J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.3, April 2025

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian, dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Inara Detry Aditya[1], Eduardus Suharto[2]
[1,2] Institut Keuangan Perbankan dan Informatika Asia Perbanas, Indonesia
E-mail: inaradetry08@gmail.com[1], eduardus@perbanas.id[2]

Article History:
Received: 15 Maret 2025
Revised: 09 April 2025
Accepted: 11 April 2025

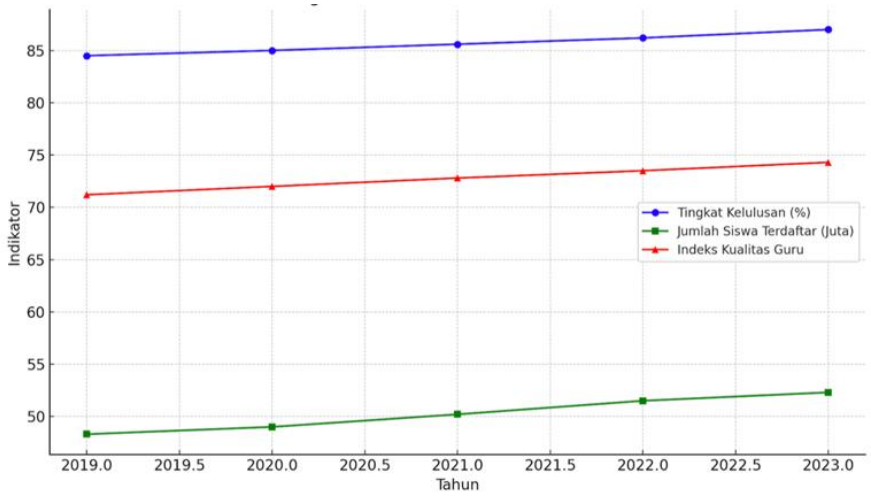
Keywords: *Organizational Citizenship Behavior, Transformational Leadership, Personality, Organizational Culture, Civil Servant Teachers*

Abstract: *This research analyzes the influence of transformational leadership, personality, and organizational culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among civil servant teachers in Public Elementary Schools in Kramat Jati, East Jakarta. OCB plays a vital role in enhancing organizational effectiveness, yet there are research gaps regarding its influencing factors in educational settings. This study aims to analyze the direct influence of transformational leadership and personality on OCB, as well as the mediating role of organizational culture. Using an explanatory quantitative approach, data were collected through questionnaires from 182 civil servant teachers selected by proportionate stratified random sampling. Data analysis employed Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Results indicate that transformational leadership has a significant positive effect on OCB (0.270) and organizational culture (0.493). Personality significantly affects OCB (0.362) and organizational culture (0.448). Organizational culture significantly influences OCB (0.364) and mediates the influence of transformational leadership (0.179) and personality (0.163) on OCB. The study concludes that developing transformational leadership, positive personality traits, and a strong organizational culture should be prioritized to enhance teachers' OCB, ultimately contributing to improved educational quality in elementary schools.*

PENDAHULUAN

Organizational Citizenship Behavior (OCB) telah menjadi fokus yang semakin penting dalam kajian manajemen dan psikologi organisasi karena perannya yang krusial dalam meningkatkan efektivitas organisasi. OCB mencakup perilaku sukarela karyawan yang melebihi tugas formal dan tidak selalu mendapatkan imbalan langsung (Dennis W. Organ, 1988). Meskipun tidak tertulis dalam kontrak kerja, OCB memiliki dampak signifikan terhadap

produktivitas, kolaborasi antar karyawan, dan daya saing organisasi. Dalam lingkungan pendidikan, OCB dikaitkan dengan kualitas pengajaran yang lebih baik, lingkungan belajar yang positif, dan hasil belajar siswa yang lebih optimal. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, OCB merefleksikan kesediaan guru untuk melampaui tugas formal mereka. Hal ini mencakup aktivitas seperti membantu siswa di luar jam pelajaran, berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan mendukung inisiatif sekolah tanpa imbalan tambahan. Lima tahun terakhir menunjukkan perkembangan signifikan dalam pendidikan Indonesia, tercermin dari peningkatan indikator penting seperti tingkat kelulusan, jumlah pendaftaran siswa, dan indeks kualitas guru. Kontribusi sukarela guru dengan OCB tinggi tampak berperan dalam kemajuan ini, menciptakan lingkungan belajar yang lebih produktif dan mendukung pencapaian target pendidikan nasional (Badan Pusat Statistik, 2023).



