

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Tingkat Usia Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang

MUHAMMAD ALI AQSA

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau
Jln. HR. Subrantas No. 57 Km 12,5 Panam-Pekanbaru
E-mail : muh.aliaqsa@lecturer.stieriau-akbar.ac.id

Abstract: This research was conducted to determine the effect of leadership models and a person's age on organizational citizenship behavior. The leadership model adopted in this study is transformational leadership and transactional leadership. The goal is to be able to contribute to academic and business research, so that it is expected to maximize the leadership patterns used and age levels. The analysis technique in this study uses multiple linear regression through a statistical application called eviews 9. The sample in this study was 32 teachers at YPPI Tualang Perawang SMPS. The results in this study indicate that Transformational Leadership, Transactional Leadership and Age Levels together have a significant effect on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) variable in Teachers at YPPI Tualang Perawang Senior High School. However, of the 3 independent variables used, there was 1 variable that had no significant effect, namely the age level variable. The level of contribution of the influence of the independent variables on the dependent variable was 84.01%, while the remaining 15.99% could be explained by other variables not examined in this study.

Keywords: *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Age Level and Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

Pendidikan merupakan salah satu hal penting dalam upaya peningkatan sumber daya pada suatu negara. Merujuk pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2009, dikatakan guru merupakan seorang pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Sebagai seorang pendidik yang profesional, maka sudah seharusnya apabila diadakan pengembangan keprofesionalan guna mengembangkan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap dan berkelanjutan atau yang sering di sebut sebagai penilaian kinerja. Hamzah B. Uno dalam (Azis & Suwatno, 2019) mengungkapkan bahwa kinerja guru merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan pendidik terkait dengan tugas yang

diembannya dan merupakan tanggung jawabnya.

Menurut Robbin dalam (Rohmat, 2010) mengemukakan bahwa, "*leadership is ability to influence a group toward the achievement goals*". Kepemimpinan dibutuhkan untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Untuk mencapai sebuah tujuan organisasi, maka kepemimpinan mutlak harus dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi. Dalam mewujudkan suatu organisasi yang baik seorang pemimpin perlu memiliki gaya kepemimpinan sebagai alat dalam memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Di era modern saat ini, sumber daya manusia dibebankan tugas melebihi dari job description yang seharusnya mereka kerjakan, hal ini tentu membuat guru harus memiliki sikap efektif dalam mengerjakan tugas. Oleh karena itu, sekolah membutuhkan guru yang dapat memiliki sikap sukarelawan dalam hal pekerjaan, dengan adanya sikap ini, karyawan dapat

membantu rekan sesama tim. Sikap inilah yang dimaksud dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Organisasi membutuhkan anggota yang memperlihatkan perilaku OCB. Perilaku OCB yang dimaksud seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi. Sekolah yang sukses membutuhkan guru yang akan melakukan lebih dari sekadar tugas biasa mereka, dimana tugas yang semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting. Peran dan manfaat OCB sangat besar bagi organisasi. Oleh sebab itu, manajer dan akademisi SDM berusaha mendorong timbulnya OCB dalam organisasi melalui berbagai cara termasuk dengan memasukkan kriteria OCB dalam penilaian kinerja.

Konsep OCB pertama kali muncul pada awal tahun 1980-an, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan melebihi tugas yang diberikan secara formal (Organ dalam (Layaman, 2010). Salah satu faktor pelaksanaan OCB pada suatu instansi atau perusahaan adalah tingkat usia karyawan pada suatu perusahaan. berdasarkan hasil penelitian Kanungo & Conger dalam Wegner dan di kutip oleh (Putra & Djudiyah, 2019) orang dewasa muda cenderung untuk mengkoordinasikan kebutuhan mereka dengan orang-orang dari individu lain dan orang dewasa yang lebih tua cenderung untuk beroperasi dalam hal standar internal memenuhi kewajiban timbal balik dan moral. Melihat fenomena usia sebagai salah satu faktor terlaksananya OCB pada suatu perusahaan, berikut data guru pada SMPS YPPI Tualang Perawang berdasarkan tingkat usia.

Tabel 1 Tingkat Usia Guru SMPPS YPPI

Rentang Usia	Jumlah (orang)	Persentase
21 - 40 Tahun	18	56.25%
> 40 Tahun	14	43.75%

Sumber : Olahan Data Sekunder, 2021

Berdasarkan data olahan diatas, dapat dilihat bahwa jumlah guru pada SMPS YPPI Tualang Perawang didominasi oleh guru muda dengan jumlah 18 orang guru dengan persentase sebesar 56.25% sedangkan guru tua berjumlah 14 orang guru dengan persentase sebesar 43.75%.

