

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMP
SWASTA SE-KECAMATAN PAGEDANGAN**

Christina Endar Kumaladewi¹, Ersam Mahendrawan², Lili Nurlaili³

^{1,2,3} Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang

¹christina.endar.chr@gmail.com, ²ersammahendrawan@unpam.ac.id,

³lilinurlaili@unpam.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of organizational culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and work motivation on teacher performance at private junior high schools in Pagedangan District, Tangerang Regency. Teacher performance is one of the key factors in improving the quality of education. The research used a survey method with a causal associative research design. The population consisted of 108 teachers from private junior high schools in Pagedangan District. A saturated sampling technique was applied, in which the entire population was selected as the research sample. Data were collected using a Likert-scale questionnaire. Data analysis included descriptive and inferential statistical analyses. The prerequisite tests consisted of normality, homogeneity, multicollinearity, heteroscedasticity, and autocorrelation tests. Hypothesis testing was conducted using simple linear regression, multiple linear regression, t-test, F-test, and the coefficient of determination. The findings revealed that organizational culture had a positive and significant effect on teacher performance. Organizational Citizenship Behavior (OCB) also had a positive and significant effect on teacher performance. Work motivation was found to have a positive and significant effect on teacher performance. Simultaneously, organizational culture, OCB, and work motivation had a positive and significant effect on teacher performance. The coefficient of determination (R^2) was 0.554, indicating that 55.4% of the variation in teacher performance could be explained by the three independent variables, while the remaining 44.6% was influenced by other factors beyond the scope of this study. Therefore, improving teacher performance should be achieved through strengthening organizational culture, fostering Organizational Citizenship Behavior (OCB), and enhancing teachers' work motivation in an integrated manner within the school environment.

Keywords: organizational culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), work motivation, teacher performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan motivasi kerja terhadap kinerja

guru pada SMP Swasta se-Kecamatan Pagedangan, Kabupaten Tangerang. Kinerja guru merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Metode yang digunakan adalah survei dengan desain penelitian asosiatif kausal. Populasi penelitian berjumlah 108 guru SMP Swasta se-Kecamatan Pagedangan. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Data dikumpulkan menggunakan angket dengan skala Likert. Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis inferensial. Uji prasyarat meliputi uji normalitas, homogenitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Organizational Citizenship Behavior (OCB) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan, budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,554 menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas mampu menjelaskan 55,4% variasi kinerja guru. Sisanya sebesar 44,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Budaya organisasi merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui penguatan budaya organisasi, pengembangan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan peningkatan motivasi kerja secara terpadu di lingkungan sekolah.

Kata Kunci: budaya organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), motivasi kerja, kinerja guru.

A. Pendahuluan

Sekolah Menengah Pertama (SMP) memiliki peran strategis dalam menciptakan kualitas pendidikan yang unggul dan relevan dengan kebutuhan zaman. Kinerja guru di sekolah menengah pertama menjadi faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sangat

penting untuk dikaji. Pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja ini dapat dilakukan melalui penguatan budaya organisasi implementasi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), dan motivasi kerja. Ketiga elemen ini saling terkait dan memiliki kontribusi signifikan dalam mendorong kinerja guru yang lebih baik. Budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung

dan produktif, sehingga guru dapat bekerja dengan motivasi tinggi.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengidentifikasi beragam faktor strategis yang memengaruhi kinerja guru dalam lingkungan pendidikan yang dinamis. Penelitian pertama oleh Anggriani et al. (2025) mengungkapkan bahwa sikap kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja yang nyaman memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah. Selanjutnya, penelitian kedua yang dilakukan oleh Hadiati et al. (2025) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 8 Tambun Selatan, meskipun lingkungan kerja secara parsial tidak selalu memberikan dampak serupa. Penelitian ketiga oleh Van Bruggen et al. (2026) memberikan perspektif berbeda dengan menyoroti pentingnya kinerja adaptif (*adaptive performance*) sebagai faktor krusial bagi dosen pemula maupun berpengalaman dalam menghadapi situasi tak terduga saat mengajar. Ketiga penelitian ini secara kolektif menunjukkan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang suportif,

dorongan motivasi internal, serta kemampuan beradaptasi menjadi fondasi utama dalam mengoptimalkan kontribusi pendidik.