Gambar 1. Perkembangan Pendidikan di Indonesia: 5 Tahun Terakhir

OCB tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, dan motivasi, sementara faktor eksternal mencakup gaya kepemimpinan dan budaya organisasi (Puspita & Dewi, 2020). Beberapa penelitian terdahulu telah mengkonfirmasi pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap OCB (Arifin, Saputra, Puteh, & Qamarius, 2019; Muawanah, Purwana, & Luddin, 2020; Puspita & Dewi, 2020). Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk bekerja demi kebaikan bersama, membangkitkan kepercayaan dan kekaguman yang pada gilirannya mendorong perilaku ekstra peran (Muawanah et al., 2020). Namun, studi yang dilakukan (Arifiani, Achmad Sudiro, & Nur Khusniyah Indrawati, 2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap OCB, menciptakan kesenjangan penelitian yang perlu diteliti lebih lanjut. Budaya organisasi, sebagai seperangkat norma dan nilai yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi, juga memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian oleh (Puspita & Dewi, 2020), (Muawanah et al., 2020), dan (Ali, Awasinombu, & Saleh, 2023) mengkonfirmasi hubungan positif antara budaya organisasi dan OCB. (Efendi, Ambarwati, & Navion, 2023) menjelaskan bahwa budaya organisasi sekolah yang positif dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, yang berdampak pada loyalitas dan komitmen karyawan, sehingga membentuk OCB para guru. OCB berkembang melalui sosialisasi nilai-nilai organisasi, dan jika nilai-nilai tersebut memiliki makna kuat, OCB akan muncul dalam perilaku pegawai (Puspita & Dewi,

2020).

Faktor internal seperti kepribadian (personality) turut mempengaruhi OCB. Kepribadian mencerminkan cara seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain (Robbins & Judge, 2017), yang dapat menggambarkan budaya organisasi tempat seseorang bekerja. Penelitian oleh (Satria, Matriadi, & Maryudi, 2021) dan (Alwi, Wiyono, Bafadal, & Imron, 2021) menemukan bahwa kepribadian berpengaruh positif terhadap OCB, sementara (Arifin et al., 2019) menunjukkan bahwa kepribadian mempengaruhi budaya organisasi. Namun, belum ada penelitian yang secara khusus meneliti pengaruh tidak langsung kepribadian terhadap OCB melalui mediasi budaya organisasi, sehingga menciptakan kesenjangan pengetahuan yang perlu dijembatani. Studi ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan budaya organisasi terhadap OCB guru sekolah dasar, serta menguji peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepribadian dengan OCB. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi pemimpin sekolah untuk mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif dan mempertimbangkan pendekatan personalisasi dalam pengembangan staf, serta merancang budaya organisasi yang mendukung perilaku sukarela guru demi peningkatan kualitas pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) guru PNS di Sekolah Dasar Negeri wilayah Kramat Jati, Jakarta Timur, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Unit analisis penelitian adalah Sekolah Dasar Negeri di wilayah tersebut, dengan fokus pada perilaku kolektif guru PNS (Sekaran & Bougie, 2017). Populasi penelitian berjumlah 333 guru PNS dari 42 sekolah, dengan penentuan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling. Jumlah sampel dihitung menggunakan Rumus Slovin

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{333}{1 + 333\ (0{,}05)^2} = \frac{333}{1{,}83} = 181{,}96 \sim 182$$

Dimana:

n : Jumlah Sampel
N : Jumlah Populasi
e^2 : Tingkat kesalahan dalam sampling adalah 5% atau 0,05.

Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1-5, dengan interpretasi interval: 1,00-1,80 (sangat rendah), 1,81-2,61 (rendah), 2,62-3,42 (sedang), 3,43-4,22 (tinggi), dan 4,23-5,00 (sangat tinggi). Variabel OCB diukur dengan indikator altruisme, ketaatan, sportivitas, sopan santun, dan kebajikan sipil (Organ et al., 2006). Kepemimpinan transformasional diukur melalui indikator pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu (Robbins & Judge, 2018). Variabel kepribadian menggunakan dimensi Big Five Personality: ekstraversi, keramahan, kehati-hatian, stabilitas emosional, dan keterbukaan pada pengalaman (Robbins & Judge, 2018). Budaya organisasi diukur dengan indikator perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, agresivitas, dan stabilitas (Robbins & Judge, 2018).

Validitas instrumen diuji menggunakan convergent validity dengan kriteria outer loading >0,5 (Ghozali, 2021), average variance extracted (AVE) >0,5, dan discriminant validity melalui Fornell-Larcker Criterion. Reliabilitas diukur dengan Cronbach's Alpha >0,6, Composite Reliability >0,7, dan Relibilitas Alternatif (ρA) >0,7 (Ghozali, 2021). Teknik analisis data

meliputi analisis deskriptif dan inferensial menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan SmartPLS 3.2.9. Model struktural dievaluasi melalui Goodness of Fit (Gof) dengan kriteria 0,1 (kecil), 0,25 (sedang), dan 0,36 (besar); Coefficient of Determination (R^2) dengan kriteria 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah); Effect Size (f^2) dengan kriteria 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar); serta Predictive Relevance (Q^2) >0 (Suharto et al., 2021; Ghozali, 2021). Pengujian hipotesis pengaruh langsung menggunakan kriteria t-statistic >1,96 dan p-value <0,05, sedangkan pengujian pengaruh tidak langsung (mediasi) dilakukan melalui analisis Specific Indirect Effects dengan kriteria yang sama (Ghozali, 2021). Metode ini memungkinkan evaluasi komprehensif terhadap model penelitian yang menggambarkan interaksi antara kepemimpinan transformasional, kepribadian, budaya organisasi, dan OCB dalam konteks pendidikan dasar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di 42 Sekolah Dasar Negeri yang tersebar di Kecamatan Kramat Jati, Jakarta Timur. Responden penelitian adalah 182 guru PNS yang mengisi kuesioner melalui Google Form dengan tingkat partisipasi 100%. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (52%), dengan kelompok usia terbesar antara 30-40 tahun (39,6%). Dari segi golongan, sebagian besar responden berada dalam golongan IIIB (33,3%), dan masa kerja terbanyak adalah 5-10 tahun (40,1%).

Analisis Statistik Deskriptif

1. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Penelitian ini mengukur OCB dengan 23 indikator. Tabel berikut menyajikan hasil statistik deskriptif dari variabel OCB:

Tabel 1. Deskriptif Statistik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

	No.	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
OCB01	1	3.764	4	1	5	1.247	61	-967
OCB02	2	3.775	4	1	5	1.063	-179	-645
OCB03	3	3.747	4	1	5	1.168	9	-851
OCB04	4	3.703	4	1	5	1.109	-419	-584
OCB05	5	3.747	4	1	5	1.105	133	-839
OCB06	6	3.791	4	1	5	1.195	-28	-913
OCB07	7	3.780	4	1	5	1.092	-294	-675
OCB08	8	3.769	4	1	5	1.110	-65	-820
OCB09	9	3.813	4	1	5	1.157	-49	-874
OCB10	10	3.588	4	1	5	1.241	-686	-551
OCB11	11	3.841	4	1	5	1.105	110	-886
OCB12	12	3.758	4	1	5	1.166	-472	-692
OCB13	13	3.813	4	1	5	1.138	-345	-732
OCB14	14	3.720	4	1	5	1.246	-606	-691
OCB15	15	3.676	4	1	5	1.104	-537	-539
OCB16	16	3.643	4	1	5	1.231	-695	-556

