dalam menggambarkan hubungan antar variabel. Dengan demikian, pemahaman yang lebih mendalam mengenai ukuran efek ini dapat meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis, penilaian dapat dilakukan melalui analisis nilai t-statistik dan nilai probabilitas (p-value). Dalam konteks pengujian hipotesis dengan menggunakan nilai t-statistik,

dengan tingkat signifikansi (alpha) sebesar 5%, nilai t-statistik yang menjadi acuan adalah 1,96. Oleh karena itu, kriteria untuk penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (H0) ditolak jika nilai t-statistik melebihi 1,96.

Sementara itu, ketika menggunakan nilai probabilitas untuk menilai hipotesis, hipotesis alternatif (Ha) diterima jika nilai probabilitas (p-value) kurang dari 0,05. Dengan kata lain, untuk menolak hipotesis nol (H0) dan menerima hipotesis alternatif (Ha), p-value harus berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05.

Pendekatan ini memberikan dua cara untuk mengevaluasi hipotesis: melalui nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Kedua metode ini membantu memastikan bahwa hasil pengujian hipotesis dapat dipercaya dan signifikan secara statistik, sehingga memungkinkan peneliti untuk membuat kesimpulan yang lebih akurat mengenai hubungan antara variabel yang diuji.

Hasil

Statistik Deskriptif

Karakteristik Responden

Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin		
Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin :		
Pria	25	43,86
Wanita	32	56,14
Jumlah	57	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa jenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang atau 43,6% dan perempuan sebanyak 32 orang atau 56,14%. Dari data tersebut, mayoritas responden adalah perempuan, dengan jumlah mencapai 32 orang. Hal ini mungkin disebabkan oleh pandangan tradisional yang menganggap perempuan sebagai sosok yang lebih cocok untuk menjadi guru. Naluri keibuan yang dimiliki perempuan, seperti kemampuan mendidik, mengasuh, dan menjaga anak, sering kali dianggap sebagai kualitas yang ideal untuk profesi guru.

Di sisi lain, laki-laki sering kali dipandang sebagai pencari nafkah utama dan pekerja keras, yang memiliki kewajiban untuk mencari nafkah bagi keluarga. Pandangan ini menempatkan peran laki-laki lebih pada pekerjaan yang mungkin tidak terkait langsung dengan pendidikan dan pengasuhan anak.

Persepsi tradisional ini mencerminkan nilai-nilai budaya yang mungkin mempengaruhi distribusi jenis kelamin dalam profesi mengajar.

Namun, penting untuk mencatat bahwa kemampuan mendidik dan mengasuh tidak seharusnya dibatasi oleh gender, karena baik laki-laki maupun perempuan dapat menjadi pendidik yang efektif dan berpengaruh. Pengakuan terhadap potensi semua individu, terlepas dari jenis kelamin, dalam bidang pendidikan dapat berkontribusi pada keberagaman dan dinamika positif di lingkungan sekolah.

Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Usia:		
>30 tahun	7	12,28
30-39 tahun	23	40,35
40-50 tahun	21	36,84
<50 tahun	6	10,53
Jumlah	57	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia 30-39 tahun, yakni sebanyak 23 orang atau 40,35%. Responden yang berusia lebih dari 30 tahun berjumlah 7 orang atau 12,28%, usia antara 40-50 tahun sebanyak 21 orang atau 36,84%, dan yang berusia di atas 50 tahun berjumlah 6 orang atau 10,53%. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden, yakni 23 orang, berada dalam rentang usia 30-39 tahun.

Hal ini mengindikasikan bahwa individu dalam rentang usia 30-39 tahun cenderung lebih bersemangat dan produktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Usia ini sering kali dianggap sebagai masa puncak produktivitas karena pada tahap ini, seseorang biasanya telah mengembangkan keterampilan dan pengalaman yang cukup signifikan dalam kariernya, namun masih memiliki energi dan antusiasme yang tinggi. Selain itu, individu pada usia ini cenderung lebih stabil dalam kehidupan pribadi dan profesional, yang dapat berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di tempat kerja.

Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Pendidikan		
D3		
S1	54	94,74
S2	3	5,26
Jumlah	57	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir pada jenjang S1, yaitu sebanyak 54 orang atau 94,74%, sedangkan responden dengan pendidikan S2 berjumlah 3 orang atau 5,26%. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah lulusan S1, berjumlah 54 orang. Tingginya jumlah guru dengan pendidikan sarjana mencerminkan bahwa kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya cukup tinggi. Selain itu, sesuai dengan Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun

2005 serta Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, pendidikan minimal bagi seorang guru adalah S1 yang berasal dari Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) atau Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP).

Hal ini menegaskan pentingnya pendidikan formal yang memadai bagi para guru untuk memastikan bahwa mereka memiliki kompetensi yang diperlukan dalam proses pembelajaran. Kualifikasi akademik yang tinggi di kalangan guru tidak hanya mendukung peningkatan kualitas pendidikan, tetapi juga memastikan bahwa mereka mampu memenuhi standar profesional yang telah ditetapkan. Dengan demikian, lulusan S1 dari FKIP/IKIP diharapkan memiliki pemahaman yang mendalam tentang pedagogi dan metodologi yang diperlukan untuk mengajar secara efektif, sehingga mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Inner Model

Untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan, digunakan metode Goodness of Fit (GoF). Indeks GoF merupakan ukuran komprehensif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF ini diperoleh dari akar kuadrat dari nilai rata-rata Average Communalities Index (AVE) yang dikalikan dengan nilai R^2 model. Rentang nilai GoF adalah antara 0 hingga 1, dengan interpretasi sebagai berikut: nilai 0,1 menunjukkan GoF kecil, nilai 0,25 menunjukkan GoF sedang, dan nilai 0,36 menunjukkan GoF besar (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014). Semakin tinggi nilai GoF, semakin baik atau semakin fit model tersebut dengan data yang ada. Berikut adalah hasil perhitungan Goodness of Fit model:

Goodness of Fit (GoF) indeks digunakan untuk memvalidasi performa keseluruhan model, mencakup baik model pengukuran maupun model struktural.

Nilai GoF dihitung sebagai akar kuadrat dari rata-rata nilai Average Communalities Index (AVE) dikalikan dengan nilai R^2 dari model.

Interpretasi nilai GoF:

- 0,1 menunjukkan bahwa model memiliki Goodness of Fit yang kecil.
- 0,25 menunjukkan bahwa model memiliki Goodness of Fit yang sedang.
- 0,36 menunjukkan bahwa model memiliki Goodness of Fit yang besar.
- Signifikansi nilai GoF: Semakin tinggi nilai

GoF, semakin baik kesesuaian model dengan data yang digunakan.

Dengan metode ini, kita dapat memperoleh ukuran yang menyeluruh dan objektif tentang seberapa baik model yang diusulkan sesuai dengan data empiris, sehingga dapat diandalkan dalam memprediksi dan menganalisis variabel-variabel yang terkait.

Hasil Average Communalities Index		
Variabel	AVE	R Square
Kinerja	0.643	0.961
OCB	0.744	0.878
Servant Leadership	0.583	
Work Engagement	0.679	
Rata-rata	0.662	0.920
GOF	0.780	

Tabel menunjukkan hasil rata-rata komunitas, yang dikalikan dengan R² dan diakarkan. Karena nilai GoF (besar) sebesar 0,780 (lebih dari 0,36), hasil perhitungan menunjukkan bahwa model sangat baik dalam menjelaskan data empiris.

