

## PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) GURU

Edo Saputro<sup>1</sup>, Sutrisni Andayani<sup>2</sup>, Marzuki Noor<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muhammadiyah Metro, Kota Metro, Indonesia

E-mail: [sapoetro07@gmail.com](mailto:sapoetro07@gmail.com)<sup>1)</sup>  
[trisnimath.andy@gmail.com](mailto:trisnimath.andy@gmail.com)<sup>2)</sup>  
[marzuki4metro@yahoo.com](mailto:marzuki4metro@yahoo.com)<sup>3)</sup>

### Abstrak

Perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pekalongan dipengaruhi oleh keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) dan iklim kerja (X2) terhadap perilaku OCB guru (Y). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui angket dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCB guru ( $t_{hitung} 4,079 > t_{tabel} 1,994$ ), demikian pula iklim kerja yang berpengaruh positif dan signifikan ( $t_{hitung} 2,606 > t_{tabel} 1,994$ ). Secara simultan, kedua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB guru, yang ditunjukkan oleh nilai Fhitung sebesar 68,158 lebih besar dari Ftabel 3,13. Kontribusi keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja terhadap perilaku OCB guru sebesar 64,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

**Kata kunci:** keterampilan manajerial; iklim kerja; organizational citizenship behavior; kinerja guru, sekolah dasar

### Abstract

*Organizational Citizenship Behavior (OCB) of public elementary school teachers in Pekalongan District is influenced by principals' managerial skills and the work climate. This study aims to analyze the effects of principals' managerial skills (X1) and work climate (X2) on teachers' OCB (Y). A quantitative approach was employed, with data collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The results indicate that principals' managerial skills have a positive and significant effect on teachers' OCB ( $t\text{-value} = 4.079 > t\text{-table} = 1.994$ ). Similarly, the work climate also has a positive and significant effect on teachers' OCB ( $t\text{-value} = 2.606 > t\text{-table} = 1.994$ ). Simultaneously, both independent variables significantly influence teachers' OCB, as shown by an  $F\text{-value}$  of 68.158, which exceeds the  $F\text{-table}$  value of 3.13. The contribution of principals' managerial skills and work climate to teachers' OCB is 64.8%, while the remaining 35.2% is influenced by other factors outside the regression model.*

**Keywords:** managerial skills; work climate; organizational citizenship behavior; teacher performance; elementary school

## PENDAHULUAN

Guru merupakan bagian utama dalam proses pembelajaran, baik di jalur pendidikan formal maupun non-formal agar berjalan efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai tujuan yang diinginkan Hartini (2020). Oleh karena itu, kualitas dan kinerja guru menjadi elemen kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan Sari (2020). Pada konteks pendidikan dasar, guru berperan dalam mengarahkan peserta didik agar mencapai potensi terbaiknya Nugroho (2021). Peran tersebut tercermin dari bagaimana guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Di sini aspek perilaku guru, termasuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), menjadi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif Putranti (2013). OCB berhubungan dengan perilaku yang tidak mengikat, bersifat sukarela, tidak berkaitan dengan *system reward* formal yang organisasi, dan secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi Dinniaty (2019). Pernyataan tersebut senada dengan hasil penelitian relevan Widodo (2022) yang menyatakan bahwa keberadaan OCB dapat meningkatkan semangat kerja dan kolaborasi antar pegawai dalam organisasi.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru diartikan sebagai perhatian aktif untuk perkembangan sekolah, kesediaan membantu rekan kerja, dan investasi waktu ekstra untuk menunjang kinerja di luar tanggung jawab dasar Setiawan (2023). Jika sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan, dalam hal ini guru dalam bertugas mampu menerapkan *Organization Citizenship Behavior* (OCB), maka guru tersebut dapat mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan dan kemajuan sekolahnya Mulyo (2024). Terdapat beberapa faktor yang diduga mempengaruhi OCB guru, salah satunya adalah faktor keterampilan manajerial kepala sekolah. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian relevan dari Widodo (2022) yang menyatakan bahwa peningkatan keterampilan manajerial pada kepala sekolah tidak hanya berdampak pada efisiensi proses administrasi, tetapi juga secara signifikan mendorong perilaku OCB guru melalui peningkatan motivasi intrinsik dan kerjasama tim di lingkungan sekolah. Hasil penelitian relevan lain yang dilakukan Haryanto (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan keterampilan manajerial yang komprehensif terbukti meningkatkan OCB guru, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas sekolah.

