

Penguatan Kepemimpinan Transformasional Dan Peningkatan “Organizational Citizenship Behavior”

Rohimah*

Universitas Islam As syafi'iyah, Indonesia
senseirohimah@gmail.com

ABSTRACT

Improving the quality of education in senior secondary schools requires more effective efforts to develop transformational leadership in teachers. Transformational leadership has been proven to be the main key to motivating and inspiring educational staff to achieve optimal performance. One of the critical factors that can be strengthened to support the implementation of transformational leadership is "organizational citizenship behavior" (OCB). This research aims to analyze how strengthening transformational leadership can increase OCB among Bekasi City High School teachers. The research method used is a quantitative approach through surveys and statistical data analysis. The research instrument includes a questionnaire that measures the level of transformational leadership and OCB level of high school teachers. This research uses Path Analysis and Cytorem Analysis, namely a combination research method that combines Path Analysis research methods whose results are strengthened using Cytorem Analysis. The results of this research provide practical implications for school principals and educational policymakers to improve the quality of transformational leadership in the Senior High School

Keywords: Leadership Improvement, Teachers, Organizational Citizenship Behavior

ABSTRAK

Peningkatan kualitas pendidikan di Sokolah Menengah Atas memerlukan upaya yang lebih efektif dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional pada guru. Kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi kunci utama dalam memotivasi dan menginspirasi staf pendidikan untuk mencapai kinerja optimal. Salah satu faktor kritis yang dapat diperkuat untuk mendukung penerapan kepemimpinan transformasional adalah "Organizational Citizenship Behavior" (OCB) atau perilaku kewarganegaraan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penguatan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan OCB pada guru SMA Kota Bekasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif melalui survei dan analisis data statistik. Instrumen penelitian mencakup kuesioner yang mengukur tingkat kepemimpinan transformasional dan tingkat OCB dari guru SMA. Penelitian ini menggunakan Path Analisis dan Analisis Sitorem, yaitu metode penelitian kombinasi yang menggabungkan metode penelitian Path Analisis yang hasilnya diperkuat dengan menggunakan Analisis Sitorem. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dan pengambil kebijakan pendidikan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional di lingkungan SMA.

Kata Kunci: Peningkatan Kepemimpinan, Guru, Organizational Citizenship Behavior

A. PENDAHULUAN

Membangun sumber daya manusia adalah tanggung jawab besar sebuah negara dan itu adalah proses yang harus dijalankan secara berkelanjutan, mulai dari tingkat pra sekolah, sekolah dasar, sekolah menengah, dan tingkat perguruan tinggi. Tingkatan belajar tidak dapat menjamin keunggulan kompetitif sumber daya manusia di Indonesia untuk bersaing melawan negara lain dalam era persaingan global ini. Salah satu cara pemerintah untuk menyeimbangi persaingan tersebut yaitu dengan membuat program wajib belajar sembilan tahun sekaligus memperbaiki sitem, sarana dan prasarana yang ada di lembaga pendidikan (Christensen-Salem et al., 2021).

Sumber daya manusia atau istilah asingnya sering disebut dengan “Human Resources” merupakan salah satu elemen utama dari sebuah sistem yang ada di dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Sumber daya manusia tidak hanya membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya tetapi juga membantu menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia (Utamy et al., 2020).

Sumber daya manusia (SDM) diharapkan dapat memperbaiki kualitas dirinya sendiri dan juga meningkatkan kemampuannya bekerja secara tim. Dinamika kerja pada organisasi-organisasi di seluruh dunia telah bergeser dari bekerja secara individual menjadi bekerja secara tim (work teams), dan hal ini juga telah berlaku di Indonesia, dapat dilihat dari banyaknya syarat-syarat lowongan pekerjaan yang salah satunya menyebutkan adanya kompetensi untuk dapat bekerja sama dalam sebuah tim (Todericiu et al., 2014).

Istilah *organizational citizenship behavior* digunakan juga untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga mereka dapat menyandang sebagai “good organizational citizens“, dimana organisasi akan berhasil dengan baik dengan adanya anggota-anggota yang bertindak sebagai “good organizational citizens”. Dengan demikian tingkat *organizational citizenship behavior* yang lebih tinggi akan menghasilkan tingkat produktivitas, efisiensi dan keefektifan yang lebih pula bagi organisasi dan membantu membawa sumber-sumber daya baru ke dalam organisasi dengan memberikan kontribusi terhadap transformasi sumber daya, inovasi, dan kemampuan beradaptasi (Liu et al., 2023).