Koefisien Determinasi R-Square

Hasil R ²		
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.961	0.959
OCB	0.878	0.874

Telah diketahui bahwa terdapat nilai R-square sebesar 0,961 untuk pengaruh Servant Leadership, Work Engagement, dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa variasi dalam Servant Leadership, Work Engagement, dan Organizational Citizenship Behavior menyumbang 96,1% dari variasi dalam kinerja.. Dengan kata lain, model ini dianggap substansial atau sangat baik dalam menjelaskan kinerja guru, sementara 3,9% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini.

Selain itu, terdapat nilai R-square sebesar 0,878 untuk hubungan antara kepemimpinan karyawan dan keterlibatan kerja terhadap perilaku warga negara organisasi. Ini menunjukkan bahwa 87,8% variasi dalam Organizational Citizenship Behaviour dapat dijelaskan oleh variasi dalam Servant Leadership dan Work Engagement. Dengan kata lain, model ini juga dianggap substansial atau sangat baik dalam menjelaskan perilaku kewarganegaraan organisasi, sementara 12,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang

tidak termasuk dalam model ini.

Secara keseluruhan, nilai R-square yang tinggi pada kedua model ini menegaskan bahwa Servant Leadership dan Work Engagement merupakan faktor-faktor yang sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi di lingkungan SMK Negeri. Model-model ini memberikan wawasan yang komprehensif dan kuat mengenai bagaimana gaya kepemimpinan dan keterlibatan kerja dapat secara signifikan mempengaruhi hasil kerja dan perilaku proaktif di tempat kerja. Temuan ini sangat berharga bagi pengembangan strategi manajemen dan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan perilaku positif di kalangan guru.

Uji F

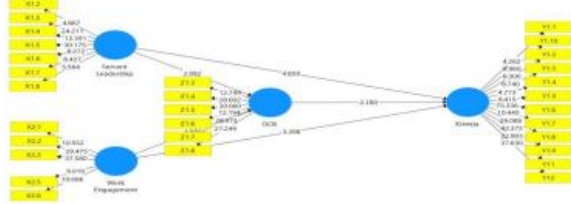
	Kinerja	OCB
Kinerja		
OCB	0.136	
Servant Leadership	0.765	0.108
Work Engagement	0.307	0.586

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa :

1. Pengaruh Servant Leadership terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) memiliki nilai F² sebesar 0,108, yang menunjukkan adanya efek yang kecil atau lemah. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan Servant Leadership memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.
2. Pengaruh Servant Leadership terhadap kinerja memiliki nilai F² sebesar 0,765, yang menunjukkan adanya efek yang besar dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan Servant Leadership memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.
3. Pengaruh Work Engagement terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) memiliki nilai F² sebesar 0,586, yang mengindikasikan adanya efek yang besar dan signifikan. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi secara substansial meningkatkan perilaku OCB di kalangan guru.
4. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) terhadap kinerja memiliki nilai F² sebesar 0,136, yang menunjukkan dampak yang moderat atau sedang. Hal ini menunjukkan bahwa OCB memberikan kontribusi yang

cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja guru..

Pengujian Hipotesis



Path Coefficient

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
OCB → Kinerja	0.209	0.096	2.180	0.030
Servant Leadership → Kinerja	0.455	0.094	4.859	0.000
Servant Leadership → OCB	0.286	0.138	2.082	0.038
Work Engagement → Kinerja	0.344	0.101	3.398	0.001
Work Engagement → OCB	0.668	0.137	4.886	0.000

Berdasarkan tabel, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis menghasilkan temuan sebagai berikut:

1. Koefisien jalur sebesar 0,455 dan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, ditemukan tentang pengaruh pimpinan pelayan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru di SMK Negeri dipengaruhi secara signifikan oleh manajemen karyawan. Dengan kata lain, penerapan manajemen karyawan yang baik secara langsung meningkatkan kinerja guru.
2. Pengaruh Kepemimpinan Pembantu terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) Guru di SMK Negeri ditunjukkan dengan koefisien jalur 0,286 dan nilai probabilitas 0,038, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pembantu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB guru.
3. Pengaruh Work Engagement terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,344 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa Work Engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri. Dengan meningkatnya keterlibatan kerja, kinerja guru juga mengalami peningkatan yang signifikan.
4. Pengaruh keterlibatan kerja terhadap perilaku warga negara (OCB) guru di SMK Negeri ditunjukkan oleh koefisien jalur

sebesar 0,668 dan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB guru. Dengan kata lain, guru dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih baik.