Tentu ini menjadi tantangan bagi pihak sekolah, dimana guru-guru dengan usia muda cenderung memiliki egoisme yang tinggi baik dalam membantu sesama guru yang sedang menghadapi persoalan maupun dalam menghadapi siswa-siswa yang memiliki persoalan. Menurut (Huang, Mcdowell, & Vargas, 2015) Usia memberikan dampak yang positif signifikan pada beberapa dimensi OCB. Karyawan usia muda melakukan OCB untuk alasan prososi. Sedangkan Wanxian & Weiwu dalam (Dewi & Perdhana, 2016) berpendapat bahwa Para pekerja yang lebih tua menampilkan ketaatan yang lebih kepada organisasi, menunjukkan loyalitas yang lebih, berpartisipasi lebih aktif dalam organisasi, menghasilkan hasil OCB yang lebih tinggi.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Tingkat Usia Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru SMPS YPPI Tualang, Perawang.

Gaya kepemimpinan berasal dari dua suku kata yaitu gaya dan kepemimpinan. Dalam bukunya, Sedarmayanti (Azis & Suwatno, 2019) mengatakan bahwa gaya merupakan sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan menurut Suyuti dalam Baihaqi dan dikutip oleh (Gunawan, 2016) yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan memengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan menuju tujuan tertentu.

Menurut Benjamin dalam (Gunawan, 2016), kepemimpinan transformasional adalah mampu memberikan inspirasi orang lain agar dapat melihat masa depan dengan optimis, memperoyeksikan visi yang ideal, dan mampu mengkomunikasikan bawahan bahwa visi dan misi tersebut dapat terwujud. Kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing yang dimiliki bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang.

Hal senada dikemukakan oleh Jennifer M. George & Gareth R. Jones dalam (Doni Pestalozi, Rudi Erwandi, 2019) "*Transformational leader is leadership that inspires followers to trust the leader, perform behaviors that contribute to the achievement of organizational goals, and perform at high levels.*" Berdasarkan pengertian ini dapat disampaikan bahwa pemimpin transformasional menumbuhkan kepercayaan dan kesediaan para bawahannya untuk berkorban demi kepentingan organisasi, serta menunjukkan sikap yang mendukung produktivitas organisasi secara maksimal. Sebagai agen moral pemimpin transformasional membimbing para bawahannya menjadi sosok yang memiliki integritas.

Perbedaan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat ditafsirkan dengan menyebut gaya transformasional sebagai pemimpin inovasi dan gaya transaksional sebagai manajer perencanaan dan kebijakan. Pendapat lain adalah bahwa gaya transformasional menciptakan jalur baru dalam sebuah organisasi, sementara gaya transaksional tergantung pada struktur yang ada. Sedangkan gaya transaksional menerapkan kekuasaan dan kewenangan yang sudah ada pada organisasi, pemimpin transformasional memotivasi anggota untuk bekerja demi tujuan baru yang lebih besar

dan mewujudkan perubahan. Kepemimpinan transaksional sebaiknya berada pada jaringan kekuasaan, akan tetapi kepemimpinan transformasional memberikan motivasi yang lebih tinggi dan menambahkan kualitas hidup pada orang dan organisasi. Kepemimpinan transformasional memberikan karakteristik yang menghasilkan tenaga yang memicu perubahan baru bagi organisasi, yang tidak dapat di hasilkan manajemen transaksional.

Menurut McShane dan Von Glinow dalam (Doni Pestalozi, Rudi Erwandi, 2019) terdapat empat unsur kepemimpinan transformasional, yaitu;

- a) Menciptakan visi yang strategik (*create a strategic vision*);
- b) Mengkomunikasikan visi (*communicate vision*);
- c) Mencontohkan visi (*model the vision*); dan
- d) Membangun komitmen terhadap visi (*build commitment to the vision*).

Pada bagian indikator ini, indikator kepemimpinan transformasional digunakan sebagai karakteristik yang dapat mengevaluasi dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap variabel kepemimpinan transformasional tersebut. Pada penelitian ini, penulis mengacu pada dimensi yang dikemukakan oleh Bass & Avolio dalam Yukl dikutip oleh (Muhammad, 2016), dimana terdapat 4 (empat) dimensi, yaitu:

1. *Idealized Influence/Charisma*, merupakan seorang pemimpin transformasional yang melihatkan perilaku mampu "mempengaruhi" bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinannya. Pemimpin ini merupakan pemimpin yang digemari, dihormati, serta dapat dipercayai oleh pengikutnya, karena pemimpin sangat memperhatikan kebutuhan anggota, berani untuk mengambil resiko dan konsisten daripada sewenang-wenang, serta untuk mampu menggerakkan anggota sesuai dengan suatu visi. Pemimpin seperti ini dapat dihitung

ketika melakukan hal yang benar untuk mencapai tujuan, serta memiliki standar yang tinggi terhadap etika dan perilaku moral terhadap keputusan yang diambilnya.