B. TINJAUAN PUSTAKA

Kenyataan dilapangan seseorang yang berprofesi seorang guru belum memahami dan memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dalam berorganisasi disekolah, walaupun di berbagai sekolah perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini sudah di miliki oleh beberapa guru. Hal ini terbukti dari survey awal penelitian terkait perilaku

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) guru di MA Negeri yang berstatus Guru PNS se Kota Bekasi. (Adib et al., 2019)

Tabel 1 :Data Guru Yang Memiliki Sertifikat Pendidik

NO	NAMA SEKOLAH	JUMLAH GURU		JUMLAH AKHIR
		2020	2021	
1	SMA N 14	28%	28%	28%
2	SMA N 10	36%	35%	35%
3	SMA N 8	55%	58%	58%
4	SMA N 3	36%	37%	37%
	RATA-RATA	38%	39%	39,5%

Sumber: Laporan Tahunan Data Sertifikat Pendidik Tahun 2020 dan 2021

Berdasarkan table diatas dari banyaknya guru yang bermasalah dalam hal memiliki sertifikat pendidik, dengan jumlah rata-rata 39,5%. Relevansi sertifikat pendidik dengan OCB adalah bukti formal yang muncul pada beberapa guru yang lulus dan mendapatkan sertifikat sebagai guru yang profesional menganggap sertifikasi hanya sebagai formalitas belaka dan sebagai peningkatan tunjangan belaka. Sebagian besar dana tunjangan profesi misalnya dimanfaatkan untuk pemenuhan kebutuhan rumah tangga, sedangkan sisanya untuk keperluan yang terkait langsung atau tidak langsung terhadap pengembangan OCB (Na-Nan et al., 2020).

Guru juga belum memaksimalkan strategi pembelajaran agar tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan efektif sehingga guru pula belum melakukan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan tujuan pembelajaran., kompetensi yang dimiliki peserta didik maupun tujuan pendidikan itu sendiri. Guru juga belum melakukan pembaharuan dalam pelayanan terhadap peserta didik, sehingga peserta didik belum merasakan pelayanan yang baik dari guru (Herlina et al., 2023).

Kepala sekolah sebagai leader memegang peranan penting dalam melakukan pembinaan kepada guru melalui penguatan kepemimpinan transformasional terhadap guru agar guru memiliki kemampuan untuk menghasilkan organization citizenship behavior untuk menjawab kebutuhan penguatan kepemimpinan transformasional yang dilakukan dalam bentuk berbagi informasi (nformation sharing) dengan guru tentang hal-hal terpenting dalam organisasi, bagaimana kepala sekolah mendelegasikan kewenangan dan keleluasaan dalam bekerja kepada guru, upaya kepala sekolah memberikan keyakinan akan keberhasilan guru dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya (Wang et al., 2023).

kepemimpinan transformasional adalah adalah seorang pemimpin yang melibatkan inspirasi pengikut untuk berkomitmen dalam visi dan tujuan organisasi atau unit organisasi dan menantang mereka untuk bisa mengatasi masalah tersebut secara inovatif, kepemimpinan yang melalui kapasitas yang mendapat petunjuk, bantuan dan siap baik tantangan, dukungan untuk

mencapai tujuan bersama. Peran penting seorang pemimpin dalam mengakomodir kepentingan bersama (Lee et al., 2023).

Motivasi kerja Guru berupa mental yang ada pada dirinya akan muncul perilaku guru untuk mengetahui seberapa besar guru yang memiliki organization citizenship behavior dalam pembelajaran. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan OCB, begitupun sebaliknya (Collie, 2023). Perilaku yang ditunjukkan oleh motivasi kerja berupa motif baik yang berasal dari dalam diri (internal) maupun dari luar (eksternal). Sebahagian guru juga banyak yang melakukan tugasnya belum sesuai standar yang ditetapkan. Sebagian guru mengajar adalah tugas rutinitas yang biasa dilakukan sehingga tidak mau menambah wawasan baru, bahkan menolak perubahan yang terjadi (Demir, 2015).

Survei pendahuluan organization citizenship behavior, untuk mengetahui gambaran perilaku guru yang terkait dengan peningkatan organization citizenship behavior ini dilakukan di 4 (empat) SMA Negeri di Kota Bekasi. Penyebaran ini dilakukan pada tanggal 6–8 Agustus 2021 dengan masing-masing kepala sekolah menilai 8 (delapan) orang guru sehingga jumlah respondennya sebanyak 30 (tiga puluh) orang guru di SMA Negeri yang berstatus Guru PNS di Kota Bekasi.

