
TEROPONG: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis

Scientific journal of management and business

ISSN (Print): 2086-8162

<https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/teropong>

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (*OCB*)

Anik Herminingsih^{1*} dan Riska Aulia Rachmah²

¹²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

* anik_herminingsih@mercubuana.ac.id

ABSTRACT. *The research to know the influence of the transformational leadership, organizational culture and the work motivation to organizational citizenship behavior. This reasearch was done to 81 respondents with using quantitative descriptive approach. Because the data analysis used statistical analysis in the form of multiple linear analysis. The results indicate that transformational leadership influences the organizational citizenship behavior, organizational culture influences the organizational citizenship behavior, work motivation influences the organizational citizenship behavior.*

Keywords: transformational leadership; organizational culture; work motivation; organizational citizenship behavior.

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Objek Penelitian ini adalah guru yang bekerja di SMK Nusantara Ciputat. Penelitian ini dilakukan terhadap 81 responden dengan menggunakan deskriptif kuantitatif. Karena ini analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*

Kata kunci: kepemimpinan transformasional; budaya organisasi; motivasi kerja; *organizational citizenship behavior*.

Submitted: 30 Mei 2022

Revised: 25 Juli 2022

Accepted: 28 Juli 2022

Article Doi:

<http://dx.doi.org/10.22441/teropong.v11i2.17525>

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi modal manusia, yang menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa. Jika suatu bangsa berhasil membangun pendidikan nasional dengan baik, maka diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap kemajuan bidang lain. Agar mendapatkan kualitas pendidikan yang baik maka lembaga pendidikan harus dikelola dengan baik, terutama pengelolaan sumberdaya manusia harus menghasilkan sumberdaya manusia yang memiliki sikap dan perilaku yang baik.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, seorang guru yang profesional wajib memiliki sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesional dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan peserta didik, memiliki kemampuan untuk mentransformasikan nilai-nilai keilmuan, memiliki kemampuan memelihara moral peserta didik, memiliki jiwa kreatif dan produktif, memiliki etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesi serta selalu melakukan pengembangan diri secara berkesinambungan. Seorang guru dituntut memiliki tanggung jawab yang besar, namun tetap ada keterbatasan. Untuk mengatasi masalah tersebut diperlukan extra role behavior (OCB) agar guru dapat saling membantu dalam menyelesaikan tugas dan dapat meningkatkan kualitas guru.

SMK Nusantara Ciputat merupakan satu institusi pendidikan. menunjukkan adanya peningkatan absensi guru pada bulan Juli sebesar 96% kehadiran dewan guru dan menurunnya tingkat kehadiran pada bulan Oktober sebesar 85% yang hadir. Rendahnya sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) setiap bulannya. Selain data sekunder penulis juga melakukan pra-survei awal terhadap 10 Guru di SMK Nusantara Ciputat guna mencari informasi terkait fenomena terhadap variable *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan pra-survei awal yang dilakukan ternyata didapatkan beberapa masalah dan kendala yang dialami Guru selama bekerja di Sekolah tersebut, dapat dilihat pada Tabel 1. berikut ini :

Table 1. Hasil Pra-survei Organizational Citizenship Behavior

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya bersedia membantu rekan kerja.	5	5
2.	Saya bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir.	4	6
3.	Saya tidak pernah menghabiskan waktu untuk pembicaraan diluar pekerjaan.	7	3
4.	Saya selalu mematuhi peraturan meskipun tidak ada yang mengawasi.	4	6

Sumber: Wawancara dengan Guru di SMK Nusantara Ciputat

Hasil pra-survei diatas yaitu menunjukkan bahwa pernyataan pertama 5 Guru menunjukkan kurang tinggi rasa solidaritas dalam pekerjaan, pernyataan kedua menunjukkan 4 Guru bahwa sedikit guru yang mau menggantikan pekerjaan rekan kerjanya yang berhalangan hadir dalam hal ini sikap rasa simpatisan yang masih kurang dalam organisasi disekolah, pernyataan ketiga yang menunjukkan bahwa 7 Guru banyak yang tidak melakukan pembicaraan diluar pekerjaan dalam keadaan bekerja disekolah, dalam hal ini bahwa guru mampu bersikap professional ketika bekerja, dan pernyataan keempat yang menunjukkan 4 Guru disekolah SMK Nusantara Ciputat masih sedikit yang mengikuti peraturan yang ada dan masih banyaknya guru yang tidak mengikuti peraturan yang ada disekolah, pada halnya dalam ini guru masih bersikap tidak sesuai apa yang telah diterapkan

disekolah serta memiliki sikap tidak disiplin merupakan hal buruk yang akan nantinya jadi contoh bagi anak didiknya.