2. *Inspirational Motivation*, merupakan seorang pemimpin yang memiliki ide dan gagasan yang selalu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya dengan memberikan pekerjaan yang berarti dan menantang. Dalam hal ini, semangat tim sangat dibutuhkan. Sehingga dapat membangkitkan optimisme dan antusiasme didalamnya. Pemimpin ini selalu mengkomunikasikan visi, misi, serta harapan-harapan dengan tujuan supaya bawahan memiliki komitmen yang tinggi untuk mencapai apa yang telah ditetapkan
3. *Intellectual Stimulation*, merupakan karakter seorang pemimpin transformasional yang sanggup untuk menyemagati bawahannya dalam mengatasi persoalan yang ada dengan cermat dan masuk akal. Selain itu, juga dapat mendorong bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam mengatasi berbagai persoalan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional sanggup untuk mendorong bawahannya agar selalu kreatif serta inovatif. Sehingga bawahan akan merasa bahwa pemimpinnya memperhatikan dan memperlakukan mereka secara khusus. Tidak hanya itu, pemimpin juga memberikan wejangan yang bermakna, memberikan pelatihan yang dibutuhkan serta bersedia untuk mendengar pendapat dan keluhan dari bawahannya.
4. *Individualized Consideration*, merupakan pemimpin transformasional yang bersedia serta mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahannya. Selain itu, juga mampu untuk melihat bakat prestasi dan kebutuhan berkembang dari para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan bahasa lain, pemimpin transformasional sanggup untuk memahami dan menghargai bawahan

berdasarkan kepentingan bawahan serta memperhatikan keinginan berprestasi dan perkembangan pada bawahannya. Sehingga bawahan akan merasa bahwa pimpinan mendorong mereka untuk memikirkan kembali cara kerja mereka untuk mendapatkan ide baru dalam melaksanakan tugas.

Dalam gaya kepemimpinan transaksional, pemimpin lebih cenderung menggunakan motivasi ekstrinsik sebagai cara alternatif untuk meningkatkan kinerja para karyawannya, seperti gaji, bonus, upah, jaminan sosial, profit sharing, pengakuan, dan promosi (Kreitner dan Kinicki dalam (Burhanudin, 2020)). Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik (Yulk dalam (Sardi, 2017)).

Menurut (A & Ogbonna, 2013) gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin terfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, dan penghargaan. Sehingga dapat diartikan, kepemimpinan Transaksional sebagai cara yang digunakan seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya dengan menawarkan imbalan (kompensasi) atau akibat kontribusi yang diberikan oleh anggota kepada organisasi.

Berdasarkan pandangan Kartono dalam (Senny, Wijayaningsih, & Kurniawan, 2018) Pemimpin transaksional melebihi dari fungsi manajemen, dimana:

- (1) Pemimpin transaksional adalah pekerja keras, toleran dan adil,
- (2) Pemimpin transaksional bangga dalam mempertahankan segala sesuatu berjalan dengan lancar dan efisien,
- (3) Pemimpin transaksional seringkali menitikberatkan aspek impersonal dari kinerja, seperti rencana, jadwal, dan anggaran,

- (4) Pemimpin transaksional memiliki kepekaan akan komitmen pada organisasi serta menyesuaikan diri dengan norma dan nilai yang berlaku dalam organisasinya:

Menurut Robbins and Judge dalam (Subekti, 2016) gaya kepemimpinan transaksional, dimensi gaya kepemimpinan transaksional terdiri atas:

1. *Contingent Reward*, yaitu Jika bawahan melakukan pekerjaan untuk perusahaan dan menguntungkan perusahaan itu sendiri, maka mereka dijanjikan imbalan yang sepadan, mereka dapat mengharapkan untuk memperoleh imbalan yang sepadan, serta atasan mampu menghargai prestasi yang mampu dicapai bawahan ketika tujuan-tujuan organisasi terwujud. Transaksinya ialah: “jika anda bekerja dengan baik, maka akan saya berikan imbalan yang baik”.
2. *Management By Exception-Active*, yaitu manager atau pemimpin secara aktif akan ketat mengawasi pelaksanaan tugas pekerjaan anggotanya agar mereka tidak membuat kesalahan-kesalahan atau agar mereka tidak gagal dalam melaksanakan pekerjaan.
3. *Management By Exception-Passive*, yaitu manager atau pimpinan baru bertindak setelah terjadinya kegagalan yang dilakukan oleh bawahannya, tindakan pemimpin berkenaan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau setelah benar-benar timbul masalah yang serius.
4. *Laissez Farie*, yaitu manajer memberikan kepercayaan pada bawahannya agar dapat melakukan tugas pekerjaan tanpa adanya pengawasan dari manager atau atasan