OCB17	17	3.720	4	1	5	1.126	-339	-664
OCB18	18	3.681	4	1	5	1.142	-394	-643
OCB19	19	3.819	4	1	5	1.160	-281	-811
OCB20	20	3.934	4	1	5	1.175	117	-999
OCB21	21	3.879	4	1	5	1.261	-338	-898
OCB22	22	3.962	4	1	5	1.169	-563	-819
OCB23	23	3.923	4	1	5	1.174	-310	-856

Dari data ini, indikator OCB dengan nilai mean tertinggi adalah OCB22 (3,962), sedangkan faktor loading terbesar adalah OCB06 (0,846), menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap peraturan organisasi merupakan elemen penting dalam OCB.

2. Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi diukur dengan 23 indikator, dengan hasil deskriptif sebagai berikut:

Tabel 2. Deskriptif Statistik Budaya Organisasi (BO)

	No.	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness
BO01	1	3.769	4	1	5	1.250	-291	-831
BO02	2	3.852	4	1	5	1.174	-418	-734
BO03	3	3.714	4	1	5	1.282	-602	-698
BO04	4	3.890	4	1	5	1.167	-583	-746
BO05	5	3.808	4	1	5	1.182	-49	-869
BO06	6	3.863	4	1	5	1.157	-194	-845
BO07	7	3.742	4	1	5	1.174	-464	-676
BO08	8	3.725	4	1	5	1.144	-193	-754
BO09	9	3.637	4	1	5	1.148	-504	-593
BO10	10	3.769	4	1	5	1.115	-290	-708
BO11	11	3.637	4	1	5	1.172	-356	-685
BO12	12	3.863	4	1	5	1.093	-85	-818
BO13	13	3.764	4	1	5	1.268	-464	-801
BO14	14	3.780	4	1	5	1.212	-474	-747
BO15	15	3.753	4	1	5	1.204	-510	-693
BO16	16	3.978	4	1	5	1.176	400	-1.121
BO17	17	3.940	4	1	5	1.191	422	-1.121
BO18	18	3.918	4	1	5	1.176	136	-1.024
BO19	19	3.912	4	1	5	1.187	165	-1.040
BO20	20	4.016	4	1	5	1.122	358	-1.093
BO21	21	4.027	4	1	5	1.116	550	-1.177
BO22	22	4.022	4	1	5	1.124	617	-1.191
BO23	23	4.022	4	1	5	1.134	171	-1.070

Nilai mean tertinggi terdapat pada BO21 (4,027), menunjukkan bahwa stabilitas kebijakan merupakan faktor dominan dalam budaya organisasi.