5. Terdapat bukti bahwa perilaku warga negara Organisasi (OCB) berdampak pada kinerja, dengan koefisien jalur 0,209 dan nilai probabilitas (p-values) 0,030, yang kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa OCB mempengaruhi kinerja guru di SMK Negeri. Dengan kata lain, perilaku kewarganegaraan organisasi yang ditunjukkan oleh guru meningkatkan kinerja mereka.

Pengujian secara Tidak Langsung

Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Servant Leadership → OCB → Kinerja	0.160	0.041	2.458	0.019
Work Engagement → OCB → Kinerja	0.189	0.074	2.581	0.012

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hasilnya adalah sebagai berikut: 1. Ada koefisien jalur sebesar 0,160 untuk pengaruh pimpinan pembantu terhadap kinerja melalui perilaku warga negara Organisasi (OCB), dan ada nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,019 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pimpinan pembantu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui OCB.

Penglibatan Kerja terhadap kinerja melalui Perilaku Masyarakat Organisasi (OCB) memiliki koefisien jalur sebesar 0,189 dan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,012, yang juga lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, Penglibatan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui OCB di SMK Negeri.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang tinggi pada guru dapat meningkatkan kinerja mereka, yang dimediasi oleh peningkatan perilaku OCB.

Pembahasan

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja

Hasil analisis pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Servant Leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri, dengan koefisien jalur sebesar 0,455 dan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari ambang batas signifikan 0,05. Hal

ini mengindikasikan bahwa penerapan Servant Leadership berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Servant Leadership mampu meningkatkan kinerja guru dengan berbagai cara. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini memberikan semangat kerja, memberikan nasihat, memotivasi pengembangan kemampuan, menerapkan pendekatan yang konsisten terhadap aturan dan prosedur kerja, serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi. Semua ini berkontribusi pada peningkatan semangat kerja guru, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Semakin besar penerapan Servant Leadership, semakin tinggi pula perilaku inovatif di kalangan pegawai. Pemimpin yang menunjukkan sikap bijaksana, rendah hati, terbuka, dan adil mampu membentuk nilai-nilai yang menunjukkan sikap konsisten dan mampu memotivasi bawahan untuk berkinerja tinggi. Sikap ini memiliki efek positif terhadap perilaku pegawai, mendorong mereka untuk merumuskan ide-ide kreatif yang mengarah pada perubahan dan inovasi, serta mengaplikasikan ide-ide tersebut dalam pekerjaan sehari-hari.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, temuan ini menegaskan pentingnya strategi kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan. Servant Leadership tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mendorong lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip Servant Leadership menciptakan suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional dan personal bawahan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja

Hasil analisis pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Work Engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri, dengan koefisien jalur sebesar 0,344 dan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,001, yang lebih kecil dari ambang batas 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa Work Engagement berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri.

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi dapat meningkatkan

kinerja guru. Guru yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan karakteristik yang penuh semangat, selalu berkonsentrasi pada pekerjaannya, dan mempertahankan tingkat profesionalisme yang tinggi. Guru-guru ini juga proaktif, kreatif, dan produktif dalam menjalankan tugas mereka. Dengan demikian, peningkatan keterlibatan kerja akan berdampak positif pada peningkatan kinerja guru.

