

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA
SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN PAMUKAN SELATAN**

**TRI HARTINI
NIM. 2420111720008**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA
SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN PAMUKAN SELATAN**

**TRI HARTINI
NIM. 2420111720008**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program
Studi Administrasi Pendidikan

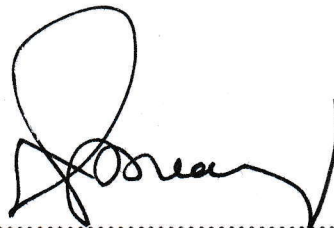
**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

**NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**

OLEH

PEMBIMBING I :



.....
Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001

PEMBIMBING II :

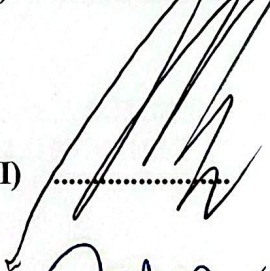


.....
Dr. Metroyadi, S.H., M.Pd
NIP. 195912151987031017

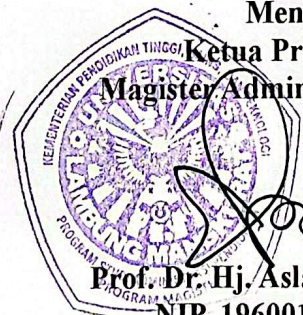
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Tri Hartini
NIM : 2420111720008
Disetujui Pada Tanggal : 22 Juni 2026

Oleh dewan Penguji

- | | | |
|---|---------------|---|
| 1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001 | (Ketua) |  |
| 2. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001 | (Penguji I) |  |
| 3. Dr. H. Metroyadi, S.H., M.Pd
NIP. 195912151987031017 | (Penguji II) |  |
| 4. Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP. 197611062006042002 | (Penguji III) |  |

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA
SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN PAMUKAN SELATAN**

Nama : TRI HARTINI

NIM : 2420111720008

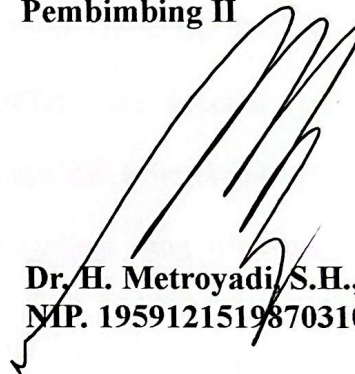
Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001

Pembimbing II



Dr. H. Metroyadi, S.H., M.Pd
NIP. 195912151987031017

Diketahui

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP. 196001101986032001

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. H. Danang Biyatmoko, M.Si
NIP. 196805071993031020

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertamda tangan di bawah ini

Nama : Tri Hartini

NIM : 2420111720008

Tempat/Tanggal lahir : Banjarbaru, 08 Februari 1990

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Sekolah Dasar se-Kecamatan Pamukan Selatan” beserta seluruh isinya dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya, kecuali kutipan-kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Sesuai pernyataan ini, bersedia bertanggung jawab atas resiko apabila terdapat pelanggaran dalam tulisan ini.

Banjarmasin, Juni 2026
Yang Membuat Pernyataan



Tri Hartini
NIM. 2420111720008

ABSTRAK

Hartini, Tri. 2026. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Sekolah Dasar se-Kecamatan Pamukan Selatan. Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: (I) Aslamiah, (II) Metroyadi.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, iklim kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kinerja guru

Kinerja guru merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional serta menciptakan iklim kerja yang kondusif diyakini dapat meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Sekolah Dasar se-Kecamatan Pamukan Selatan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 120 guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Pamukan Selatan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis) dengan bantuan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Iklim kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta pengaruh tidak langsung iklim kerja terhadap kinerja guru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang baik, iklim kerja yang kondusif, serta tingginya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, memberikan motivasi, perhatian, dan dukungan kepada guru guna meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja guru di sekolah.

ABSTRACT

Hartini, Tri. 2026. *The Influence of Principals' Transformational Leadership and Work Climate on Teacher Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Elementary Schools Throughout South Pamukan District*. Master Program in Educational Administration, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin. Advisors: (I) Aslamiah, (II) Metroyadi.