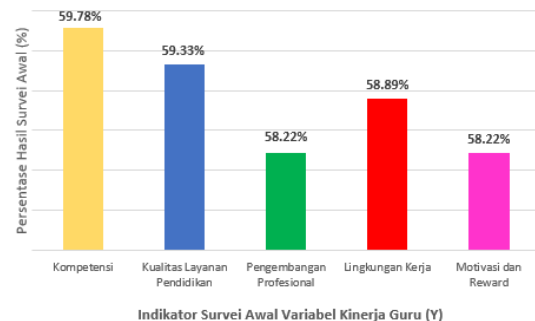
Secara teknis, motivasi kerja sering kali berperan sebagai stimulus utama yang membangkitkan semangat dan gairah kerja guru dalam mencapai visi organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif juga tetap menjadi elemen pendukung yang mempermudah guru dalam menjalankan tugas-tugas administratif maupun pedagogis. Selain itu, kompetensi profesional dan pelatihan berkelanjutan terbukti menjadi faktor pendorong yang memperkuat kualitas pengajaran di kelas. Implementasi strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif sangat diperlukan untuk menyinergikan seluruh faktor ini secara simultan. Evaluasi kinerja secara rutin juga disarankan oleh para peneliti untuk memastikan standar kualitas pendidikan tetap terjaga. Dengan demikian, pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor tersebut dapat membantu instansi pendidikan dalam menciptakan iklim kerja yang lebih produktif dan inovatif.

Dalam penelitian ini, novelty atau pembaharuan yang diberikan

oleh peneliti adalah fokus pada integrasi antara budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja dalam konteks kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Pagedangan, untuk memberikan wawasan baru tentang interaksi faktor-faktor ini dalam meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat lokal. Penelitian ini menguji pengaruh antara implementasi budaya organisasi, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), motivasi kerja, dan kinerja guru di sekolah menengah pertama. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Dalam konteks ini, guru yang merasa dihargai dan termotivasi akan lebih cenderung berkontribusi secara maksimal. Misalnya, dengan menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif, guru akan terdorong untuk menunjukkan OCB. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga menciptakan suasana kerja yang inovatif. Lingkungan yang baik memungkinkan guru untuk berbagi ide dan bekerja sama lebih baik. Peningkatan kinerja mereka pada akhirnya berdampak positif pada

kualitas pendidikan yang diterima siswa.

Dalam upaya menguatkan kajian tentang pentingnya kinerja guru, maka dilakukan penelitian awal untuk mendapatkan gambaran umum masalah yang muncul terkait dengan pengembangan kinerja guru di sekolah. Adapun penelitian awal dilakukan terhadap 30 responden dari salah satu sekolah yang berada di SMP Swasta Kecamatan Pagedangan. Penelitian ini dilakukan pada bulan September tahun 2025. Grafik survei awal kinerja guru dapat disajikan di bawah ini.



Gambar 1. Hasil Survei Awal Terkait Kinerja Guru

Hasil analisis kuesioner terhadap 30 responden guru menunjukkan bahwa kompetensi guru sebagai indikator utama memiliki persentase 59.78%. Ini mengindikasikan bahwa banyak guru merasa pasif dalam mengikuti pelatihan atau seminar yang relevan

untuk pengembangan diri. Dalam konteks pendidikan yang terus berubah, penting bagi para pendidik untuk terlibat secara aktif dalam pengembangan keterampilan mereka. Keterlibatan yang rendah ini dapat menghambat kualitas pembelajaran dan dampak jangka panjang terhadap siswa.