Lebih lanjut, keterlibatan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa guru-guru tersebut tidak hanya fokus pada penyelesaian tugas sehari-hari, tetapi juga memiliki komitmen untuk terus berkembang dan berinovasi dalam metode pengajaran mereka. Mereka secara aktif mencari cara untuk meningkatkan efektivitas pengajaran dan berkontribusi lebih pada lingkungan sekolah.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, temuan ini menegaskan pentingnya strategi-strategi yang dapat meningkatkan keterlibatan kerja di kalangan guru. Peningkatan keterlibatan kerja dapat dicapai melalui berbagai inisiatif, seperti program pengembangan profesional, pemberian insentif, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, sekolah dapat memastikan bahwa guru-guru mereka tetap termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menekankan bahwa Work Engagement adalah faktor kunci dalam peningkatan kinerja guru. Dengan meningkatkan keterlibatan kerja, sekolah dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi dari para guru, yang berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan keberhasilan siswa.

Pengaruh OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behaviour (OCB) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri, dengan koefisien jalur sebesar 0,209 dan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,030, yang lebih kecil dari ambang batas signifikan 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik perilaku OCB, semakin meningkat kinerja guru. Hal ini disebabkan oleh adanya kerjasama yang baik antar guru dalam menyelesaikan pekerjaan, yang memungkinkan

tugas-tugas diselesaikan lebih cepat dan tepat waktu.

Perilaku OCB, baik yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan (in-role Behaviour) maupun yang berada di luar deskripsi pekerjaan (extra-role Behaviour), berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas fungsi organisasi. Selain itu, komitmen organisasional juga memainkan peran penting dalam mendorong perilaku OCB, yang merupakan tindakan sukarela karyawan untuk melakukan lebih dari tugas-tugas yang ditetapkan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa OCB berdampak positif pada kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga menguatkan kesimpulan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa OCB memiliki dampak positif pada produktivitas dan kualitas kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan pentingnya memperhatikan dan mendorong perilaku kewarganegaraan organisasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Dengan memahami peran OCB dan komitmen organisasional, manajer dapat merancang strategi pengelolaan karyawan yang lebih efektif. Ini termasuk pengembangan budaya kerja yang mendukung serta pemberian insentif yang mendorong terciptanya perilaku OCB yang diinginkan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman tentang hubungan antara perilaku karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti betapa pentingnya perilaku kewarganegaraan organisasi dalam meningkatkan kinerja guru. Peningkatan OCB tidak hanya berkontribusi pada penyelesaian tugas yang lebih efisien, tetapi juga pada peningkatan kualitas kerja dan produktivitas secara umum. Oleh karena itu, perhatian khusus perlu diberikan pada pengembangan perilaku ini melalui berbagai inisiatif manajemen sumber daya manusia yang tepat dan efektif.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Organization Citizenship Behaviour

Dengan koefisien jalur 0,286 dan nilai probabilitas (p-value) 0,038, yang lebih kecil dari ambang batas 0,05, hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa pimpinan staf memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku warga negara Organisasi (OCB) guru di SMK Negeri.

Hasilnya menunjukkan bahwa pengawasan karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja guru secara langsung, tetapi juga mempengaruhi faktor-faktor penting lainnya di tempat kerja, seperti kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen terhadap organisasi.

Konsep Servant Leadership mencerminkan prinsip-prinsip pelayanan dan perhatian terhadap kebutuhan orang lain. Pemimpin yang mempraktikkan Servant Leadership tidak hanya berfokus pada pencapaian target atau hasil akhir, tetapi juga pada kesejahteraan dan perkembangan pribadi anggotanya. Mereka memberikan dukungan, bimbingan, dan dorongan kepada bawahannya untuk tumbuh dan berkembang baik secara profesional maupun pribadi.

Penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa Servant Leadership berhubungan positif dengan OCB, menunjukkan pentingnya peran pemimpin dalam membentuk perilaku kewarganegaraan organisasi yang diinginkan. Penelitian yang dilakukan oleh Vondey (2010) menunjukkan bahwa Servant Leadership berkaitan erat dengan OCB, di mana pemimpin yang melayani secara efektif dapat menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk berperilaku lebih dari yang diharapkan dalam konteks organisasi.