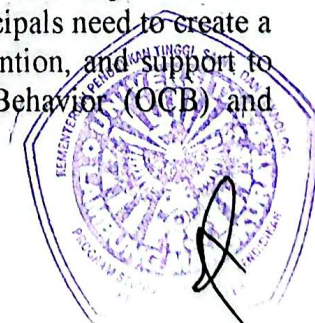
Keywords: Transformational Leadership, Work Climate, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Teacher Performance

Teacher performance is one of the important factors in improving the quality of education in schools. Teacher performance can be influenced by various factors, including principals' transformational leadership, work climate, and Organizational Citizenship Behavior (OCB). Principals who are able to implement transformational leadership and create a conducive work climate are believed to improve teachers' Organizational Citizenship Behavior (OCB), which in turn has an impact on improving teacher performance.

This study aimed to analyze the direct and indirect effects of principals' transformational leadership and work climate on teacher performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Elementary Schools throughout South Pamukan District. This study employed a quantitative approach with a sample of 120 elementary school teachers throughout South Pamukan District. Data were collected through Likert-scale questionnaires that had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using path analysis with the assistance of the SPSS program.

The results showed that principals' transformational leadership had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with a significance value of $0.000 < 0.05$. Work climate also had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). In addition, principals' transformational leadership, work climate, and Organizational Citizenship Behavior (OCB) had positive and significant effects on teacher performance. The results also indicated an indirect effect of principals' transformational leadership on teacher performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB), as well as an indirect effect of work climate on teacher performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB).

The findings of this study indicate that improving teacher performance cannot be separated from the implementation of effective principals' transformational leadership, a conducive work climate, and high teachers' Organizational Citizenship Behavior (OCB). Therefore, principals need to create a harmonious work environment and provide motivation, attention, and support to teachers in order to enhance Organizational Citizenship Behavior (OCB) and teacher performance in schools.



RIWAYAT HIDUP PENULIS



Tri Hartini lahir di Banjarbaru pada tanggal 8 Februari 1990 sebagai putri dari pasangan Ngateno dan Nurul Iswanti. Ia merupakan anak keempat dari empat bersaudara. Pendidikan dasar ditempuh di SDN Banjarbaru Kota 1 dan diselesaikan pada tahun 2002. Kemudian, ia melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Banjarbaru dan lulus pada tahun 2005. Pendidikan menengah kejuruan ditempuh di SMK Telekomunikasi Shandy Putra Banjarbaru dan berhasil diselesaikan pada tahun 2008.

Pendidikan sarjana ditempuh di STKIP PGRI Banjarmasin pada Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris dan berhasil diselesaikan pada tahun 2013. Sebagai upaya meningkatkan kompetensi profesional sebagai pendidik, ia mengikuti Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) di Universitas Lambung Mangkurat dan dinyatakan lulus pada tahun 2019. Saat ini, ia sedang menempuh pendidikan pada Program Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat dan menyelesaikan studi pada tahun 2026.

Dalam perjalanan kariernya, Tri Hartini mengabdikan diri sebagai guru di SMPN 2 Pamukan Selatan. Selain itu, ia juga mendapat amanah sebagai Pelaksana Tugas (Plt.) Kepala SDN Sekandis, Kabupaten Kotabaru. Berbekal pendidikan dan pengalaman yang dimiliki, ia berkomitmen untuk terus berkontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan, pengembangan profesionalisme pendidik, serta pembentukan peserta didik yang berkarakter, berpengetahuan, dan berdaya saing.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Sekolah Dasar se-Kecamatan Pamukan Selatan”. Tesis ini penulis susun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan tugas akhir untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Pascasarjana Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M. Pd, Ph. D. selaku pembimbing I dan Dr. Metroyadi, S.H., M.Pd. selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Selanjutnya, penulis juga menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai yang telah memberikan bantuan dan dukunagn dalam penyusunan tesis ini, yaitu:

1. Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M. Pd, Ph. D. Selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

4. Para dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Program Magister Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga selama masa studi.
5. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kotabaru beserta seluruh staf yang telah membantu untuk penyelesaian penelitian ini.
6. Seluruh kepala SD di Kecamatan Pamukan Selatan yang telah memberikan ijin penelitian ini.
7. Kedua orang tua Bapak Ngateno dan Ibu Nurul Iswanti serta anak perempuan saya tercinta Raisa Puteri Adzkiya yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian penelitian ini.
8. Rekan mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin kelas Kotabaru Angkatan Tahun 2024 yang telah banyak membantu dan memberikan saran untuk kelancaran penulisan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki, sehingga penulis mengharapkan segala bentuk saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Akhir kata, semoga Allah SWT memberikan karunia-Nya dan tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dunia Pendidikan.