C. METODE

Penelitian ini terdiri dari penelitian kuantitatif untuk membuktikan hipotesis penelitian, Melakukan verifikasi hasil penelitian kuantitatif melalui Analisis SITOREM, sebagaimana langkah-langkah penelitian di Penelitian Path Analisis dan Analisis SITOREM adalah metode penelitian kombinasi yang menggabungkan metode penelitian Analisis Jalur yang hasilnya diperkuat dengan menggunakan Analisis SITOREM (Trivedi & Chan, 2023). Melalui Analisis SITOREM, hasil-hasil penelitian Analisis Jalur dianalisis secara lebih terinci pada indikator-indikator variabel penelitian, sehingga dapat menemukan indikator-indikator yang perlu segera diperbaiki dan dipertahankan atau dikembangkan (Abdullah et al., 2022).

Data Kuantitatif yaitu data mengenai penilaian guru terhadap variabel-variabel yang diteliti dari hasil survey melalui penyebaran kuisisioner. Data kualitatif yang dikuantitatifkan, yaitu data yang diperoleh dari Analisis SITOREM. Data Primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner yang disebarkan kepada sejumlah guru PNS di Kota Bekasi, serta didukung dengan data-data kualitatif hasil SITOREM. Data sekunder adalah data yang didapat dari dokumen-dokumen yang dimiliki oleh unit kerja Dinas Pendidikan Kota Bekasi yang terdapat di 6 kecamatan di Kota Bekasi (Tajudin et al., 2021).

Menurut Sugiyono populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sugiyono (2016: 148). Populasi penelitian ini adalah guru SMA Negeri di Kota Bekasi. Populasi yang terjangkau berjumlah 280 orang guru (Sugiyono, 2018). Teknik Pengambilan Sampel. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Eddy Roflin, Iche Andriyanu Liberti, 2021). Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah proporsional random sampling. Penentuan jumlah sampel dari populasi menggunakan rumus Slovin pada margin kesalahan 5%; sebagai berikut dimana (Hidayat, 2017):

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = jumlah sampel yang diambil
 N = populasi sampel
 e = perenstase toleransi kesalahan sebesar 0,05
 Maka diperoleh jumlah sampel (n)

$$n = \frac{281280}{1 + 280 (0,05)^2}$$

$$= \frac{280}{1 + (0,7)}$$

$$= \frac{280}{1,70} = 164,7059 \text{ dibulatkan menjadi } 165.$$

Tabel 2 Pengambilan Sampel Pada Tiap SMA Negeri Secara Proporsional Random Sampling

No	Nama SMA Negeri	Jumlah Guru	Perhitungan Sampel	Jumlah Sampel Guru PNS
1.	Bekasi Timur	48	48/281x165 =28,3	28
2.	Bekasi Barat	58	58/280x165 =34,2	34
3.	Bekasi Selatan	71	71/280x165 =41,8	42
4.	Bekasi Utara	50	50/280x165 =29,4	29
5	Medansatria	22	34/280x165 =31,0	13
6	Pondokgede	31	30/280x165 =18,3	18
	JUMLAH	280		165

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Organization Citizenship Behavior (Z)

Uraian hasil penelitian ini dimulai dari hasil analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan data masing-masing variabel dilanjutkan dengan hasil uji prasyarat untuk menetapkan keabsahan penggunaan statistik parametrik dalam uji hipotesis dan hasil inferensial untuk menguji hipotesis. Data diperoleh melalui pengukuran variabel Organization Citizenship Behavior (Z), Kepemimpinan Transformasional, Efikasi diri, dan Kepuasan Kerja; berdasarkan tanggapan dari responden terhadap butir-butir instrumen variabel-variabel tersebut. Data terkumpul dari sampel sebanyak 165 Guru SMA Negeri di Kota Bekasi.

Berdasarkan data primer yaitu jawaban responden mengenai Organization Citizenship Behavior (Z), diperoleh statistik deskriptif data tunggal Organization Citizenship Behavior (Z) sebagaimana terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 3 Deskripsi Variabel Organization Citizenship Behavior (Z)

No	Ukuran Statistik	Hasil
1	Banyak Data	165
2	Rata-rata (Mean)	69,6
3	Modus	76
4	Median	70,0
5	Simpangan Baku (Std Deviasi)	26,9
6	Varian	722,3
7	Range	92
8	Skor Minimum (Xmin)	23
9	Skor Maksimum (Xmax)	115
10	Banyak Kelas	8,85
11	Panjang Kelas	10,40
12	Jumlah Skor	11.490

Dari tabel deskripsi statistik di atas menunjukkan bahwa sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 165 responden. Nilai maksimum untuk variabel Organization Citizenship Behavior adalah 149 dan nilai minimum 70 dengan range 79. Adapun rata-rata variabel Organization Citizenship Behavior sebesar 122,4 unit dengan simpangan baku 17,1 unit dari jumlah responden berjumlah 165. Dengan simpangan baku 17,1 unit, artinya jika dihubungkan dengan rata-rata Organization Citizenship Behavior guru sebesar 122,4 unit/orang, maka Organization Citizenship Behavior akan berkisar antara $122,4 + 17,1$ unit.