Dengan demikian, Servant Leadership tidak hanya mempengaruhi kinerja langsung anggotanya tetapi juga membentuk budaya organisasi yang inklusif dan berorientasi pada pelayanan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, penuh perhatian, dan memotivasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kontribusi positif anggota organisasi. Sebagai hasilnya, pemimpin yang mempraktikkan Servant Leadership dapat menjadi katalisator untuk menciptakan budaya kerja yang berpusat pada nilai-nilai kewarganegaraan organisasi, yang berdampak positif pada kinerja dan keberhasilan keseluruhan organisasi.

Secara keseluruhan, implikasi dari temuan ini adalah bahwa penerapan Servant Leadership tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek dalam bentuk peningkatan kinerja individu, tetapi juga manfaat jangka panjang dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang fokus pada pelayanan dan pengembangan individu mampu menghasilkan dampak positif yang berkelanjutan bagi organisasi.

Pengaruh Work Engagement Terhadap Organization Citizenship Behaviour

Dengan koefisien jalur 0,668 dan nilai probabilitas 0,000, yang lebih kecil dari ambang batas signifikan 0,05, hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku warga negara Organisasi (OCB) guru di SMK Negeri. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku OCB yang ditunjukkan oleh guru-guru di SMK Negeri sebanding dengan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Guru yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung melakukan tugas mereka dengan antusiasme dan sukacita, tanpa merasa terpaksa. Mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka dan siap berkontribusi lebih dari yang diharapkan karena situasi ini.

Keterlibatan kerja sangat penting untuk meningkatkan OCB di berbagai organisasi. Penelitian oleh Christian et al. (2019) dan Sulea et al. (2020) menemukan bahwa keterlibatan dalam pekerjaan membuat karyawan lebih produktif dan memungkinkan mereka melakukan hal-hal di luar lingkup pekerjaan mereka. Selain itu, mereka menemukan bahwa OCB meningkat dan perilaku kerja yang tidak produktif berkurang. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang tetap bekerja memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

Penemuan penelitian sebelumnya sejalan dengan hasil penelitian ini. Saputra, Yono, dan Irvianti (2013) menemukan bahwa perilaku OCB dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keterlibatan kerja. Sridhar dan Thiruvenskadam (2014) juga menemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, Hossan, Saeed, Al Sahi, Al Zaabi, dan Zaman (2016) menemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap OCB.

Hasil ini meningkatkan kesadaran bahwa keterlibatan kerja berkontribusi pada kinerja dan efisiensi individu serta perilaku tambahan yang mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Guru yang terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih besar, semangat yang lebih besar, dan keinginan untuk melampaui apa yang harus mereka lakukan. Akibatnya, lingkungan kerja menjadi lebih produktif dan bekerja sama.

Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Melalui Organization Citizenship Behaviour

Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa pimpinan staf memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri, dengan koefisien jalur 0,160 dan nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,019, yang lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa perilaku OCB yang ditunjukkan oleh guru di SMK Negeri berkorelasi positif dengan efektivitas penerapan pimpinan staf. Dengan memberikan arahan yang rendah hati, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan pembantu memotivasi, mengasahi, dan memberdayakan guru untuk melakukan tugas mereka secara langsung. Dengan demikian, guru akan didorong untuk melakukan upaya ekstra dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

Kepemimpinan karyawan dalam bisnis sangat penting untuk membangun lingkungan kerja di mana karyawan merasa dihargai dan dihormati. Perusahaan yang memiliki filosofi kepemimpinan seperti ini cenderung memiliki budaya kerja yang kuat dengan karyawan yang terlibat dan bersemangat. Karyawan akan merasa lebih diberdayakan dan perusahaan akan berkembang jika pemimpin menunjukkan kasih sayang, empati, kerendahan hati, dan sikap melayani terhadap karyawan mereka.