Selain keterampilan manajerial kepala sekolah, iklim kerja juga diduga turut menjadi faktor munculnya OCB pada guru. Sehingga Iklim kerja yang mendukung, dengan komunikasi yang terbuka dan hubungan antar rekan kerja yang harmonis, meningkatkan kepuasan dan kinerja guru Setiawan (2023). Senada dengan pendapat tersebut Haryanto (2022) menyatakan bahwa Iklim kerja yang baik tidak hanya memperkuat kerja sama, tetapi juga meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam pengembangan program pembelajaran.

Fenomena yang ada, dari 27 SD Negeri di Kecamatan Pekalongan, 11 di antaranya dipimpin oleh kepala sekolah dengan status Plt. Kepala sekolah Plt sering kali memiliki keterbatasan dalam membuat kebijakan strategis jangka panjang dan cenderung lebih

fokus pada tugas administratif harian. Ini dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam kepemimpinan, yang berpotensi menurunkan keterampilan manajerial yang efektif. Ketiadaan kepemimpinan yang stabil dapat berdampak negatif pada perilaku OCB guru, karena guru mungkin merasa kurang termotivasi atau kurang mendapatkan arahan yang jelas dalam melaksanakan tugas-tugas yang melampaui deskripsi pekerjaan formal. Fenomena mengenai iklim kerja di SD Negeri di Kecamatan Pekalongan juga menarik. Secara umum terlihat suasana yang cukup kondusif, namun ketika ditelusuri lebih mendalam, masih terdapat hal-hal yang perlu dibenahi, seperti misalnya kurangnya kerja sama antar guru dimana guru cenderung bekerja secara individual tanpa saling mendukung atau berbagi pengalaman mengajar.

Mereka lebih fokus pada tugas masing-masing dan kurang terlibat dalam kegiatan kolektif yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Selanjutnya adalah ketidakadilan dalam pembagian tugas. Di beberapa sekolah ada guru yang mendapatkan beban kerja lebih banyak dibandingkan yang lain, sementara guru lain diberikan tugas yang lebih ringan. Ini bisa menimbulkan rasa tidak puas dan ketegangan antar guru, yang pada akhirnya mempengaruhi suasana kerja. Guru tersebut merasa terbebani dan tidak dihargai, yang pada akhirnya menurunkan semangat kerja. Selanjutnya adalah tingkat absensi dan keterlambatan. Iklim kerja yang buruk juga dapat terlihat dari tingginya tingkat absensi dan keterlambatan guru. Ketika guru merasa tidak termotivasi, mereka cenderung lebih sering terlambat atau tidak masuk kerja. Hal ini tidak hanya berdampak pada proses belajar mengajar, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang tidak disiplin. Beberapa guru sering datang terlambat dan tidak diberikan sanksi oleh kepala sekolah, sehingga guru-guru lain merasa tidak perlu disiplin. Ini menciptakan suasana kerja yang kurang serius dan berdampak negatif pada komitmen keseluruhan di sekolah.

Dengan menyoroti pentingnya pelatihan manajerial bagi kepala sekolah dan peningkatan iklim kerja, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis, tetapi juga menawarkan rekomendasi praktis bagi peningkatan kualitas kepemimpinan dan manajemen sekolah. Hal ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi instansi pendidikan untuk merancang program pengembangan yang lebih efektif. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kebaruan melalui pendekatan yang lebih komprehensif, kontekstual, dan aplikatif dalam upaya memahami serta meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di lingkungan pendidikan. Berdasarkan permasalahan yang terjadi, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan iklim kerja ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif, yaitu suatu pendekatan yang memungkinkan dilakukannya pencatatan data hasil penelitian secara nyata dalam bentuk data numerikal atau angka sehingga memudahkan proses analisis dan penafsirannya dengan menggunakan

perhitungan-perhitungan statistik Sugiyono (2018). Variabel penelitian yang akan diungkap korelasinya antara satu sama lain terdiri dari manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan iklim kerja ( $X_2$ ). Pada saat diuji dalam penelitian, Dua variabel tersebut diharapkan dapat memberikan pengaruh positif terhadap variable *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y).