Tabel 4 Distribusi Frekuensi dari variabel Organization Citizenship Behavior (Z)

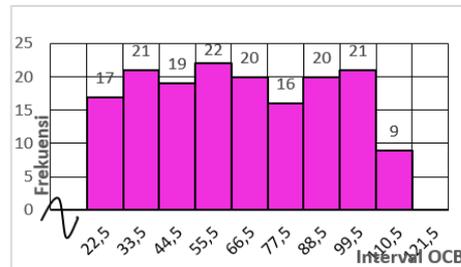
No	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	23 - 33	17	10,3%	10,3%
2	34 - 44	21	12,7%	23,0%
3	45 - 55	19	11,5%	34,5%
4	56 - 66	22	13,3%	47,9%
5	67 - 77	20	12,1%	60,0%
6	78 - 88	16	9,7%	69,7%
7	89 - 99	20	12,1%	81,8%
8	100 - 110	21	12,7%	94,5%
9	111 - 121	9	5,5%	100,0%
	JML	165	100,0%	

Pada tabel distribusi frekuensi dapat dicermati bahwa 56 orang (33,9%) dari 165 guru SMA Negeri di Kota Bekasi masuk dalam kategori memiliki OCB yang tinggi yaitu pada rentang skor 133 sampai 150, sebanyak 79 orang (47,9%) guru masuk dalam kategori memiliki OCB sedang. Hal tersebut terlihat dari jawaban responden pada rentang skor 106 sampai 132, sedangkan sebanyak 30 orang (18,2%) guru masuk dalam kategori memiliki OCB yang rendah, terlihat dari jawaban responden pada rentang skor 70 sampai 150.

Hal yang dapat dicermati dari distribusi frekuensi variabel OCB (Z) adalah jumlah persentase guru yang memiliki OCB rendah dengan jumlah guru yang memiliki OCB sedang masih cukup tinggi yakni sebesar 18,2 % ditambah 47,9% atau sebesar 66,1%. Hal lain yang dapat ditangkap yakni jumlah guru dalam kategori memiliki OCB tinggi (33,9%) masih tinggi

dan terlihat jika dibandingkan dengan guru yang memiliki OCB dalam kategori rendah (18,2%) dan masih rendah jika dibandingkan dengan guru yang memiliki OCB dalam kategori sedang (33,9%).

Tabel 5 Histogram Organization Citizanship Behavior (OCB)



Mencermati sebaran frekuensi tiap interval seperti yang terlihat pada tabel distribusi frekuensi dan gambar grafik histogram diatas data penelitian OCB memiliki kecenderungan sebaran yang cenderung sedang. Hal ini dapat dijelaskan bahwa berdasarkan deskripsi statistik data diketahui bahwa skor yang sering muncul (modus) adalah 76 lebih besar dari skor rata-rata (mean) yaitu sebesar 69,6 dan skor rata-rata (mean) lebih kecil dari median yakni 70,0.

Kepemimpinan Transformasi (X1)

Berdasarkan data primer yang diambil dari jawaban responden mengenai variabel kepemimpinan transformasional, diperoleh statistik deskriptif data tunggal kepemimpinan transformasional sebagaimana terdapat pada tabel berikut ini:

tabel 6 deskripsi variabel kepemimpinan tranformasional (X¹)

No	Ukuran Statistik	Hasil
1	Banyak Data	165
2	Rata-rata (Mean)	87,4
3	Modus	126
4	Median	90,0
5	Simpangan Baku (Std Deviasi)	33,9
6	Varian	1146,7
7	Range	112
8	Skor Minimum (Xmin)	28
9	Skor Maksimum (Xmax)	140
10	Banyak Kelas	8,32
11	Panjang Kelas	13,47
12	Jumlah Skor	14.427

Berdasarkan tabel 6 tentang deskripsi statistik variabel kepemimpinan transformasional di atas menunjukkan bahwa sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 165 responden. Nilai maksimum untuk variabel kepemimpinan transformasional adalah 140 dan nilai minimum 28 dengan range 112. Adapun rata-rata variabel kepemimpinan transformasional sebesar 87,4 unit dengan simpangan baku 33,9 unit dari jumlah responden berjumlah 165. Dengan simpangan baku 15,3 unit, artinya jika dihubungkan dengan rata-rata kepemimpinan transformasional sebesar 87,4 unit/orang, maka kepemimpinan transformasional akan berkisar antara 87,4 + 33,9 unit.