Jahangir et all dalam (Sanusi, Ariana, & Ariani, 2018) menyatakan bahwa karyawan dengan usia muda mampu mengkoordinasikan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan organisasi sehingga lebih fleksibel dalam bekerja. Sedangkan karyawan yang lebih tua (senior) cenderung lebih kaku dalam menyelesaikan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi. Kelompok usia mampu menimbulkan perbedaan orientasi karyawan baik terhadap

diri, orang lain maupun perkerjaannya. Hal tersebut yang dapat menyebabkan motif yang berbeda untuk OCB antar karyawan usia muda dan usia tua. Menurut (Huang et al., 2015) Usia memberikan dampak yang positif signifikan pada beberapa dimensi OCB. Karyawan usia muda melakukan OCB untuk alasan prososial.

Tingkat usia yang di maksud dalam penelitian ini merupakan variabel *dummy*, yaitu variabel bebas berukuran kategori atau dikotomi. Variabel *dummy* adalah variabel yang bersifat kategorikal yang diduga memiliki dampak terhadap variabel yang bersifat kontinu. Donald Cooper dan Pamela Schindler (Nugroho, 2010)) mendefinisikan *dummy variable* sebagai suatu variabel nominal yang digunakan di dalam regresi berganda dan diberi kode 0 dan 1, nilai 0 umumnya menunjukkan kelompok yang tidak mendapatkan sebuah perlakuan dan 1 menunjukkan kelompok yang mendapat perlakuan atau nilai lebih baik. Dalam penelitian ini terdapat dua kategori terkait pembentukan variabel *dummy* pada tingkat usia, yaitu tingkat usia muda dan tingkat usia tua. Usia muda pada penelitian ini diberikan kepada responden yang memiliki rentang usia ≤ 40 tahun, sedangkan pada usia tua diberikan kepada responden yang memiliki rentang usia > 40 tahun.

Robbins dan Judge (Eunika Julia Lasut, Greis M. Sendow, 2019) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku *discretionary* atau secara langsung yang bukan bagian dari pekerjaan formal karyawan tersebut, tetapi yang mempromosikan fungsi yang efektif dari organisasi. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kebebasan perilaku individu, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Organet al, dalam Dian et al. di kutip oleh (Rona Tanjung, Yannik Ariyati, 2020).

Menurut Zabihi, et al. dalam (Gunawan, 2016) *organizational citizenship behavior* dapat mengikat para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung, sehingga dapat membangun sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi, misi dan strategi organisasi. Pemimpin dapat menetapkan aturan-aturan untuk mempertahankan, mengembangkan atau mengubah ketetapan *organizational citizenship behavior* yang ada. Mekanisme *organizational citizenship behavior* yang diajarkan oleh seorang pemimpin kemudian akan diikuti dan disesuaikan oleh para bawahannya melalui proses sosialisasi. Proses sosialisasi untuk mengirimkan visi dan misi dari seorang pemimpin ke organisasi melalui *organizational citizenship behavior* membutuhkan kepemimpinan yang tepat, sehingga dapat meningkatkan perilaku yang semakin baik bagi organisasi yang kuat.

Indikator didalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) digunakan sebagai karakteristik yang dapat mengevaluasi dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap variabel OCB. Menurut Organ et al dalam putri dan dikutip oleh (Rona Tanjung, Yannik Ariyati, 2020), dimana terdapat 5 (lima) indikator *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu

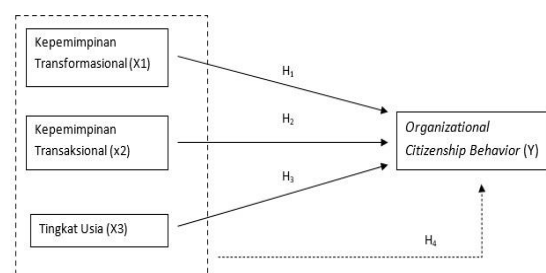
1. *Altruism*, merupakan perilaku menolong teman sejawat yang membutuhkan pertolongan dengan sukarela diluar tanggung jawab pekerjaan yang dimiliki, sebagai contoh menolong karyawan baru, menolong rekan kerja yang memiliki pekerjaan menumpuk dan belum terselesaikan dan lain-lain sebagainya
2. *Conscientiousness*, merupakan tingkah laku karyawan dimana melebihi dari persyaratan peran yang ditetapkan pada suatu organisasi, perilaku ini diluar dari tugas maupun kewajiban para karyawan. Misalnya, sukarela dalam mematuhi kebijakan dan arahan dari organisasi dengan tidak mengambil waktu kosong yang tidak perlu serta mampu untuk bekerja tepat waktu.
3. *Sportsmanship*, merupakan perilaku yang menunjukkan sikap sportif, dimana rela