Selanjutnya, indikator kualitas layanan pendidikan menunjukkan persentase 59.33%, yang mengisyaratkan bahwa setengah dari guru merasa kolaborasi dengan rekan-rekan mereka masih sering diabaikan. Meskipun angka ini menunjukkan potensi positif, perlu ada dorongan yang lebih kuat untuk meningkatkan kolaborasi dan interaksi antar guru. Sementara itu, pengembangan profesional dengan persentase 58.22% dan lingkungan kerja juga di angka yang sama, menunjukkan bahwa banyak guru merasa kurang terlibat dalam pelatihan penting, serta adanya fasilitas yang belum sepenuhnya mendukung kebutuhan pengajaran mereka.

Pada indikator motivasi dan *reward*, persentase mencapai 58.22%, menandakan bahwa banyak guru merasa penghargaan atas kerja

keras mereka masih rendah. Rendahnya insentif dan pengakuan dapat mempengaruhi motivasi guru untuk berprestasi. Secara keseluruhan, data ini menggarisbawahi kebutuhan mendesak untuk melakukan perbaikan di berbagai area, mulai dari meningkatkan dukungan pelatihan hingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan memberikan insentif yang adil untuk mendorong kinerja guru yang lebih tinggi. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan akan ada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang rendah, perilaku guru yang membantu rekan kerja, memberikan kontribusi di luar tugas pokok, dan loyal terhadap sekolah belum sepenuhnya berkembang. Hal ini penting karena OCB terbukti dapat memperkuat kolaborasi tim dan efisiensi organisasi.

Motivasi kerja guru yang fluktuatif, motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru sering kali tidak stabil, terutama karena beban kerja yang tinggi, kurangnya penghargaan atas prestasi, serta keterbatasan peluang pengembangan diri. Hal ini

berdampak pada penurunan semangat kerja dan kinerja.

Minimnya penelitian lokal dan integratif. Sejauh ini, penelitian mengenai hubungan antara budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru masih terbatas di konteks Kecamatan Pagedangan. Padahal wilayah ini memiliki dinamika pendidikan yang kompleks dengan jumlah SMP yang cukup beragam.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat sangat berpengaruh terhadap perilaku OCB dan motivasi kerja di kalangan guru. Menurut penelitian oleh Smith dan Jones (2023), terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dan tingkat OCB di sekolah, di mana guru yang merasa dihargai dalam lingkungan budaya yang positif cenderung menunjukkan perilaku yang mendukung rekan kerja dan siswa. Selain itu, penelitian oleh Lee dan Kim (2024) menemukan bahwa motivasi kerja guru meningkat ketika mereka bekerja dalam budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan hubungan antara budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja dapat berkontribusi pada peningkatan

kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada hasil belajar siswa. Oleh karena itu, pengembangan budaya organisasi yang mendukung harus menjadi prioritas bagi manajemen sekolah untuk menciptakan lingkungan yang lebih produktif dan efektif.

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan dan kontribusi keempat variabel tersebut terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah menengah di Kecamatan Pagedangan. Oleh karena itu, hasilnya diharapkan dapat memberikan saran yang berguna bagi pengambil kebijakan, kepala sekolah, guru, dan pihak terkait lainnya untuk membantu meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka.

Berdasarkan masalah di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP

Swasta Se-Kecamatan Pagedangan". Penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, dan motivasi kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengambilan kebijakan manajerial sekolah serta menjadi dasar dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di wilayah Kecamatan Pagedangan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain penelitian asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk menguji pengaruh budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan motivasi kerja terhadap kinerja guru berdasarkan data yang dianalisis secara statistik. Desain asosiatif kausal digunakan untuk mengidentifikasi hubungan sebab akibat antara variabel independen dengan variabel dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Swasta se-Kecamatan Pagedangan, Kabupaten

Tangerang yang berjumlah 108 guru. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

Variabel independen dalam penelitian ini meliputi budaya organisasi (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X_2), dan motivasi kerja (X_3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja guru (Y). Definisi operasional setiap variabel disusun berdasarkan teori yang relevan dan dijabarkan ke dalam indikator-indikator penelitian. Instrumen penelitian berupa angket yang menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket kepada seluruh responden, serta didukung oleh studi dokumentasi dan studi kepustakaan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Sebelum digunakan sebagai instrumen penelitian, angket terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen memiliki tingkat ketepatan dan

konsistensi yang baik dalam mengukur setiap variabel.

Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Tahap awal analisis meliputi analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kondisi masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas, uji homogenitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi guna memastikan bahwa data memenuhi asumsi analisis regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja guru secara parsial, serta analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja guru. Selanjutnya, uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen, uji F digunakan untuk menguji pengaruh ketiga variabel secara bersama-sama, sedangkan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi

variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Seluruh pengujian dilakukan pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,639 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru sebesar 0,639 satuan, dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan. Dengan demikian, hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di lingkungan sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Budaya organisasi yang dimaksud mencakup nilai-nilai bersama, norma kerja, pola komunikasi, kerja sama antarwarga sekolah, serta kepemimpinan yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Ketika guru bekerja dalam lingkungan sekolah yang memiliki budaya organisasi yang positif, mereka cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi, komitmen terhadap tugas, serta motivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Temuan ini sejalan dengan teori Hasibuan dan Hadijaya (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan berfungsi sebagai pedoman dalam berperilaku serta bekerja. Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung peningkatan produktivitas guru.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga sekolah perlu terus memperkuat budaya organisasi

melalui penanaman nilai-nilai institusi, peningkatan komunikasi internal, penguatan kerja sama tim, serta kepemimpinan yang visioner. Dengan demikian, peningkatan budaya organisasi akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas kinerja guru dan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh nilai koefisien regresi variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,484 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Nilai koefisien regresi sebesar 0,484 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada OCB akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,484 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimiliki guru, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas profesionalnya. OCB merupakan

perilaku sukarela yang dilakukan individu di luar tugas formal yang telah ditetapkan, seperti membantu rekan kerja, menjaga keharmonisan lingkungan sekolah, menunjukkan kepedulian terhadap kemajuan organisasi, serta bersedia memberikan kontribusi lebih demi tercapainya tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki OCB tinggi cenderung lebih aktif berkolaborasi, lebih bertanggung jawab, dan lebih siap mendukung berbagai kegiatan sekolah, sehingga berdampak positif terhadap kualitas kerjanya.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Prasetyo dan Kurniawati (2023) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku ekstra-peran yang dilakukan secara sukarela oleh anggota organisasi untuk mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi. Menurut mereka, OCB pada tenaga pendidik tercermin melalui sikap saling membantu antar guru, kesediaan berpartisipasi dalam kegiatan sekolah di luar kewajiban formal, serta komitmen menjaga lingkungan kerja yang positif. Perilaku-perilaku tersebut mampu

meningkatkan produktivitas individu maupun organisasi secara keseluruhan, termasuk dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru.

Hasil penelitian ini memperkuat teori tersebut, karena nilai regresi sebesar 0,484 menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja guru. Guru yang secara sukarela menunjukkan kepedulian, loyalitas, dan kerja sama yang tinggi akan lebih mudah menyelesaikan tugas dengan baik, mampu beradaptasi dengan perubahan, serta memberikan kontribusi lebih besar terhadap keberhasilan sekolah. Selain itu, keberadaan OCB juga dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan solidaritas antar tenaga pendidik, dan memperkuat budaya kerja positif di lingkungan sekolah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, pihak sekolah perlu mendorong tumbuhnya perilaku OCB melalui penguatan kerja sama tim, pemberian teladan kepemimpinan yang positif,

serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan dan kepedulian antar warga sekolah. Dengan meningkatnya OCB, diharapkan kinerja guru juga akan semakin optimal dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,398 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Nilai koefisien regresi sebesar 0,398 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru sebesar 0,398 satuan, dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mendorong

seseorang untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat mengajar yang lebih baik, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap peserta didik, serta berusaha meningkatkan kompetensi dan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Nurlaili (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan secara optimal guna mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Menurut Nurlaili, motivasi kerja guru dapat tercermin melalui dorongan untuk berprestasi, komitmen terhadap tugas, semangat untuk berkembang, serta kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi sekolah. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru, maka semakin besar pula upaya yang diberikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan tanggung jawab profesionalnya.