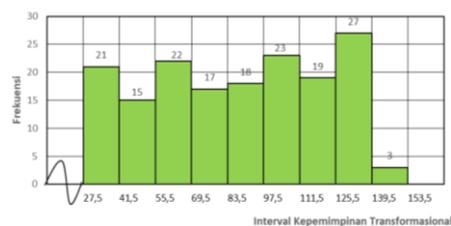
Penyebaran distribusi frekuensi data variabel Kepemimpinan Transformasional dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 7 Distribusi Frekuensi Data Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

No	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	28 - 41	21	12,7%	12,7%
2	42 - 55	15	9,1%	21,8%
3	56 - 69	22	13,3%	35,2%
4	70 - 83	17	10,3%	45,5%
5	84 - 97	18	10,9%	56,4%
6	98 - 111	23	13,9%	70,3%
7	112 - 125	19	11,5%	81,8%
8	126 - 139	27	16,4%	98,2%
9	140 - 153	3	1,8%	100,0%
	JML	165	100,0%	

Pada tabel distribusi frekuensi dapat dicermati bahwa 30 orang (18,2%) dari 165 Guru SMA Negeri di Kota Bekasi masuk dalam kategori memiliki kepemimpinan transformasional yang tinggi yaitu pada rentang skor 126 sampai 153, sebanyak 77 orang (46,7%) guru masuk dalam kategori memiliki kepemimpinan transformasional sedang. Hal tersebut terlihat dari jawaban responden pada rentang skor 70 sampai 125, sedangkan sebanyak 58 orang (35,2%) guru masuk dalam kategori memiliki kepemimpinan transformasional yang rendah, terlihat dari jawaban responden pada rentang skor 28 sampai 69. Hal yang dapat dicermati dari distribusi frekuensi variabel Kepemimpinan Transformasional adalah jumlah persentase guru yang memiliki Kepemimpinan Transformasional rendah dengan jumlah guru yang memiliki Kepemimpinan Transformasional sedang masih cukup rendah yakni sebesar 35,2% ditambah 46,7% atau sebesar 81,9%

Tabel 8 Histogram Kepemimpinan transformasional (X1)



Mencermati sebaran frekuensi tiap interval seperti yang terlihat pada tabel distribusi frekuensi dan gambar grafik histogram diatas data penelitian kepemimpinan transformasional memiliki kecenderungan sebaran yang cenderung sedang. Hal ini dapat dijelaskan bahwa berdasarkan deskripsi statistik data diketahui bahwa skor yang sering muncul (modus) adalah 126 lebih besar dari skor rata-rata (mean) yaitu sebesar 87,4 dan skor rata-rata lebih kecil dari median yakni 90,0.

Tabel 9 Skor Rata-Rata Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Dimensi	Indikator	skor rata-rata
1.	Kepemimpinan Transformasional	<i>Kharisma</i>	3,3
		<i>Idealized influence (idealisasi pengaruh)</i>	3,9
		<i>Inspirational Motivation (motivasi inspirasional)</i>	3,8
		<i>Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual)</i>	4,2
		<i>Individualized Consideration (konsiderasi individual)</i>	3,9
		rata-rata	3,82

Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan data primer yang diambil dari jawaban responden mengenai variabel kreativitas, diperoleh statistik deskriptif data tunggal mengenai Kepuasan Kerja, sebagaimana terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 10 Deskripsi Statistik Data Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Ukuran Statistik	Hasil
1	Banyak Data	165
2	Rata-rata (Mean)	94,8
3	Modus	41
4	Median	95,0
5	Simpangan Baku (Std Deviasi)	37,3
6	Varian	1394,3
7	Range	132
8	Skor Minimum (X _{min})	33
9	Skor Maksimum (X _{max})	165
10	Banyak Kelas	8,32
11	Panjang Kelas	15,87
12	Jumlah Skor	15.646

Berdasarkan tabel tentang deskripsi statistik variabel Kepuasan Kerja di atas menunjukkan bahwa sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 165 responden. Nilai maksimum untuk variabel kepuasan kerja adalah 165 dan nilai minimum 33 dengan range 132 Adapun rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 94,8 unit dengan simpangan baku 37,3 unit dari jumlah responden berjumlah 165. Dengan simpangan baku 37,3 unit, artinya jika dihubungkan dengan rata-rata kepuasan kerja sebesar 94,8 unit/orang, maka kepuasan kerja akan berkisar antara 94,8+ 37,3 unit.