untuk mentoleransikan akan persoalan yang terjadi dalam suatu organisasi tanpa mengeluh. Karena orang yang sportif tidak akan mengeluh terhadap rintangan yang timbul dari orang lain serta mampu menjaga sikap positif bahkan ketika menghadapi sesuatu yang berjalan tidak sesuai dengan cara kerja yang ditetapkan, dan tidak merasa tersinggung apabila ide-ide yang disampaikan diabaikan atau di tolak oleh rekan kerjanya yang lain.

4. *Courtesy*, merupakan perilaku dalam mencegah munculnya masalah dengan rekan kerja dengan cara seperti menghindari perilaku yang dapat memicu orang lain mengalami kesusahan dan bertanya kepada orang lain maupun diri sendiri ketika akan mengambil keputusan atau tindakan.
5. *Civic Virtue*, adalah perilaku yang menunjukkan tanggung jawab serta mau aktif terlibat dalam menangani persoalan yang ada di dalam organisasi dengan cara seperti menawarkan ide-ide inovatif dalam meningkatkan dan mengembangkan organisasi.

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (*research question*), dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut (Polancik, 2009). Model penelitian menggambarkan hubungan atau pengaruh antara dua variabel bebas dan variabel terikat yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan pada kerangka diatas, maka dapat disusun hipotesisi sebagai berikut:

- H₁ = Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.
- H₂ = Kepemimpinan Transaksional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.
- H₃ = Tingkat Usia secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.
- H₄ = Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Tingkat Usia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.

METODE

Menurut (Sugiyono, 2017), dalam bukunya dengan memberikan pandangan mengenai Populasi adalah: “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik suatu kesimpulan”. Sementara Menurut Sujarweni dalam (Komala & Nellyaningsih, 2017), sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki dalam suatu populasi yang digunakan untuk penelitian. Sampel juga diambil dari populasi yang benar-benar mewakili dan valid yaitu dapat mengukur sesuatu yang semestinya diukur. Adapun sampel pada penelitian ini adalah seluruh guru pada SMPS YPPI Tualang Perawang berjumlah 32 orang. Dikarenakan sampel yang digunakan di bawah 100, maka penulis menggunakan teknik sensus sampling dalam penetapan sampel. menurut (Sugiyono, 2017) sampel jenuh merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang

dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili).

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data untuk variabel kepemimpinan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan membagikan kuesioner (angket) kepada sampel yang merupakan responden penelitian. Sementara untuk variabel tingkat usia yang pada penelitian ini merupakan variabel dummy, maka peneliti menggunakan asumsi dimana dummy memiliki nilai 1 (D=1) untuk salah satu kategori dan nilai 0 (D=0) untuk kategori yang lain.

Adapun metode analisis data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan aplikasi statistik *eviews* 9. Untuk memperoleh hasil yang sesuai, penelitian ini menggunakan uji instrumen penelitian dan analisis data utama. Uji instrumen pada penelitian dengan menggunakan uji asumsi klasik. Menurut Ghozali (2018) uji asumsi klasik merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas maupun terikat mempunyai distribusi yang normal atau tidak. Suatu model regresi yang dikatakan baik adalah regresi yang berdistribusi normal atau mendekati normal.

Sedangkan untuk analisis data utama dilakukan melalui uji regresi linier berganda. Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda secara matematis dapat dilihat melalui persamaan berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \text{ dummy} + \varepsilon ,$$

dimana :

- Y = variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
- X₁ = variabel Kepemimpinan Transformasional
- X₂ = variabel Kepemimpinan Transaksional
- X₃ = *Dummy* Tingkat Usia
- $\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefisien masing-masing variabel
- a = Bilangan Konstants
- ε = Residu

HASIL

Suatu model regresi dikatakan baik jika memenuhi sifat tidak bias. Agar hasil penelitian yang diharapkan sesuai dapat memberikan gambaran yang diharapkan, maka perlu dilakukan beberapa uji kelayakan untuk menentukan apakah output yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan, maka untuk menguji kelayakan tersebut, perlu dilakukan uji asumsi klasik yang mendukung. Berikut uji asumsi klasik yang dilakukan pada penelitian ini.

Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi beberapa pengujian diantaranya, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

Uji pertama yang perlu dilakukan adalah uji normalitas data, menurut (Purnomo, 2017) Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. uji ini bertujuan untuk menilai tingkat sebaran pada suatu kelompok variabel, apakah data yang dihasilkan berdistribusi normal atau tidak. Berikut hasil uji normalitas dengan menggunakan *eviews* analisis data. Berdasarkan pada hasil output yang dihasilkan dengan menggunakan *eviews*, dapat dilihat bahwa nilai probability yang dihasilkan sebesar $0.867944 > 0.05$. berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas, uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi interkorelasi yang baik dan sempurna diantara beberapa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini. adapun hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini hasil output pengujian *variance inflation factors*, pada bagian *centered VIF*, diketahui nilai *VIF* pada tiap-tiap variabel penelitian yang digunakan bernilai dibawah 10 (<10). Dimana pada nilai *VIF* pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar $1.343029 < 10$, nilai *VIF* pada variabel kepemimpinan transaksional sebesar $1.333179 < 10$ dan nilai variabel tingkat usia yang merupakan variabel dummy pada

penelitian ini sebesar $1.018331 < 10$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas dilakukan bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terjadi residual (ketidaksamaan *variance*) pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain berbeda, maka disebut juga Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi Heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas pada penelitian ini dilakukan melalui uji Glesjer. Berdasarkan hasil olahan data yang diperoleh melalui pendekatan uji Glesjer, diperoleh hasil probabilitas (*F-statistic*) sebesar 0.197815 dan *Obs*R-Square* sebesar 0.664146. hasil kedua indikator pengukuran diatas lebih besar dari 0.05 (5%), maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bebas dari unsur atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi, pengujian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan (korelasi) variabel yang terdapat dalam model prediksi dengan perubahan waktu. Oleh sebab itu, apabila asumsi autokorelasi terjadi pada suatu model perkiraan, maka nilai *disturbance* tidak lagi berpasangan secara bebas. Pengujian autokorelasi pada penelitian ini melalui pendekatan *durbin watson* (*DW*). Hasil uji *Durbin Watson* nantinya akan dibandingkan dengan 2 nilai pada tabel *DW*. Dikatan tidak terdapat autokorelasi pada suatu uji jika nilai $DW > DU$ dan $(4-DW) > DU$. Hasil uji autokorelasi pada penelitian bahwa nilai *Durbin-Watson Stat* pada penelitian ini sebesar $1.7985675 > DU$ sebesar 1.6505. sehingga berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini.

Analisis regresi ini untuk memprediksi suatu variabel berdasarkan beberapa variabel lainnya. Serta untuk

menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini diolah dengan menggunakan bantuan program EVIEWS 9 for Windows, dimana hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2 Uji Regresi

Dependent Variable: Y
 Method: Least Squares
 Date: 04/10/21 Time: 23:28
 Sample: 1 32
 Included observations: 32

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	4.252775	2.797387	1.520267	0.1397
X1	0.338396	0.078783	4.295278	0.0002
X2	0.799035	0.095364	8.378771	0.0000
D1	0.022171	0.546589	0.040562	0.9679

R-squared	0.855554	Mean dependent var	40.03125
Adjusted R-squared	0.840078	S.D. dependent var	3.763015
S.E. of regression	1.504839	Akaike info criterion	3.771717
Sum squared resid	63.40710	Schwarz criterion	3.954934
Log likelihood	-56.34747	Hannan-Quinn criter.	3.832448
F-statistic	55.28154	Durbin-Watson stat	1.791495
Prob(F-statistic)	0.000000		

Sumber : Hasil Olahan Data Eviews 9, 2021

Berdasarkan output hasil Eviews 9, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = 4.252775 + 0.338396 + 0.799035 + 0.022171 + \epsilon$$

Adapun makna dari persamaan regresi dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Konstanta = 4.252775
 Jika variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan tingkat usia bernilai tetap atau konstan, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bernilai sebesar 4.252775 satuan.
2. Koefisien X_1 (Kepemimpinan Transformasional) = 0.338396
 Jika variabel kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan sebesar 1 (satuan) dan kepemimpinan transaksional dan tingkat usia bernilai tetap atau konstan, maka menyebabkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkat sebesar 0.338396 satuan.
3. Koefisien X_2 (Kepemimpinan Transaksional) = 0.799035
 Jika variabel kepemimpinan transaksional mengalami peningkatan sebesar 1 (satuan) dan kepemimpinan transformasional dan tingkat usia bernilai

tetap atau konstan, maka menyebabkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkat sebesar 0.799035 satuan.