Sejumlah penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya OCB seperti kepuasan kerja, keadilan, komitmen, dukungan, kepercayaan terhadap organisasi serta gaya kepemimpinan yang digunakan (Li *et al.*, 2019). Penulis melakukan pra-survei awal terhadap 15 Guru SMK Nusantara Ciputat guna mencari informasi terkait kondisi atau fenomena yang diduga menjadi penyebab rendahnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hasil pra-survei menunjukkan sebanyak 10 responden yang menyatakan ketidakpuasan dalam bekerja dan 5 Guru yang menyatakan merasa puas. Sebanyak 11 responden menyatakan bahwa atasannya tidak memberi semangat kepada anak buahnya, 11 orang responden menyatakan budaya organisasi tidak bekerja dengan baik, dan sebanyak 10 orang merasa tidak termotivasi atau bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Maharani, *et al.* (2013) menyatakan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif yang tidak langsung terhadap OCB. Maharani *et al.* (2011) juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian sebelumnya mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan mampu mempengaruhi OCB secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Wulani (2005), motivasi kerja bergantung pada persepsi pekerja terhadap pengalaman pekerjaan mereka. Perilaku akan muncul jika ada persepsi positif dan sikap kerja yang positif. Jika guru dalam organisasi memiliki *Organizational Citizenship Behavior*, guru dapat mengendalikan perilakunya sendiri dan guru tersebut akan berusaha untuk meningkatkan potensi yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan yang menaunginya.

Berdasarkan latar belakang serta penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Guru SMK Nusantara Ciputat"

KAJIAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturanaturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997). Menurut Enhart dalam Khalid dan Ali (2005) OCB didefinisikan sebagai perilaku yang mempertinggi nilai dan pemeliharaan sosial lingkungan psikologi yang mendukung hasil pekerjaan. Johns dalam Budihardjo (2014) mengemukakan bahwa OCB memiliki karakteristik perilaku sukarela (*extra-role behaviour*) yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan/tanpa sasaran atau perintah seseorang, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

Podsakoff *et al.* (1990) dalam Budihardjo (2014) mengidentifikasikan lima kategori OCB yaitu: 1) *Altruism*, 2) *Conscientiousness*, 3) *Sportmanship*, 4) *Courtesy*, dan 5) *Civic virtue*. Dalam studi yang mengintegrasikan 3 teori yang mempengaruhi OCB karyawan, yaitu teori atribusi, pertukaran sosial dan kepribadian evaluasi diri, Ariani (2008) bahwa motif organisasi dan kepribadian evaluasi diri merupakan faktor inti yang dapat mendorong OCB anggota organisasi secara individual.

Sedangkan Spector (1997) dalam Robbins dan Judge (2008) mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan. Organ (1995) dan Sloat (1999) dalam Zurasaka (2008), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut: 1) Budaya dan iklim organisasi, 2) Kepribadian dan suasana hati, 3) Persepsi terhadap dukungan organisasional, 4) Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan 5) Masa kerja, dan 6) Jenis Kelamin. Berbeda dengan beberapa pendapat di atas, menurut Zurasaka (2008), OCB lebih dipengaruhi oleh kepribadian atau lebih tepatnya kecerdasan emosi dibandingkan faktor-faktor situasional dan kondisi kerja di atas, atau OCB merupakan mediator atau perantara dari faktor-faktor tersebut. Karena berdasarkan pengalaman kerja selama ini, dapat dilihat bahwa banyak karyawan yang puas dengan kondisi dan situasi kerja mereka namun tetap tidak memiliki perilaku ekstra seperti ini.

Kepemimpinan Transformasional. Menurut Bass dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Menurut O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Tucker dan Lewis (2004:78) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyediakan landasan bersama untuk proses perubahan.