Penyebaran distribusi frekuensi data variabel kreativitas dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 11 Distribusi Frekuensi Data Variabel Kepuasan Kerja(Y)

No	Interval Kelas	Frekuensi		
		Absolut	Relatif(%)	Kumulatif (%)
1	33 - 48	23	13,9%	13,9%
2	49 - 64	17	10,3%	24,2%
3	65 - 80	28	17,0%	41,2%
4	81 - 96	19	11,5%	52,7%
5	97 - 112	19	11,5%	64,2%
6	113 - 128	19	11,5%	75,8%
7	129 - 144	18	10,9%	86,7%
8	145 - 160	20	12,1%	98,8%
	161 - 176	2	1,2%	100,0%
	Jumlah	165	100,00%	

Pada tabel 4.10 distribusi frekuensi dapat dicermati bahwa 39 orang (23,6%) dari 165 guru SMA Negeri di Kota Bekasi masuk dalam kategori memiliki kepuasan kerja yang tinggi

yaitu pada rentang skor 125 sampai 134, sebanyak 62 orang (37,6%) guru masuk dalam kategori memiliki kepuasan kerja sedang. Hal tersebut terlihat dari jawaban responden pada rentang skor 105 sampai 124, sedangkan sebanyak 64 orang (38,8%) guru masuk dalam kategori memiliki kepuasan kerja yang rendah, terlihat dari jawaban responden pada rentang skor 95 sampai 104.

Tabel 12 Histogram Kepuasan Kerja



Mencermati sebaran frekuensi tiap interval seperti yang terlihat pada tabel distribusi frekuensi dan gambar grafik histogram diatas data penelitian kepuasan kerja guru memiliki kecenderungan sebaran yang cenderung sedang. Hal ini dapat dijelaskan bahwa berdasarkan deskripsi statistik data diketahui bahwa skor yang sering muncul (modus) adalah 101 lebih kecil dari skor rata-rata (mean) yaitu sebesar 112,0 dan juga skor rata-rata(mean) lebih kecil dari median yakni 114,0.

Tabel 12 Skor Rata-Rata Indikator Variabel Kepuasan Kerja

No	Dimensi	indikator	skor rata-rata
1.	Kepuasan Kerja	<i>Pay (gaji, upah, honor)</i>	3,9
		<i>Job (Pekerjaan itu sendiri)</i>	3,4
		<i>Promotion (Promosi)</i>	3,5
		<i>Supervisor (atasan)</i>	3,7
		<i>Co-Worker</i>	3,8
		<i>Enviroment</i>	4,2
		rata-rata	3,75

Rangkuman deskripsi data variabel-variabel OCB(Z), Kepemimpinan Transformasional(X1), Efikasi Dirii(X2) dan Kepuasan Kerja(Y), dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 13. Rekapitulasi Hasil Analisis Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Rata-rata Skor Hasil Penelitian	Persentase Rata-rata Skor %
1.	OCB	<i>Altruisme</i>	4,3	86%
		<i>Conscientiousness</i>	3,6	72%
		<i>Courtesy</i>	3,9	78%
		<i>Civic Virtue</i>	4,3	86%
		<i>Sportmanship</i>	2,8	56%
2.	Kepemimpinan Transformasional	<i>Kharisma</i>	3,3	66%
		<i>Idealized influence (idealisasi pengaruh)</i>	3,9	78%
		<i>Inspirational Motivation (motivasi inspirasional)</i>	3,8	76%
		<i>Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual)</i>	4,2	84%
		<i>Individualized Consideration (konsiderasi individual)</i>	3,9	78%
3.	Kepuasan Kerja	<i>Pay (gaji, upah, honor)</i>	3,9	78%
		<i>Job (Pekerjaan itu sendiri)</i>	3,4	68%
		<i>Promotion (Promosi)</i>	3,5	70%
		<i>Supervisor (atasan)</i>	3,7	74%
		<i>Co-Workers (Rekan kerja, Team work)</i>	3,8	76%
		Rata-rata	3,83	76,6%

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap OCB(Z)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap OCB sebesar 43,4 % Sedangkan pengaruh tidak langsung . Transformasional (X1) terhadap OCB) sebesar 7,8%. Sehingga pengaruh total langsung dan tidak langsung Transformasional (X1) terhadap OCB(Z) sebesar 51,2% . Hasil penelitian ini seiring dengan penelitian Fathi Jalil dan Rostami Elahe Sovadi (2018:50) yang berjudul “ Collective Teacher Efficacy, Teacher Self-Efficacy and Job Satisfaction Among Iranian ELF Teachers: The Mediating Role of Teaching Commitment” memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara efikasi diri terhadap komitmen profesi dengan nilai $r = 0,410$ sig. 0.001.