OCB adalah perilaku sukarela di mana karyawan melakukan lebih dari standar tugas yang diberikan kepada mereka dengan tujuan membantu organisasi mencapai tujuannya. Karyawan dengan OCB yang tinggi merupakan aset berharga bagi organisasi karena menunjukkan kepatuhan tinggi terhadap instruksi atasan mereka dan mampu mengatasi tugas tambahan dengan baik. Perilaku ini menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tujuan perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Melalui Organization Citizenship Behaviour

Hasil analisis pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh perilaku warga negara Organisasi (OCB) terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,189 dan nilai probabilitas (p-values) di bawah ambang batas signifikan 0,05. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh besar terhadap kinerja guru melalui OCB di SMK Negeri. Penemuan ini menunjukkan bahwa perilaku OCB yang ditunjukkan oleh guru sebanding dengan

keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Guru yang sangat terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung melakukan pekerjaan mereka dengan penuh semangat dan kepuasan tanpa merasa terbebani. Mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka dan siap untuk melakukan lebih dari tugas formal untuk sekolah tempat mereka bekerja sebagai hasil dari keadaan ini. Akibatnya, kinerja guru akan meningkat dan mereka akan menjadi lebih kreatif dalam mengajar siswa.

Menurut Mujiasih dan Ratnaningsih (2012), kepuasan kerja adalah kombinasi antara komitmen dan kepuasan kerja. Sebaliknya, komitmen lebih terkait dengan fisik dan motivasi, sementara kepuasan lebih terkait dengan emosional atau sikap. Jika karyawan merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka, mereka akan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tempat mereka bekerja. Mereka juga akan bekerja lebih keras untuk mencapai visi dan misi organisasi secara keseluruhan.

Karyawan dengan tingkat OCB yang tinggi merupakan aset berharga bagi organisasi karena mereka cenderung mematuhi perintah bos mereka dan bersedia untuk mengambil inisiatif dalam situasi yang membutuhkan kontribusi tambahan. Perilaku warga negara (OCB) adalah perilaku sukarela di mana karyawan melakukan pekerjaan melebihi standar tugas yang diberikan dengan tujuan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai " Inovasi dan Dedikasi: Mengkaji Pengaruh Kepemimpinan Pelayanan, Keterlibatan Kerja, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi pada Guru di SMK Negeri" dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

- Pengaruh Kepemimpinan Servant terhadap Kinerja Guru: Studi ini menemukan bahwa kepemimpinan berorientasi pelayanan, juga dikenal sebagai kepemimpinan servant, memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri. Ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan dan pemberdayaan secara positif mempengaruhi kinerja kerja guru.
- Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja

Guru: Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, atau keterlibatan kerja, secara langsung berdampak besar pada kinerja guru di SMK Negeri. Guru dengan keterlibatan kerja yang tinggi cenderung lebih baik dalam pekerjaan mereka.

- Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) terhadap Kinerja Guru: Ditemukan bahwa perilaku kewargaan organisasi (OCB) memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri. Ini menunjukkan bahwa bertindak proaktif lebih dari yang diharapkan dari peran formal mereka dapat meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.
- Pengaruh Servant Leadership terhadap Organizational Citizenship Behaviour: Kepemimpinan berorientasi pelayanan tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour di SMK Negeri. Kepemimpinan yang fokus pada pelayanan dapat mendorong guru untuk mengadopsi perilaku kewargaan yang positif.
- Pengaruh Work Engagement terhadap Organizational Citizenship Behaviour: Keterlibatan kerja juga secara signifikan mempengaruhi Organizational Citizenship Behaviour di SMK Negeri. Guru yang terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku kewargaan yang bermanfaat bagi organisasi.
- Pengaruh Tidak Langsung Servant Leadership terhadap Kinerja melalui Organizational Citizenship Behaviour: Secara tidak langsung, kepemimpinan berorientasi pelayanan mempengaruhi kinerja guru melalui Organizational Citizenship Behaviour. Ini berarti bahwa servant leadership meningkatkan kinerja dengan mendorong perilaku kewargaan organisasi yang positif.
- Pengaruh Tidak Langsung Work Engagement terhadap Kinerja melalui Organizational Citizenship Behaviour: Demikian pula, keterlibatan kerja mempengaruhi kinerja guru secara tidak langsung melalui Organizational Citizenship Behaviour. Keterlibatan yang tinggi mendorong perilaku kewargaan yang pada gilirannya meningkatkan kinerja guru..