4. Koefisien X_3 *dummy* (*Dummy* Tingkat Usia) = 0.022171

Jika variabel tingkat usia mengalami peningkatan sebesar 1 (satuan) dan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional bernilai tetap atau konstan, maka menyebabkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkat sebesar 0.022171 satuan.

Uji hipotesisi pada penelitian ini meliputi uji koefisien determinasi, uji signifikansi bersama-sama (simultan) melalui uji F dan uji secara individu (partial) melalui uji t. Keseluruhan alat uji untuk mengukur uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

1. Uji Determinasi

Uji determinasi bermakna sebagai sumbangan pengaruh yang diberikan melalui variabel bebas kepada variabel terikat. Berdasarkan hasil uji regresi melalui views analisis, untuk melihat besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian berganda, dapat dilihat melalui hasil uji adjusted R-Squared, dimana nilai output yang diperoleh sebesar 0.840078 (84.01%). Hal ini berarti bahwa 84.01% variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru Di SMPS YPPI Tualang Perawang dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Tingkat Usia. Sementara sisanya 15.99% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

2. Uji Signifikansi bersama-sama (Uji F)

Uji F atau yang bisa juga disebut uji serentak bertujuan untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini, uji F dapat diukur dengan melihat uji F-static dan Prob (F-Statistic).

Uji F pada penelitian ini diperoleh nilai F-statistic (F hitung) sebesar 55.28154 lebih besar dari F tabel sebesar 2.95 dengan nilai probabilitas sebesar 0.0000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif, Kepemimpinan Transaksional dan Tingkat Usia secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformatif, Kepemimpinan Transaksional dan Tingkat Usia secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.

3. Uji Signifikan Partial (Uji T)

Uji T juga sering dikatakan dengan Uji Partial. Uji ini bertujuan untuk menguji pengaruh pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dalam suatu penelitian. Output uji T pada penelitian ini dilihat dari hasil t-statistic dan probabilitas. Dengan demikian, berdasarkan output yang dihasilkan dari hasil olahan data dapat dijelaskan sebagai berikut.

PEMBAHASAN

Variabel Kepemimpinan Transformatif.

Untuk variabel kepemimpinan transformatif diperoleh nilai t-statistic (t hitung) sebesar 4.295278 lebih besar dari t tabel sebesar 2.04841 dengan nilai probabilitas sebesar 0.0002 lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.

Pengaruh positif variabel kepemimpinan transformatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) artinya jika

kepemimpinan transformatif pada SMPS YPPI Tualang Perawang semakin baik, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku dalam organisasi juga akan semakin baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan, 2016) yakni, kepemimpinan transformatif (X) berpengaruh positif secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) para karyawan, sehingga dapat dikatakan dengan meningkatnya kepemimpinan transformatif maka juga dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (Y) para karyawan.

Variabel Kepemimpinan Transaksional

Untuk variabel kepemimpinan transaksional diperoleh nilai t-statistic (t hitung) sebesar 8.378771 lebih besar dari t tabel sebesar 2.04841 dengan nilai probabilitas sebesar 0.0000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.

Pengaruh positif variabel kepemimpinan transaksional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) artinya jika kepemimpinan transaksional pada SMPS YPPI Tualang Perawang semakin baik, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku dalam organisasi juga akan semakin baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Eunika Julia Lasut, Greis M. Sendow, 2019) yakni kepemimpinan transformatif berpengaruh secara signifikan terhadap OCB.

Tingkat Usia

Untuk variabel Tingkat Usia yang dalam penelitian ini merupakan variabel dummy diperoleh nilai t-statistic (t hitung)

sebesar 0.040562 lebih kecil dari t tabel sebesar 2.04841 dengan nilai probabilitas sebesar 0.9679 lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel tingkat usia tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat usia tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Guru di SMPS YPPI Tualang Perawang.

Pengaruh positif variabel tingkat usia terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), artinya bahwa tingkat usia yang berbeda pada karyawan yang berusia tua dan muda akan berpengaruh pada OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang diungkapkan Akinbode dalam (Dewi & Perdhana, 2016) dimana hasil penelitian mengungkapkan bahwa staf (karyawan) manajemen senior lebih memungkinkan untuk melakukan OCB. Demikian pula dengan penelitian Gyekye & Haybatollahi dalam (Dewi & Perdhana, 2016) pada karyawan non barat, mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan para karyawan yang usia lebih tua menunjukkan ketaatan yang lebih kepada organisasi, menunjukkan loyalitas yang lebih, berpartisipasi lebih aktif dalam organisasi, menghasilkan total hasil OCB yang lebih tinggi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dengan merujuk pada hasil uji statistik melalui aplikasi eviews 9, diperoleh hasil bahwa variabel bebas pada penelitian ini ini memiliki pengaruh positif terhadap variabel terikat. Dimana dengan meningkatnya variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan tingkat usia sebesar 1 satuan akan berdampak pada meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior*. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan salah satu unsur yang memiliki peranan penting dalam mempengaruhi perilaku guru yang secara sadar atau sukarela saling membantu satu sama lain di luar porsi tanggung jawab pekerjaan. Sehingga dengan adanya perilaku