Hasil SITOREM di atas mempertegas dan menjawab identifikasi masalah terkait dengan masih belum optimalnya OCB guru yang merupakan imbas dari kurang dikuasai secara sempurna dan kurang update materi-materi yang menjadi bidang keahliannya. Keadaan tersebutlah yang diduga memicu belum optimalnya terhadap OCB guru. Pemberian penguatan atas keyakinan diri untuk melakukan introspeksi diri sehingga seorang guru tersebut bisa menekan rasa frustrasi terhadap beban kerja yang diberikan dan juga menurunkan keinginan untuk beralih profesi dan tentu saja mampu meningkatkan loyalitasnya terhadap profesi. Loyalitas tersebut merupakan bagian dari Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual). Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk meningkatkan Organization Citizenship Behavior(OCB) dalam dilakukan dengan melakukan penguatan kepemimpinan Transformasional guru.

Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap (OCB)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh langsung Kepuasan Kerja dan signifikan terhadap OCB sebesar 18,1 % Sedangkan pengaruh tidak

langsung Kepuasan Kerja (Y) terhadap OCB (Z) sebesar 0 %. Sehingga pengaruh total langsung dan tidak langsung Kepuasan Kerja (Y) terhadap OCB(Z) sebesar 18,1 %. Hasil penelitian ini seiring dengan penelitian Organ, D. W. (1983: pp.339-350). yang berjudul “The Relationship of Job Satisfaction with Organizational Citizenship Behavior and Job Performance in Ahvaz Factory Workers”. *Journal of Social Psychology*” memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap Organization Citizenship Behavior(OCB) dengan $r = 0.64$ taraf signifikansi 0,001.

Dari hasil temuan di atas yang diperoleh dalam penelitian melalui dua tahap tersebut dapat diketahui bahwa memberikan penguatan salary yang diberikan kepada guru mungkin tidak dalam hal kenaikan gaji tetapi lebih kepada ketepatan dan kemudahan pengambilan gaji terutama pada masa pandemi covid-19 membuat Organization Citizenship Behavior(OCB) dalam perasaan bangga dan antusias menjadi seorang guru semakin mudah meningkat demikian pula kesempatan promosi, dukungan pimpinan baik dalam hal pemberian teladan, pengawasan maupun kejelasan reward dan punishment serta terbangunnya suasana kekeluargaan membuat seorang guru akan meningkat perasaan bahwa menjadi seorang guru merupakan bagian penting dalam kehidupannya.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional(X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 11,2, % Sedangkan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional(X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) tidak ada sebesar 0% . Sehingga pengaruh total langsung dan tidak langsung Kepemimpinan Transformasional(X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 11,2 %. Hasil penelitian ini seiring dengan penelitian Turi, Soewarto Hardhienata dan Widodo Sunaryo. (2018: pp. 47-49). Yang berjudul “Job satisfaction analysis of private Aliyah madrasah teachers with sequential explanatory method in west Lampung district” (Study on organizational culture factors, leadership and interpersonal)” memberikan kesimpulan bahwa terdapat ada pengaruh positif yang signifikansi antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasa kerja dengan nilai $r = 0.992$ taraf signifikansi 0.984.

Pemberian penguatan Kepemimpinan Transformasional melayani dengan kepuasan kerja sebuah perlakuan yang dapat memacu kualitas layanan pelaku organisasi yang lebih baik dan optimal karena pemimpin dapat memokuskan pelayanannya pada pemenuhan hal-hal kepuasan kerja secara lebih spesifik dan akurat, akan membuat seorang guru lebih toleran dalam menghadapi pekerjaan-pekerjaan menantang yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan

penjelasan-penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional bisa dilakukan dengan melakukan penguatan kepuasan kerja.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini telah berhasil menemukan cara dan strategi untuk meningkatkan terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) melalui identifikasi terhadap kekuatan pengaruh antar variable-variabel penelitian. Selanjutnya penelitian ini juga telah menghasilkan temuan-temuan tentang indikator variabel penelitian yang perlu diperbaiki dan dipertahankan. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kepemimpinann Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dengan Demikian penguatan Kepuasan Kerja meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) guru di SMA Negeri di Kota Bekasi. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja. Dengan Demikian penguatan Kepemimpinan Transformasional meningkatkan Kepuasan Kerja guru di SMA Negeri di Kota Bekasi. Organizational Citizenship Behavior (OCB) seorang guru akan berdampak terhadap kinerja guru SMA Negeri Kota Bekasi. Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang tinggi, para guru akan bekerja sepenuh hati dalam mengejawantahkan visi dan misi suatu Lembaga Pendidikan tingkat SMA Negeri Kota Bekasi, serta menciptakan suasana iklim kerja yang harmonis. Berdasarkan hasil penelitian Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat terus ditingkatkan melalui penguatan Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T., Setyaningsih, S., & Zainal Arifin, M. (2022). Increasing Professionalism Through Strengthening Empowerment, Pedagogic Competence, Organizational Climate And Interpersonal Communication. *Journal of Positive School Psychology*, 2022(6).
- Adib, A. Al, Sari, E. Y. D., & Situmorang, N. Z. (2019). Perceived organizational support sebagai faktor perilaku organizational citizenship behavior pada guru. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 310–315.
- Bogler, R., & Somech, A. (2023). Organizational citizenship behavior (OCB) above and beyond: Teachers' OCB during COVID-19. *Teaching and Teacher Education*, 130. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104183>
- Christensen-Salem, A., Zanini, M. T. F., Walumbwa, F. O., Parente, R., Peat, D. M., & Perrmann-Graham, J. (2021). Communal solidarity in extreme environments: The role of servant leadership and social resources in building serving culture and service performance. *Journal of Business Research*, 135. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.017>
- Collie, R. J. (2023). Teachers' work motivation: Examining perceived leadership practices and salient outcomes. *Teaching and Teacher Education*, 135. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104348>
- Demir, K. (2015). Teachers' Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Identification in Public and Private Preschools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.734>
- Eddy Roflin, Iche Andriyanu Liberti, P. (2021). Populasi Dan Teknik Sampel. *Researchgate.Net*.
- Herlina, R., Sutarjo, A., & Hanif, M. (2023). Penggunaan let's read sebagai media pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan literasi siswa sekolah dasar. *Jurnal Persada*, 6(1).
- Hidayat, A. (2017). Cara Hitung Rumus Slovin Besar Sampel. *Statistikian*.
- Lee, C. C., Yeh, W. C., Yu, Z., & Lin, X. C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- Liu, Z., Chen, C., Cui, H., & Hu, Y. (2023). The relationship between nurses' social network degree centrality and organizational citizenship behavior: The multiple mediating effects

- of job satisfaction and work engagement. *Heliyon*, 9(9).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19612>
- Na-Nan, K., Kanthong, S., Joungrakul, J., & Smith, I. D. (2020). Mediating effects of job satisfaction and organizational commitment between problems with performance appraisal and organizational citizenship behavior. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/JOITMC6030064>
- Nisfa, N. L., Latiana, L., Pranoto, Y. K. S., & Diana, D. (2022). Pengaruh Pendekatan Pembelajaran Project Based Learning (PjBL) Terhadap Kemampuan Sosial dan Emosi Anak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(6).
<https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.3032>
- Runhaar, P., Konermann, J., & Sanders, K. (2013). Teachers' organizational citizenship behaviour: Considering the roles of their work engagement, autonomy and leader-member exchange. *Teaching and Teacher Education*, 30(1).
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2012.10.008>
- Sugiyono. (2018). Prof. Dr. Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. *Prof. Dr. Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.*
- Tajudin, T., Setyaningsih, S., & Sunaryo, W. (2021). Strengthening organizational culture, transformational leadership, and personality in efforts to improve teacher performance. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(6).
- Todericiu, R., Lucia, F., & Stăniș, A. (2014). Reflections on Human Resources – Vital Intangible Assets of Organizations. *Procedia Economics and Finance*, 16.
[https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00842-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00842-9)
- Trivedi, H., & Chan, K. H. (2023). Quality over quantity: How qualitative research informs and improves quantitative research. *Journal of Pediatric Urology*, 19(5).
<https://doi.org/10.1016/j.jpuro.2023.05.007>
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3). <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>
- Wang, M., Armstrong, S. J., Li, Y., Li, W., Hu, X., & Zhong, X. (2023). The influence of leader-follower cognitive style congruence on organizational citizenship behaviors and the mediating role of trust. In *Acta Psychologica* (Vol. 238).
<https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2023.103964>