Data penting pada variabel-variabel tersebut yang berfungsi untuk mengungkap serta menyimpulkan hasil pengaruhnya antar variabel, akan dikumpulkan melalui teknik pengumpulan data berupa kuesioner (angket). Kuesioner (angket) akan disebar melalui *simple random sampling* dari populasi Guru yang telah ditentukan. Populasi penelitian yaitu seluruh Guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur yang berjumlah 288 orang. Sedangkan sampel pada penelitian sebanyak 74 orang Guru SD tersebut. Data yang telah diperoleh, akan dilakukan analisis melalui uji pengaruh antara variabel manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan iklim kerja ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y) dengan menggunakan alat uji berupa analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis terhadap data yang telah diperoleh, diolah dengan menggunakan software SPSS. Berdasarkan hasil pengolahan tersebut maka diperoleh hasil uji yang dapat menentukan kesimpulan hubungan antar variabel manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan iklim kerja ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y) yaitu hasil dari uji normalitas variabel  $X_1$  terhadap Y didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,200 \leq 0,05$ , sehingga data berdistribusi normal. Dan hasil uji normalitas terhadap variabel  $X_2$  terhadap Y didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,220 \leq 0,05$ , sehingga data berdistribusi normal. Setelah mengetahui bahwa variabel penelitian berdistribusi normal, maka langkah penting tahapan analisis selanjutnya yaitu uji homogenitas yang bertujuan untuk menentukan bahwa variabel tersebut homogen atau tidak.

Hasil uji homogenitas varian  $X_1$  terhadap Y didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,452 \leq 0,05$ , Jadi populasi mempunyai varian homogen. Kemudian hasil uji homogenitas varian  $X_2$  terhadap Y didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,381 \leq 0,05$ , sehingga data memiliki varian homogen. Variabel dalam penelitian ini memiliki varian yang homogen, artinya antar kelompok atau data dalam variabel tersebut bersifat seragam, sehingga analisis statistik yang memerlukan asumsi ini dapat dilanjutkan tanpa masalah. Setelah mengetahui bahwa variabel penelitian bersifat homogen, maka tahapan analisis selanjutnya yaitu uji linieritas yang bertujuan untuk menentukan bahwa variabel tersebut linier atau tidak.

Hasil uji linieritas variabel  $X_1$  terhadap Y didapatkan nilai  $0,493 \leq 0,05$ , sehingga data yang diuji adalah linier. Kemudian hasil uji linieritas terhadap variabel  $X_2$  terhadap Y didapatkan nilai  $0,610 \leq 0,05$ , sehingga data yang diuji adalah linier. Hasil uji yang menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki hasil yang linier, maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan iklim kerja ( $X_2$ ) akan cenderung berbanding lurus dengan peningkatan terhadap *Organizational*

*Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y). Sehingga hubungan antara variabel tersebut dapat dianalisis lebih lanjut menggunakan metode regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	11.444	6.513		1.757	.083
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	.614	.150	.515	4.079	.000
Iklm Kerja	.345	.132	.329	2.606	.011

Sumber: SPSS Statistic 25, Tahun 2025.

Dari hasil analisis diatas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 11,444 + 0,614X_1 + 0,345 X_2$$

Berdasarkan hasil analisis dari tabel Uji Regresi Linier Berganda, diperoleh bahwa koefisien regresi untuk variabel keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) tercatat sebesar 0,614. Sehingga dapat diketahui peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah berkorelasi positif dengan meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan para guru. Pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian Widodo (2022) yaitu Keterampilan manajerial kepala sekolah terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru yang berada di bawah kepemimpinan kepala sekolah dengan kemampuan manajerial yang kuat cenderung lebih proaktif, kolaboratif, serta menunjukkan perilaku ekstra peran dalam mendukung keberlangsungan dan efektivitas organisasi.

Temuan ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang mengungkapkan hal serupa. Penelitian oleh Oktaviani (2023) yang menyatakan bahwa Keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh positif terhadap OCB guru dan berkontribusi pada peningkatan kinerja guru secara menyeluruh. Sementara itu, Suharni (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa Kemampuan manajerial kepala sekolah, bersama dengan fungsi pengawasan, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru. Penelitian lainnya oleh Khomsiyansih (2023) juga memperkuat temuan ini bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi sarana yang efektif dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta berdampak positif terhadap kinerja guru di SMK Negeri Jumantono. Dengan demikian, keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi faktor krusial yang memengaruhi keberhasilan organisasi sekolah dalam membentuk guru-guru yang berperilaku OCB. Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi manajerial secara efektif akan menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan memotivasi guru untuk memberikan kontribusi terbaiknya, bahkan di luar tugas yang telah ditentukan secara formal. Oleh karena itu, upaya peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah melalui pelatihan, pendampingan, serta pengembangan profesional

menjadi sangat penting dalam rangka membangun budaya kerja kolaboratif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih optimal.