yang secara sukarela saling meringankan beban pekerjaan dapat meningkatkan kinerja guru dan memberikan kontribusi positif bagi keberhasilan organisasi.

Dari aspek tingkat usia, mengingat usia memiliki peranan penting agar *Organizational Citizenship Behavior* dapat berjalan dengan baik, maka perlu adanya dukungan, komitmen organisasi dan perilaku kepemimpinan dalam mewujudkan OCB. Sehingga waktu yang lama yang dihabiskan guru pada suatu organisasi membuat guru menjadi akrab dengan organisasi, peraturan, kebijakan, prosedur kerja dan budaya organisasi dan pada akhirnya mereka menjadi berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi dengan melampaui peran formal mereka.

DAFTAR RUJUKAN

- A, O. J., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational_vs._Transactional_Leade.pdf. *International Review of Management and Business Research*, 2(1), 355–361.
- Azis, A. Q., & Suwatno, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 246. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18020>
- Burhanudin, K. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bri Purworejo. *Media Riset Bisnis & Manajemen*, 1(X1), 7–18. Retrieved from <https://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/mrbm/article/view/6324>
- Dewi, R. M., & Perdhana, M. S. (2016). Peran Gender, Usia, dan Tingkat Pendidikan terhadap

- Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Diponegoro Journal of Management*, 5(2), 1–9. Retrieved from <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Doni Pestalozi, Rudi Erwandi, M. R. E. P. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEINOVATIFAN GURU SMA NEGERI KOTA LUBUKLINGGAU. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 2(1), 30–38.
- Eunika Julia Lasut, Greis M. Sendow, R. N. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Di Aston Hotel Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(2), 2491–2500. <https://doi.org/10.35794/emba.v7i2.23545>
- Ghozali, I. (2014). *Ekonometrika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan IBM SPSS 22*.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt First Machinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora*, 4(1), 60–66.
- Huang, Y.-K., McDowell, J., & Vargas, P. (2015). How Old I Feel Matters: Examining Age-Related Differences in Motives and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Park and Recreation Administration*, 33(1), 20–39.
- Komala, R. D., & Nellyaningsih. (2017). Tinjauan Implementasi Personal Selling Pada Pt. Astra Internasional Daihatsu Astra Biz Center Bandung Pada Tahun 2017. *Jurnal Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom*, 3(2), 330–337.
- Layaman. (2010). Sisi Gelap Teori Organizational Citozenship Behavior. *Al-Amwal*, 1(2009), 69–80.
- Muhammad, R. (2016). TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi pada CV Kalingga Jaya di Jakarta), 35(1).
- Nugroho, Y. Y. E. (2010). Deposito Berjangka Pada Bank Umum Di Indonesia Tahun 2006-2008 Skripsi, (July 2010).
- Purnomo, R. A. (2017). *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. (P. C. Ambarwati, Ed.) (Edisi Ke 2). Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press.
- Putra, M. K. M., & Djudiyah. (2019). Perbedaan tingkat organizational citizenship behavior (OCB) ditinjau dari tahap perkembangan karir karyawan PT Tirta Investama (AQUA) Pandaan. *Cognicia*, 7, 50–61.
- Rohmat. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasi*. (M. P. . Munjin, Ed.) (Pertama). Purwokerto: STAIN Press.
- Rona Tanjung, Yannik Ariyati, I. Y. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior(Ocb), Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Adira Finance Cabang Batam. *Jurnal Bening Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam*, 7(1), 135–142.

- Sanusi, A. C., Ariana, N., & Ariani, N. M. (2018). Tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan di four points seminyak. *Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas*, 2(1), 61–83.
- Sardi, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Bawahan Melalui Kepuasan Kerja. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.18196/bti.81083>
- Senny, M. H., Wijayaningsih, L., & Kurniawan, M. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(2), 197–209. <https://doi.org/10.24246/j.js.2018.v8.i2.p197-209>
- Subekti, D. (2016). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen afektif organisasi pada karyawan PT Sinar Samudra Abadi di Cilegon*. Universitas Trisakti.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian. Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.