Menurut (Antonakis et al, 2003; Avolio & Bass (2004) terdapat 4 indikator perilaku kepemimpinan transformasional yaitu: 1) *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan dan dikagumi / dipuji pengikut. 2) *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok. 3) *Intellectual stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru. 4) *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

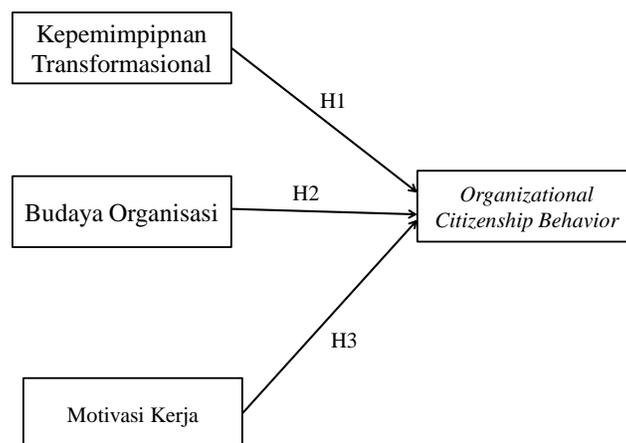
Budaya Organisasi. Pengertian dan gambaran yang jelas mengenai konsep budaya organisasi, dalam hal ini akan dikemukakan beberapa definisi pengaruh dari beberapa ahli. Menurut Alisyahbana dalam Supartono, (2004:31) budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup di dalamnya perasaan karena perasaan juga merupakan maksud dari pikiran. Kemudian Peruci dan Hamby dalam T 15 Menurut G Graham dalam Siswadi (2012:71) budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu

organisasi. Kebudayaan juga menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan organisasi itu sendiri. Selain pengertian diatas Robbins dalam Sembiring, (2012:41) selanjutnya, memberikan pengertian budaya organisasi bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut.

Motivasi Kerja. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, atau hal yang menimbulkan dorongan. Robbins dan Counter (2011) menyatakan bahwa, “*kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuantujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.*” Menurut Uno (2012:71), “*motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.*” Menurut McDougall dalam Thoha (2012:205) “*Suatu tindakan yang dibawa dari lahir yang menentukan organism untuk mengetahui atau memperhatikan setiap obyek dan bertindak atau mempunyai suatu impuls bertindak yang menentukan ekspresi dalam suatu cara berperilaku yang spesifik.*” Dari pengertian motivasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang dan juga faktor penentu kinerja seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya untuk mencapai tujuannya.

Dimensi dalam penelitian mengacu McClelland (1961) yang menyatakan tentang Teori Tiga Kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu kebutuhan berprestasi (*Need of Achievement*) (nAch), kebutuhan berkuasa (*Need of Power*) (nPo), kebutuhan berafiliasi (*Need of Affiliation*) (nAff).

Rerangka Pemikiran dan Hipotesis



Gambar 1. Rerangka Pemikiran

Dari model tersebut, didapatkan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

METODE PENELITIAN

Objek penelitian. Objek penelitian pada SMK Nusantara Ciputat, yang beralamat di Jl. Tarumanegara Dalam No. 01, Pisangan, Ciputat Timur, Tangerang Selatan. Desain penelitian yang digunakan penulis adalah metode penelitian kausal. Menurut Sugiyono (2014), penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui tentang hubungan yang bersifat sebab akibat dengan adanya variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat).

Populasi penelitian. Populasi yang dijadikan obyek dalam penelitian yaitu Guru SMK Nusantara Ciputat yang berjumlah 81 Guru. Sugiyono (2014), hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil minimal kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Sampel jenuh juga sering diartikan sampel yang sudah maksimum, ditambah berapapun tidak akan mengubah keterwakilan. Dengan keterbatasan jumlah populasi yaitu 81 maka jumlah sampel yaitu semua populasi dijadikan sampel yaitu 81 responden yang digunakan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan melakukan survey dan melakukan penyebaran kuisioner secara langsung pada objek penelitian yaitu pada Guru SMK Nusantara Ciputat.

Analisis data. Analisis digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan bantuan program SPSS versi 23. Semua hasil pengolahan data akan dibahas dan dibuat kesimpulan yang berdasarkan hasil analisis tersebut.

Analisis regresi ganda adalah alat untuk meramalkan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel terikat (untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsional atau hubungan kausal antara dua atau lebih variabel bebas). Dalam penelitian ini, variabel independennya adalah Kepemimpinan Transformasional (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3). Uji statistik t pada dasarnya untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerapkan variasi dependen (Ghozali, 2013). Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen “Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja” terhadap variabel dependen “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*” secara terpisah atau pun bersama-sama.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Validitas dan Reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Maka penyelesaiannya dilakukan dengan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Uji validitas bisa dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk tingkat signifikan 5% (0,05) degree of freedom (df) = n-2, dimana n adalah jumlah sampel penelitian. Pengujian validitas variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan OCB semuanya menunjukkan bahwa nilai R (Corrected Item-Total Correlation) pada butir-butir pernyataan kuesioner lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,2185 (N=81 dan signifikansi 0,05), sehingga pernyataan kuesioner yang digunakan untuk pengukuran variabel-variabel penelitian adalah valid.