3. Kepemimpinan Transformasional

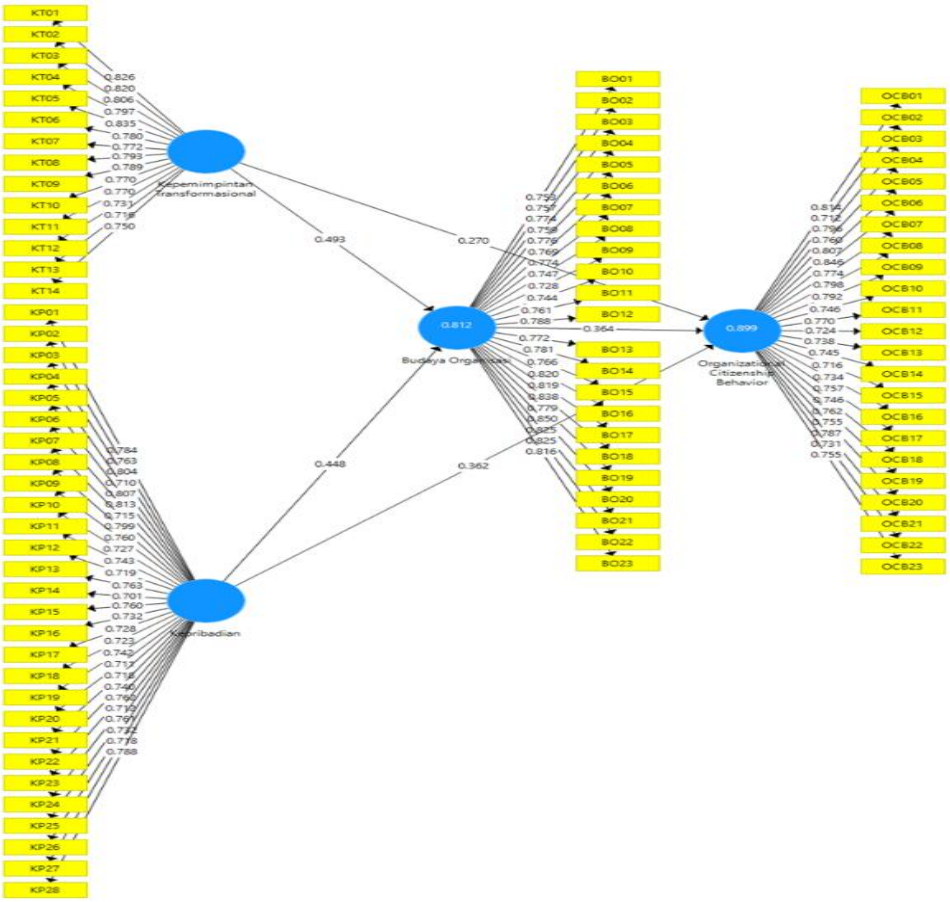
Variabel ini memiliki 14 indikator, dengan nilai mean tertinggi terdapat pada KT01 (4,00), menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai panutan utama bagi guru. Faktor loading tertinggi berada pada KT05 (0,835), yang menyoroti kepercayaan kepala sekolah terhadap kebebasan guru dalam menjalankan tugasnya.

4. Kepribadian

Kepribadian diukur dengan 28 indikator. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator dengan nilai mean tertinggi adalah KP16 (3,940), menggambarkan orientasi guru terhadap pencapaian hasil dan ketekunan dalam bekerja. Faktor loading tertinggi terdapat pada KP06 (0,813), yang menunjukkan pentingnya sikap simpatik dalam lingkungan kerja.

Analisis Kuantitatif

1. Uji Outer Model



Gambar 2. Hasil Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran menggunakan Partial Least Squares (PLS) menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,70, AVE lebih besar dari 0,50, dan reliabilitas Cronbach's Alpha serta Composite Reliability di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator valid dan reliabel untuk mengukur variabel yang diteliti.

2. Uji Inner Model

Tabel 3. Hasil Pengujian Koefesien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted	Identifikasi Model
Budaya Organisasi	812	810	Substantial
Organizational Citizenship Behavior	899	897	Substantial

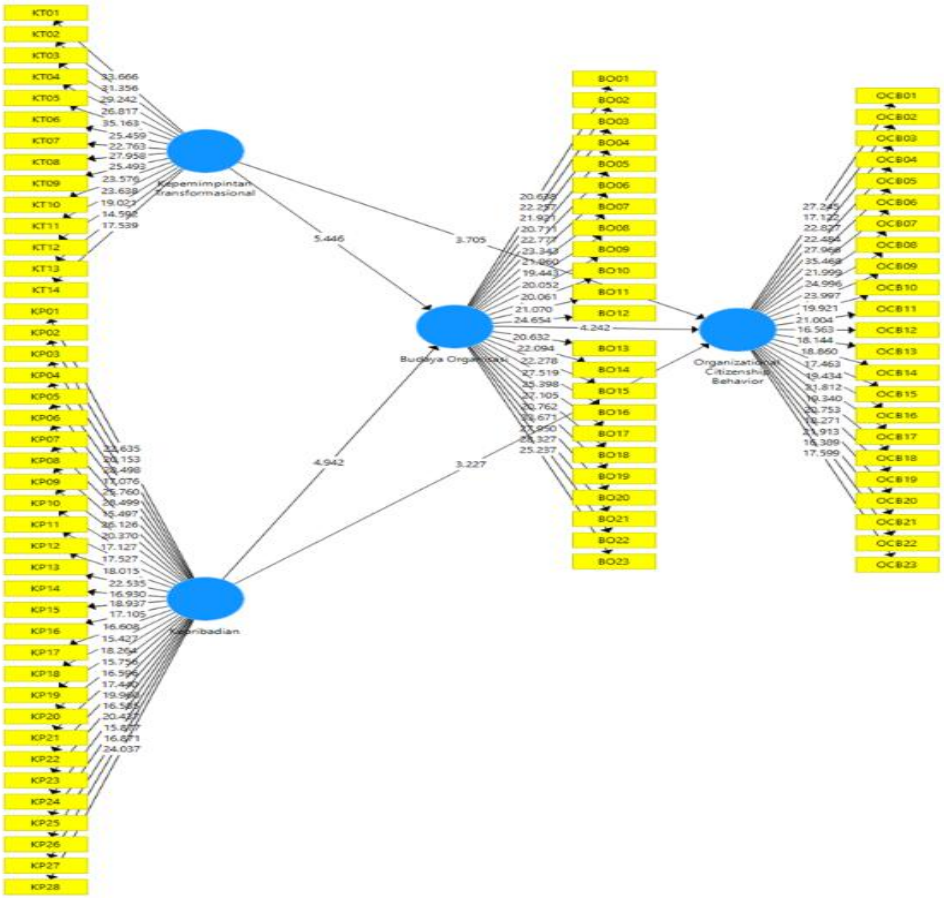
Dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0.810 dan 0.897, dapat disimpulkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh kuat terhadap variabel dependen.