Selanjutnya, untuk koefisien regresi dari variabel iklim kerja (X2), nilai yang diperoleh adalah 0,345. Ini juga menunjukkan hubungan yang positif, yang berarti bahwa peningkatan iklim kerja berperan dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudibjo (2020) yang menunjukkan bahwa Iklim sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB guru, karena suasana kerja yang kondusif mampu menumbuhkan semangat kerja serta loyalitas yang tinggi. Hasil tersebut kemudian juga serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad dan Izzati (2020) yang menemukan bahwa Iklim kerja organisasi berkorelasi positif dengan OCB pada guru SMK. Lingkungan kerja yang kondusif terbukti mampu meningkatkan motivasi serta memperkuat rasa tanggung jawab sosial guru dalam mendukung kemajuan sekolah. Selain itu, penelitian Anjari (2017) menemukan bahwa Suasana kerja yang kondusif dan mendukung mendorong munculnya perilaku OCB guru di Perguruan Taman Siswa Bandar Lampung. Dengan demikian, keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi faktor krusial yang memengaruhi keberhasilan organisasi sekolah dalam membentuk guru-guru yang berperilaku OCB. Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi manajerial secara efektif akan menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan memotivasi guru untuk memberikan kontribusi terbaiknya, bahkan di luar tugas yang telah ditentukan secara formal. Oleh karena itu, upaya peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah melalui pelatihan, pendampingan, serta pengembangan profesional menjadi sangat penting dalam rangka membangun budaya kerja kolaboratif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih optimal.

Dalam analisis melalui uji parsial (Uji T), nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel X1 terhadap Y tercatat sebesar 4,079, yang lebih tinggi dari  $t_{tabel}$  1,994, sedangkan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel X2 terhadap Y mencapai 2,606, yang juga lebih besar dibandingkan  $t_{tabel}$  1,994. Hasil dari uji simultan (Uji F) menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 68,158, yang melebihi  $F_{tabel}$  yang bernilai 3,13. Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah (X1) dan iklim kerja (X2) memiliki dampak yang positif serta signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) para guru (Y) di SD Negeri Kecamatan Pekalongan, Kabupaten Lampung Timur, yang menunjukkan bahwa hipotesis H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, dan H<sub>3</sub> dapat diterima.

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur. Hasil penelitian tersebut senada dengan hasil penelitian oleh Temuan ini sejalan dengan penelitian Prasetya (2024) yang melaporkan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah sebagai wujud keterampilan manajerial, bersama dengan budaya sekolah yang mencerminkan iklim kerja, secara simultan berkontribusi dalam meningkatkan OCB guru SMP Negeri se-Kecamatan Batang. Selain itu, penelitian oleh Khomsiyansih (2023) juga menegaskan bahwa Pengaruh kemampuan manajerial

terhadap kinerja melalui Organizational Citizenship Behavior memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu.

Keterampilan manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan strategis, pengorganisasian, pemberian motivasi, dan evaluasi menciptakan struktur yang jelas serta kebijakan yang mendukung, sehingga guru memperoleh petunjuk yang konkret dalam melaksanakan tugas. Ketika fungsi-fungsi manajerial ini dijalankan dengan efektif, mereka tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional sekolah, tetapi juga membangun *trust* (kepercayaan) dan *perceived organizational support* (dukungan yang dirasakan) di kalangan guru. Apabila didukung oleh iklim kerja yang kondusif (komunikasi terbuka, kejelasan peran, dukungan sosial, dan penghargaan), akan menciptakan suasana yang memfasilitasi guru untuk menunjukkan perilaku di luar tugas formal mereka.

Sinergi antara kepemimpinan yang terampil dan iklim kerja yang suportif menumbuhkan rasa kepercayaan, keterikatan emosional, dan kebanggaan terhadap institusi, sehingga memacu guru untuk menampilkan *altruisme*, *sportmanship*, *conscientiousness*, *civic virtue*, dan *courtesy* secara sukarela. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Haryanto (2022) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mampu meningkatkan motivasi dan kerja sama antar guru, tetapi juga menstimulasi munculnya perilaku ekstra peran atau Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dengan demikian, peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah dan perbaikan iklim kerja tidak hanya berdampak parsial, tetapi juga saling menguatkan dalam mendorong OCB guru menuju kinerja sekolah yang lebih optimal.