Uji Asumsi Klasik. Uji asumsi yang yang dilakukan adalah: normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Uji normalitas residual bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. uji normalitas data dalam penelitian ini adalah menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai *sig* > 0,05 maka data berdistribusi normal sebaliknya jika nilai *sig* < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal, data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah. Hal ini menunjukkan pola distribusi data yang normal. Oleh karena itu model regresi penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Nilai *VIF* (*Variance inflation Factor*) variabel kepemimpinan transformational adalah $1,089 < 10$ dan nilai *tolerance* $0,918 > 0,1$, variabel budaya organisasi $1,014 < 10$ nilai *tolerance* $0,986 > 0,1$, dan variabel motivasi nilainya adalah $1,101 < 10$ dan nilai *tolerance* $0,908$ sehingga dapat di simpulkan tidak terjadi masalah Multikolonieritas atau tidak ada kolerasi antara tiga variabel bebas (Independen Variabel) dalam model regresi. Hasil scatterplot tidak membentuk suatu pola tertentu dan titik titik data tidak hanya menggumpal di atas atau di bawah angka 0 saja, melainkan menyebar di atas dan dibawah. Jadi dapat di simpulkan bahwa tidak ada problem heterokedatisitas pada data residual.

Pengujian Hipotesis. Berdasarkan hasil output SPSS menunjukkan bahwa hasil dari perhitungan diperoleh nilai Koefisien Determinasi (*adjusted R²*) sebesar 0,567. Dengan kata lain hal ini menunjukkan bahwa besar presentase variasi kinerja guru yang bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebas yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja sebesar 56,5% sedangkan sisanya 43,5% ($100\% - 56,5\%$) dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 2. Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	510,293	3	170,098	9,671	,000b
	Residual	1354,251	77	17,588		
	Total	1864,543	80			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS 22

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat nilai F sebesar 9,671 dengan nilai probabilitas (*sig*) = 0,000. Nilai *sig* lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), maka H model di terima.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap OCB. Hasil analisis sebagaimana Tabel 3. . Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas (independen) terhadap variabel bebas (dependen) lainnya konstan, apakah terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak.

Tabel 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13,648	4,872		2,538	0,128
Kepemimpinan Transformasional	0,146	0,070	0,211	2,080	0,041
1 Budaya Organisasi	0,303	0,063	0,474	4,846	0,000
Motivasi Kerja	0,240	0,080	0,231	2,305	0,030

a. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan Tabel 3 pada variabel kepemimpinan transformasional terdapat nilai sig sebesar 0,041. Nilai sig berarti lebih kecil dari probabilitas 0,05. Dapat di simpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Variabel budaya organisasi terdapat nilai sig sebesar 0,000. Nilai sig berarti lebih kecil dari probabilitas 0,05. Dapat di simpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Variabel budaya organisasi terdapat nilai sig sebesar 0,000. Nilai sig berarti lebih kecil dari probabilitas 0,05 atau $0,030 < 0,05$. Dapat di simpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil perhitungan uji t variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja *organization citizenship behavior*. Dari hal tersebut dapat disimpulkan jika kepemimpinan meningkat maka *organization citizenship behavior* akan tinggi. Maka sebaliknya jika kepemimpinan melemah maka *organization citizenship behavior* akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmi (2013), Permana (2015), Haryati (2014), Lembono (2013) serta Latif (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Nilai rata-rata untuk variabel kepemimpinan memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda. Yaitu sebesar 4,31 dengan nilai standar deviasi 0,701, hal itu menunjukkan bahwa pemimpin memperlakukan pegawainya dengan cara memahami setiap pegawainya dengan kemampuannya masing” sehingga apabila setiap pegawai memiliki aspirasi yang berbeda atau kebutuhan yang berbeda pemimpin akan mengapresiasi pegawainya. sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 3,57 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,907, hal itu menunjukkan bahwa pemimpin atau kepala sekolah di smk nusantara ciputat kurang dalam hal memberi masukan terhadap kreativitas para guru dan tidak mengevaluasi hasil pekerjaan yang guru smk nusantara terangkan terhadap muridnya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil perhitungan uji t variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan

terhadap *organizational citizenship behaviour*. Dari hal tersebut dapat disimpulkan jika budaya organisasi meningkat maka *organizational citizenship behaviour* akan tinggi. Maka sebaliknya jika budaya organisasi melemah *organizational citizenship behaviour* akan rendah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Baharana (2017), Suharmono (2013), Oemar (2013), dan Haryati (2014) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior*