3. Relevansi Prediktif (Q^2)

Tabel 4. Hasil Pengujiian Relevansi Prediktif (Q^2)

Variabel	*Q-Square*	*Rule of Thumb*	Kategori
Budaya Organisasi	0,495	> 0	Relevansi
Organizational Citizenship Behavior	0,520		Relevansi

4. Uji Hipotesis



Gambar 3. Hasil Inner Model (Bootstrapping)

Semua hipotesis memiliki p-value < 0.05, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB.

5. Analisis Mediasi

Tabel 5. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional -> Budaya Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0.179	3.110	0.002	Positif
Kepribadian -> Budaya Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0.163	3.327	0.001	Positif

Budaya organisasi terbukti sebagai variabel mediasi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan OCB, serta kepribadian dan OCB.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Trasnformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan nilai koefisien jalur 0,270, t-statistic 3,705, dan p-value 0,000. Temuan ini mengonfirmasi bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi tingkat OCB di lingkungan kerja. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dengan fokus pada pembinaan guru, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kinerja guru berhasil meningkatkan keterikatan psikologis guru dengan pekerjaannya, sehingga mendorong perilaku ekstra di luar tugas utama. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Muawanah et al., 2020) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional membentuk perilaku karyawan dan mempersiapkan mereka menjadi lebih kompetitif. (Puspita & Dewi, 2020) juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif meningkatkan OCB pada organisasi termasuk di lingkungan sekolah. Teori (Bass & Avolio, 1994) memperkuat bahwa pemimpin yang menginspirasi dan mendukung karyawan akan meningkatkan keterlibatan dalam perilaku ekstra, termasuk OCB.

Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Kepribadian terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan koefisien jalur 0,362, t-statistic 3,227, dan p-value 0,001. Temuan ini mengonfirmasi bahwa individu dengan kepribadian positif cenderung lebih terlibat dalam perilaku OCB di tempat kerja. Berdasarkan teori Big Five Personality (McCrae & Costa, 1997), dimensi kepribadian seperti keterbukaan dan keramahan mendorong perilaku prososial, termasuk OCB. Dalam konteks pendidikan, guru dengan tingkat ekstraversi tinggi lebih mudah berinteraksi dengan rekan kerja, sehingga lebih bersedia membantu dalam proses mengajar. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Nisa, Faridah, & Komalasari, 2022) yang menunjukkan kepribadian berpengaruh signifikan terhadap OCB pada ASN di lingkungan Kementerian Agama Kota Banjarmasin. (Satria et al., 2021) menguatkan bahwa guru dengan kepribadian yang baik lebih peka terhadap lingkungan kerja, lebih bersedia membantu rekan, serta lebih mengutamakan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi.