Hasil penelitian ini memperkuat teori tersebut, karena nilai regresi

sebesar 0,398 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh nyata terhadap kinerja guru, meskipun tingkat pengaruhnya berada pada kategori sedang dibandingkan variabel lain yang diteliti. Hal ini menunjukkan bahwa guru yang termotivasi akan lebih disiplin, lebih inovatif dalam mengajar, serta lebih mampu menghadapi tantangan dalam dunia pendidikan. Motivasi yang tinggi juga dapat mendorong guru untuk terus belajar, beradaptasi dengan perubahan kurikulum, serta memberikan pelayanan pendidikan yang lebih berkualitas kepada siswa.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, pihak sekolah perlu terus meningkatkan motivasi kerja guru melalui pemberian penghargaan, dukungan pengembangan profesional, lingkungan kerja yang nyaman, serta kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi dan semangat kerja. Dengan meningkatnya motivasi kerja, diharapkan kinerja guru juga akan semakin optimal dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda melalui uji F (simultan), diperoleh nilai F hitung sebesar 42,993 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X_1), OCB (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian, hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya, ketiga variabel independen tersebut secara simultan memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor internal maupun eksternal. Budaya organisasi berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui nilai, norma, dan kebiasaan yang diterapkan di sekolah. OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) mencerminkan perilaku sukarela guru dalam membantu rekan kerja, mendukung kegiatan sekolah, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Sementara itu, motivasi kerja menjadi dorongan internal yang

mendorong guru untuk bekerja secara optimal, berprestasi, dan terus meningkatkan kompetensinya. Ketika ketiga faktor tersebut hadir secara bersamaan dalam tingkat yang baik, maka akan tercipta kondisi yang sangat mendukung peningkatan kualitas kinerja guru.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Ramadhan et al. (2024) dalam Jurnal Manajemen Pendidikan, yang menegaskan bahwa efektivitas kinerja tenaga pendidik di era modern ditentukan oleh keterpaduan antara sistem nilai organisasi, perilaku kontributif di luar deskripsi kerja (OCB), dan dorongan psikologis internal. Menurut Ramadhan et al., budaya kerja yang sehat memberikan fondasi struktural, OCB mempercepat efisiensi operasional melalui kolaborasi, sedangkan motivasi kerja menjadi katalisator utama yang menentukan konsistensi performa guru di kelas.

Hasil uji simultan dengan nilai F hitung sebesar 42,993 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antara ketiga variabel bebas dengan kinerja guru secara signifikan. Hal ini berarti bahwa peningkatan budaya organisasi,

penguatan perilaku OCB, dan peningkatan motivasi kerja secara bersama-sama akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, baik dalam aspek pembelajaran, tanggung jawab administrasi, maupun kontribusi terhadap kemajuan sekolah secara keseluruhan.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa sekolah perlu mengembangkan strategi yang terintegrasi untuk meningkatkan kinerja guru, tidak hanya melalui penguatan budaya organisasi, tetapi juga dengan menumbuhkan perilaku OCB dan meningkatkan motivasi kerja guru. Sekolah dapat memperkuat budaya kerja yang positif, mendorong kolaborasi dan kepedulian antar guru, serta menyediakan sistem penghargaan dan pengembangan profesional yang mampu meningkatkan motivasi kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X_1), OCB (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Ketiga variabel tersebut menjadi faktor penting yang saling mendukung dalam upaya meningkatkan kualitas

kinerja guru dan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara simultan maupun parsial, penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini tercermin dari hasil analisis regresi, di mana secara parsial masing-masing variabel menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05, yaitu budaya organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,639, OCB sebesar 0,484, dan motivasi kerja sebesar 0,398. Selain itu, secara simultan ketiga variabel tersebut juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai F hitung sebesar 42,993 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan hanya dengan memperhatikan satu faktor saja, tetapi memerlukan pendekatan yang menyeluruh melalui penguatan budaya organisasi, pengembangan perilaku OCB, dan peningkatan motivasi kerja guru secara bersamaan.