Nilai rata-rata untuk variabel budaya organisasi memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi yaitu sebesar 4,35 dengan nilai standar deviasi 0,595, hal itu menunjukkan bahwa guru smk nusantara ciputat lebih mengedepankan visi misi yang ada disekolahnya sehingga muridnya dapat termotivasi dibanding harus mementingkan dirinya sendiri. sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan Pemimpin memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan yaitu sebesar 3,68 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,755, hal itu menunjukkan bahwa pemimpin yang ada di smk nusantara ciputat kurang memberikan arahan dan komunikasi yang kurang terhadap guru yang ada di smk nusantara.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil perhitungan uji t variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Dari hal tersebut dapat disimpulkan jika motivasi kerja meningkat maka *organizational citizenship behaviour* akan tinggi. Maka sebaliknya jika motivasi melemah *organizational citizenship behaviour* akan rendah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raharjo (2016), Hamza (2016), dan Soentoro (2013) dimana dari hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Nilai rata-rata untuk variabel kepemimpinan memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda. Yaitu sebesar 4,31 dengan nilai standar deviasi 0,701, hasil tersebut menunjukkan bahwa pemimpin memperlakukan pegawainya dengan cara memahami setiap pegawainya dengan kemampuannya masing” sehingga apabila setiap pegawai memiliki aspirasi yang berbeda atau kebutuhan yang berbeda pemimpin akan mengapresiasi pegawainya. sedangkan untuk nilai mean terendah terdapat pada pernyataan Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 3,57 dengan nilai standar deviasi sebesar 0,907.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru di SMK Nusantara Ciputat. (2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru di SMK Nusantara Ciputat. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru di SMK Nusantara Ciputat.

Saran. Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut: (1) Diharapkannya pemimpin yang bekerja dapat memiliki atau menerapkan sikap tegas dan bijaksana dalam mengambil keputusan dan tindakan terhadap guru-gurunya. (2) Agar ada arahan atau perintah dipertegas dan harus mengedepankan komunikasi yang baik antara pemimpin dengan para guru. (3) Agar komunikasi ditingkatkan sehingga para guru termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Aldag, R. & Reschke, W. (1997). *Employee value added: Measuring Discretionary Effort and its Value to the Organization*. Center for Organization Effectiveness.
- Budihardjo, M. 2014. *Panduan Praktis Menyusun SOP*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Farahani, Majid, Marzieh Taghadosi, and Mehdi Behboudi. 2011. *An Exploration of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence: Case Study in Iran*. *International Business Research*, 4(4), 211-217.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamza, Akhmad Nizam Er .2016 *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UDINUS Semarang.
- Haryati, Endang. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior*.
- Khalid, S & Ali, H.. 2005. *The Effect Of Organizational Citizenship Behavior On Withdrawal Behavior: A Malaysian Study*. *International Journal Of Management and Entrepreneurship*, 1(1):30-40.
- Latif, Abdul. 2017. *Hubungan Perencanaan Karier dan Efikasi Diri dengan Kesiapan Kerja Mahasiswa*, *Jurnal Konselor*, 6 (1), 1-12.
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). *Influence Of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test Of Mediation And Moderation Processes*. *Sustainability*, 11(6), 1594–1615.
- Lembono, A.Yulianto. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Serta Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT. Indofood Sukses Makmur Beji Pasuruan*. *Jurnal*
- Maharani, Vivin, Troena, Eka Afnan and Noermijat. 2013. *Organizational Citizenship Behavior 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.
- Oemar, Yohanas. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Pada BAPPEDA Kota Pekanbaru*. *Jurnal Universitas Riau*.
- Permana, Aga Dwitya. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
- Raharjo, Sugeng. 2016 *Pengaruh Motivasi kerja dan kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru SMA Negeri 1 Tenggarong*. Staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kutai Kartanegara.
- Rahmi. 2013, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Studi Pada Guru Tetap SMA Negeri Lombok Timur*, *E-jurnal Manajemen Unud*, Vol. 3, No. 2
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary, 2012. *Manajemen*, Jakarta: Erlangga.

- Soentoro, David Prasetyo. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepuasan Kerja di PT. Sucofindo. Jurnal.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suharmono. 2013. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Wulani, F.2005.Sikap Kerja dan Implikasinya dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Suatu Kajian terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Studi Bisnis, 3(1), 13-25.