Pengaruh Kepemimpinan Trasnformasional Terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dengan nilai koefisien jalur 0,493, t-statistic 5,446, dan p-value 0,000. Hasil ini

menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional, semakin positif budaya organisasi yang terbentuk. (Bass & Avolio, 2016) menekankan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya bekerja dalam kerangka budaya yang ada, tetapi juga mengembangkan dan mengarahkan perubahan budaya yang diperlukan. Penelitian (Apfiasari, Waskito, & Pertiwi, 2021) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap budaya organisasi, khususnya dalam menciptakan visi yang menginspirasi, memberdayakan karyawan, serta membangun hubungan kerja yang kuat.

Pengaruh Kepribadian Terhadap Budaya Organisasi

Kepribadian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dengan koefisien jalur 0,448, t-statistic 4,942, dan p-value 0,000. Model Attraction-Selection-Attrition (Schneider et al., 2000) menjelaskan bahwa individu tertarik pada organisasi dengan budaya dan nilai yang sejalan dengan kepribadian mereka. Dalam konteks sekolah, kepribadian guru yang positif seperti disiplin, tanggung jawab, dan keterbukaan terhadap inovasi menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. (Arifin et al., 2019) menegaskan bahwa kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, dimana kualitas kepribadian yang mencerminkan nilai-nilai positif memperkuat budaya organisasi dengan mempromosikan perilaku yang konsisten dengan norma organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan koefisien jalur 0,364, t-statistic 4,242, dan p-value 0,000. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku OCB (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Penelitian (Ali et al., 2023) menegaskan bahwa budaya organisasi memberikan arah bagi perilaku anggota organisasi, termasuk interaksi dan aktivitas sesuai peran mereka. (Puspita & Dewi, 2020) menambahkan bahwa OCB berkembang sejalan dengan proses sosialisasi dan nilai-nilai organisasi, sehingga ketika nilai-nilai dipahami secara kolektif, perilaku OCB semakin terlihat dalam aktivitas sehari-hari.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB Dimediasi oleh Budaya Organisasi

Budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB dengan koefisien jalur 0,179, t-statistic 3,110, dan p-value 0,002. (Bass & Avolio, 2016) menekankan peran krusial kepemimpinan transformasional dalam membentuk budaya organisasi. Pemimpin transformasional membentuk budaya organisasi yang kuat dan positif, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku OCB. (Efendi et al., 2023) menyatakan bahwa budaya organisasi positif meningkatkan keterlibatan, loyalitas, dan kontribusi karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Puspita & Dewi (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB melalui budaya organisasi.

Pengaruh Kepribadian Terhadap OCB Dimediasi oleh Budaya Organisasi

Budaya organisasi memediasi pengaruh kepribadian terhadap OCB dengan koefisien jalur 0,163, t-statistic 3,327, dan p-value 0,001. Dimensi kepribadian seperti keterbukaan dan keramahan mendorong perilaku prososial (Costa & McCrae, 1992). (Arifin et al., 2019) membuktikan bahwa kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

(Puspita & Dewi, 2020) menambahkan bahwa budaya organisasi mencakup norma dan nilai yang menjadi pedoman perilaku organisasi. Dalam konteks sekolah, kepribadian guru berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya meningkatkan OCB seperti membantu sesama guru dan menunjukkan sikap proaktif dalam mendukung kebijakan sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB pada guru PNS di SD Negeri Kramat Jati. Kepala sekolah yang menginspirasi dan memotivasi mampu mendorong perilaku kerja sukarela yang menguntungkan organisasi. Kepribadian juga mempengaruhi OCB secara signifikan, dimana guru dengan kepribadian positif lebih cenderung menunjukkan perilaku membantu, loyal, dan berinisiatif mendukung lingkungan sekolah. Kepemimpinan transformasional terbukti mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan ini mampu membangun budaya kerja kolaboratif dan inovatif. Sementara itu, kepribadian guru PNS yang mencerminkan nilai-nilai positif berkontribusi terhadap penguatan budaya organisasi sekolah melalui akumulasi karakter individu yang selaras dengan nilai dan norma di lingkungan sekolah.