Nilai *R Square* dalam perhitungan sebesar 0,625 atau sama dengan 62,5%. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dalam menerangkan keragaman variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y) sebesar 62,5% dan sisanya 37,5% ditentukan faktor lain diluar model regresi yang digunakan. Nilai *R Square* dalam perhitungan sebesar 0,577 atau sama dengan 57,7%. Hal ini menunjukkan bahwa iklim kerja ( $X_2$ ) dalam menerangkan keragaman variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y) sebesar 57,7% dan sisanya 42,3% ditentukan faktor lain diluar model regresi yang digunakan. Selanjutnya untuk mengetahui kontribusi Keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), dan Iklim kerja ( $X_2$ ) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y) disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Koefisien Determinasi  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap Y

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811 <sup>a</sup>	.658	.648	2.646

a. Predictors: (Constant), Iklim Kerja, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: OCB Guru

Sumber: Pengolahan Kuesioner Tahun 2025 (data terlampir)

Kemudian berdasarkan hasil analisis Nilai *Adjusted R Square* diperoleh perhitungan sebesar 0,648 atau sama dengan 64,8%. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), dan iklim kerja ( $X_2$ ) dalam menerangkan keragaman

variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru (Y) sebesar 64,8% dan sisanya 35,2% ditentukan faktor lain diluar model regresi yang digunakan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru, baik secara parsial maupun simultan. Kepemimpinan yang efektif dan iklim kerja yang kondusif mendorong guru untuk menunjukkan perilaku ekstra peran yang mendukung kemajuan sekolah, sehingga seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima.

Berdasarkan temuan tersebut, kepala sekolah disarankan untuk terus meningkatkan keterampilan manajerial, khususnya dalam perencanaan partisipatif, komunikasi terbuka, serta pemberian motivasi dan penghargaan kepada guru, guna menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan produktif. Guru juga diharapkan untuk mempertahankan dan mengembangkan sikap profesional, kebersamaan, serta perilaku OCB dalam lingkungan kerja, sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan pencapaian tujuan sekolah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad, I., & Izzati, U. A. (2020). Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Guru di SMK. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 7(04), 19–31. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v7i04.36344>
- Anjari, U. H., dkk. (2017). Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap OCB Guru. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan* 5(1), h. 1-10.
- Dinniaty, N.M., (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Fokus*. Vol. 9 No. 2 hal. 228-240. ISSN: 2723-4843.
- Hartini, S., (2020). Peran Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era Digital. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 19, No. 2, hlm. 100-115.
- Haryanto, S., (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Guru Melalui Peningkatan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 14, No. 1, h. 67-78.
- Khomsiyansih, D. dan Awatara, I.G.P.D., (2023). Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap OCB Dan Kinerja Guru Pada SMK Negeri Jumantono. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan*, Vol. 10, No. 1, h. 146-156. ISSN:1979-270 <https://doi.org/10.36587/exc.v10i1.1495>
- Putranti, A.D., (2013). Kepuasan Kerja Guru Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru Tk Se-Kabupaten Kudus. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 17, No. 1, h. 1–11.

- Mulyo, T., (2024). Strategi Pengembangan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru Dalam Peningkatan Profesionalitas Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*. Vol. 13, No. 2, h. 278-284. e-ISSN 2654-3508. <https://doi.org/10.26877/jmp.v13i2.18975>
- Nugroho, A., (2021). Manajemen Sekolah dan Inovasi Pendidikan: Studi Kasus di SD Negeri. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 17, No. 1, h. 89-102.
- Oktaviani, W., Zulqarnain, & Sukarno. (2023). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Educational Research (JER)*, Vol. 1, No. 2, h. 358-384. <https://doi.org/10.56436/jer.v1i2.135>
- Prasetya, C., dkk. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Batang. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah* 5(2), h. 541-553. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i2.235>
- Sari, D., (2020). Pengaruh Metode Pembelajaran Terhadap Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Modern*, Vol. 10, No. 1, h. 22-35.
- Setiawan, R., (2023). Hubungan Antara Iklim Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, Vol. 20, No. 1, h. 56-70
- Sudibjo, N., (2020). *Organizational Citizenship Behavior* dilihat Dari Pengaruh Iklim Sekolah, Keadilan Organisasi, Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, Vol.13, No.1, h. 47-56, ISSN: 1410-4695. <https://doi.org/10.51212/jdp.v13i1.1356>
- Suharni, (2020). *Pengaruh Pengawasan Dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Di SD Negeri Kecamatan Merbau Mataram Kabupaten Lampung Selatan*. Masters thesis. Universitas Terbuka
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Widodo, W. (2022). Analisis Peran Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* Guru. *Jurnal Manajemen Sekolah*. Vol. 15, No. 2, hlm. 99-113.