Saran

Dengan mempertimbangkan temuan di atas, beberapa rekomendasi dapat dibuat sebagai berikut:

1. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Servant Leadership: Model kepemimpinan servant leadership, yang didasarkan pada budaya pemberdayaan dan profesionalisme, memungkinkan pemimpin sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan ini harus ditujukan untuk meningkatkan potensi setiap guru secara individual, sehingga mereka dapat menemukan nilai khusus dalam diri mereka sendiri, yang akan menjadi sumber penting untuk kemajuan organisasi secara keseluruhan.
2. Membangun Keterlibatan Kerja (Work Engagement): Pemimpin dapat meningkatkan keterlibatan kerja para guru dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan saling mendukung. Hal ini dapat dicapai melalui berbagai program, seperti workshop dan pelatihan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab sehari-hari.
3. Meningkatkan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB): Meningkatkan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) adalah salah satu cara untuk memulai upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Salah satu caranya adalah dengan memberi guru kebebasan untuk menemukan model terbaik untuk menyelesaikan tugas. Selain itu, guru dapat merasa lebih percaya diri dan terlibat lebih banyak dalam sekolah mereka jika mereka terlibat dalam proses membuat strategi bersama dan merayakan pencapaian sekolah sebagai hasil dari upaya tim.
4. Pengembangan Penelitian Selanjutnya: Selain variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini, diperlukan penelitian tambahan tentang variabel independen yang berbasis SDM. Untuk memastikan relevansi dan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman tentang komponen yang mempengaruhi kinerja guru, hal ini harus dilakukan dengan mempertimbangkan landasan teoritis dan empiris dari penelitian

sebelumnya.

Daftar Pustaka

- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Ardiansyah, A., Fandy, F., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Pada Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 125-138.
- Asfiah, E. Y., & Kurniawati, E. (2014). Hubungan antara resiliensi dengan work engagement pada guru SLB. *Psikoislamika: Jurnal Psikologi Dan Psikologi Islam*, 11(2), 17-20.
- Asih, E. R., & Sholeh, M. (2020). Pengaruh Servant Leadership Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Yayasan Muhammadiyah Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(2), 89-99.
- Astuti, H., Rokhmat, J., & Sudirman. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 2(1), 112-135.
- Depdiknas. (2005). Panduan Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Kompetensi. Direktorat PPTK dan KPT Dirjen Dikti.
- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behaviour Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 1-12.

<https://doi.org/10.5539/ijbm.v8nl7pl>

Fathurrohman, A. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Stres Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Kecamatan Matraman Jakarta Timur. *Jurnal SAP*, 3(1), 10-17.

Handayani, T., & Rasyid, A. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 264-277.

Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88.

Idris, W. (2016). Interaksi antara pendidikan dan peserta didik dalam pandangan Islam. *Jurnal Studi Islam*, 11(2), 132-153.

Indrawati, I. (2015). Perbedaan kinerja guru taman kanak-kanak yang bersertifikat dan tidak bersertifikat pendidik profesional se-Kecamatan Turi Kabupaten Sleman. *Jurnal Pendidikan Guru PAUD*, 1(1), 1-12.

Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behaviour dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 4(2), 145-165.

Juliandi, A. (2018a). Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS. Universitas Batam.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.2538001>

Juliandi, A. (2018b). Structural Equation Model Based Partial Least Square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS. Universitas Batam.