Budaya organisasi yang positif berperan penting mendorong perilaku OCB di kalangan guru. Penelitian juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepribadian berpengaruh signifikan terhadap OCB melalui budaya organisasi. Kepala sekolah yang membangun budaya kerja positif akan mendorong guru berperan aktif dalam kegiatan sekolah, sementara kepribadian guru yang positif dapat meningkatkan budaya organisasi yang baik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan perilaku OCB.

DAFTAR REFERENSI

Ali, Ady Rahman, Awasinombu, Aidin Hudani, & Saleh, Salma. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Guru Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Wakatobi. Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO), *7*(2), 369.

Alwi, Muhammad, Wiyono, Bambang Budi, Bafadal, Ibrahim, & Imron, Ali. (2021). The Relationship Between Personality, Attitude, And Organizational Citizenship Behavior of Senior High School Teachers in Indonesia. International Journal of Instruction, *14*(2), 345–368. Https://Doi.Org/10.29333/Iji.2021.14220a

Apfiasari, Steela, Waskito, Anang, & Pertiwi, Dian Elok. (2021). The Role Of Transformational Leadership, Trust, Psychological Well- Being, And Organizational Culture On Organizational Commitment (Study On Hotel Employees In Serang City) Journal Of Industrial Engineering & Management Research. *Journal Of Industrial Engineering & Management Research*, *2*(5), 1–12.

Arifiani, Ratya Shafira, Achmad Sudiro, & Nur Khusniyah Indrawati. (2020). The Role Of Organizational Culture And Job Satisfaction In Mediating The Effect Of Transformational Leadership On Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *18*(3), 555–562. Https://Doi.Org/10.21776/Ub.Jam.2020.018.03.16

Arifin, A. Hadi, Saputra, Jumadil, Puteh, Anwar, & Qamarius, Ibrahim. (2019). The Role Of Organizational Culture In The Relationship Of Personality And Organization Commitment On Employee Performance. *International Journal Of Innovation, Creativity*

And Change, *9*(3), 105–129.

Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Pendidikan 2023. *Badan Pusat Statistik*, *12*, I–242.

Bass, Bernard M., & Avolio, Bruce J. (1994). Transformasional Leadership And Organizational Culture. In *Kogan Page* (Vol. 16). Https://Doi.Org/10.1152/Ajpregu.1984.247.3.R405

Efendi, Feriawan, Ambarwati, Sri Wulan, & Navion, Febranti Putri. (2023). Mediasi Komitmen Kerja Pada Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Era Merdeka Belajar. *Jurnal Paedagogy*, *10*(2), 613. Https://Doi.Org/10.33394/Jp.V10i2.7424

Muawanah, Aan, Purwana, Dedi, & Luddin, Muchlis R. (2020). The Influence Of Transformational Leadership, Organizational Culture And Trust On The Organizational Citizenship Behaviour Of Agricultural Service, Banten Province. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, *10*(14), 238–245. Https://Doi.Org/10.6007/Ijarbss/V10-I14/7692

Nisa, Rahmiatun, Faridah, Siti, & Komalasari, Shanty. (2022). Komitmen Organisasi Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Kantor Kementerian Agama Kota Banjarmasin. *Jurnal Al-Husna*, *3*(3), 223–240.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences Foundations For Organizational Science. SAGE Publications, In. In *SAGE Publications, In* (Vol. 68).

Organ, Dennis W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Book.

Puspita, Ni Putu Evany Gita, & Dewi, AA Sagung Kartika. (2020). The Effect Of Transformational Leadership, Organizational Culture, And Motivation On Organizational Citizenship Behavior. *American Journal Of Humanities And Social Sciences Research*, *4*(3), 433–439.

Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.

Satria, Puji, Matriadi, Faisal, & Maryudi, Maryudi. (2021). Pengaruh Personality, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Di Kecamatan Indra Makmur Kabupaten Aceh Timur. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, *5*(1), 48. Https://Doi.Org/10.29103/J-Mind.V5i1.3425