Sekolah perlu memperkuat budaya organisasi yang positif sebagai fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Budaya organisasi yang ditanamkan melalui nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komunikasi terbuka, serta komitmen terhadap mutu pendidikan akan membantu guru bekerja secara lebih terarah dan profesional. Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam menanamkan nilai-nilai tersebut melalui keteladanan, pembinaan, dan kebijakan yang mendukung terciptanya budaya kerja yang sehat. Dengan budaya organisasi yang kuat, guru akan memiliki rasa memiliki terhadap sekolah, meningkatkan loyalitas, serta terdorong untuk memberikan kinerja terbaik.

Selain itu, sekolah juga perlu mendorong tumbuhnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru. OCB yang tercermin melalui kesediaan membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, menjaga hubungan harmonis, serta memberikan kontribusi di luar tugas formal dapat meningkatkan efektivitas kerja secara kolektif. Guru yang

memiliki OCB tinggi akan lebih mudah bekerja sama dalam tim, lebih adaptif terhadap perubahan, dan mampu menciptakan suasana kerja yang saling mendukung. Oleh karena itu, sekolah dapat mengembangkan program-program yang memperkuat kolaborasi, solidaritas, dan kepedulian antar guru agar perilaku ekstra-peran tersebut tumbuh secara alami dalam budaya kerja sekolah.

Di samping itu, peningkatan motivasi kerja guru juga menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja guru. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong guru untuk bekerja dengan penuh semangat, bertanggung jawab, serta terus berupaya meningkatkan kompetensi profesionalnya. Sekolah perlu memberikan dukungan melalui penghargaan atas prestasi, kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan rasa aman secara psikologis. Dengan motivasi yang baik, guru akan lebih berkomitmen dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan memberikan pelayanan pendidikan yang optimal kepada peserta didik.

Dengan memperhatikan ketiga faktor tersebut secara terpadu, sekolah dapat membangun ekosistem kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Penguatan budaya organisasi, pengembangan perilaku OCB, dan peningkatan motivasi kerja akan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional guru dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru. Hal ini merupakan langkah strategis bagi sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022.

D. Kesimpulan

1. Budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,639 dengan nilai $t = 11,394$ dan signifikansi $= 0,000 (< 0,05)$. Dengan demikian, semakin

baik budaya organisasi yang diterapkan di sekolah, maka semakin tinggi kinerja guru.

2. Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,484 dengan nilai $t = 7,117$ dan signifikansi = 0,000 ($< 0,05$). Artinya, semakin tinggi OCB guru, maka semakin meningkat kinerja guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.
3. Motivasi kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y). Nilai koefisien regresi sebesar 0,398 dengan nilai $t = 4,399$ dan signifikansi = 0,000 ($< 0,05$). Ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan diikuti peningkatan kinerja guru.
4. Budaya organisasi, OCB, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil uji F menunjukkan F hitung = 42,993 dengan signifikansi = 0,000 ($< 0,05$). Artinya, ketiga variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan peningkatan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriani, R., Prasetyo, D., & Nugraha, A. (2025). Organizational culture and teacher performance in Indonesian secondary schools. *Journal of Educational Administration Research*, 12(1), 44–58.
- Hadiati, N., Fauzi, A., & Rahman, D. (2025). The influence of leadership style, work motivation, and work environment on teacher performance at SMAN 8 Tambun Selatan. *International Journal of Educational Research and Social Sciences*, 6(1), 112–124.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muflihini, H. H. M. (2024). *Motivasi kinerja*. Bandung: Berkah Aksara Cipta Karya.

- Nawawi, H. (2021). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Organ, D. W. (2018). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Smith, J., & Jones, M. (2023). Teacher performance and organizational commitment in secondary education. *International Journal of Educational Development*, 95, 102676.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Bandung: Alfabeta.
- Van Bruggen, J., de Vries, S., & Jansen, M. (2026). *Dealing with the unexpected: Perceptions of novice and experienced teachers on adaptive performance in teaching*. *Teaching and Teacher Education*, 134, 104362.