Kotabaru, Juni 2026
Penulis,

Tri Hartini

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	iv
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING	v
HALAMAN PERNYATAAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
RIWAYAT HIDUP PENULIS	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	15
D. Manfaat Penelitian	16
E. Definisi Operasional	17
1. Kinerja Guru	17
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	18
3. Iklim Kerja	19
4. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	19
BAB II KAJIAN TEORI	21
A. Kinerja Guru	21
1. Pengertian Kinerja Guru	21
2. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru	22
3. Indikator Kinerja Guru	25

B. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	26
1. Pengertian Kepemimpinan	26
2. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	27
3. Fungsi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	29
4. Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah....	31
C. Iklim Kerja.....	33
1. Pengertian Iklim Kerja.....	33
2. Faktor yang Memengaruhi Iklim Kerja	34
3. Indikator Iklim Kerja	36
D. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	39
1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	39
2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	41
3. Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	43
E. Kerangka Berpikir	46
1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	46
2. Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	48
3. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Guru	50
4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	52
5. Pengaruh Iklim Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	54
6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	57
7. Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	59
F. Hipotesis Penelitian	62
BAB III METODE PENELITIAN	64

A. Desain Penelitian	64
B. Populasi dan Sampel.....	65
1. Populasi Penelitian	65
2. Sampel Penelitian	66
C. Instrumen Penelitian	67
D. Teknik Pengumpulan Data.....	69
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	70
1. Uji Validitas	70
2. Uji Reliabilitas	71
F. Analisis Data	72
G. Pengujian Hipotesis	77
BAB IV HASIL PENELITIAN	81
A. Analisis Statistik Deskriptif Data Responden	81
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	81
2. Karakteristik Responden.....	81
B. Deskripsi Data Hasil Penelitian	87
C. Hasil Uji Prasyarat.....	118
1. Hasil Uji Normalitas	118
2. Hasil Uji Linearitas.....	120
3. Hasil Uji Multikolinearitas	127
4. Hasil Pengujian Hipotesis.....	128
5. Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	138
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	145
A. Gambaran Variabel Penelitian	145
B. Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X ₁) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	151
C. Pengaruh Langsung Iklim Kerja (X ₂) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z).....	156
D. Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X ₁) terhadap Kinerja Guru (Y)	160

E. Pengaruh Langsung Iklim Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) ..	165
F. Pengaruh Langsung <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z) terhadap Kinerja Guru (Y).....	169
G. Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	174
H. Pengaruh Tidak Langsung Iklim Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z).....	179
BAB VI PENUTUP	184
A. Kesimpulan.....	184
B. Saran	185
DAFTAR PUSTAKA	188
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Data Populasi Guru Sekolah Dasar Se-Kecamatan Pamukan Selatan....	66
3.2 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	68
3.3 Kriteria Penilaian Deskripsi Variabel Penelitian	74
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	82
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	84
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	85
4.4 Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	88
4.5 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	90
4.6 Pengelompokan Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	92
4.7 Rerata Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	93
4.8 Statistik Deskriptif Variabel Iklim Kerja	96
4.9 Distribusi Frekuensi Iklim Kerja	98
4.10 Pengelompokan Skor Iklim Kerja	99
4.11 Rerata Skor Variabel Iklim Kerja	101
4.12 Statistik Deskriptif Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	103
4.13 Distribusi Frekuensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	105
4.14 Pengelompokan Skor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	107
4.15 Rerata Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	108
4.16 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru	111
4.17 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru	112
4.18 Pengelompokan Skor Kinerja Guru.....	114
4.19 Rerata Skor Variabel Kinerja Guru.....	115

4.20	Hasil Uji <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov</i>	118
4.21	Hasil Uji Normalitas	119
4.22	Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru.....	121
4.23	Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	122
4.24	Hasil Uji Linearitas Iklim Kerja dengan Kinerja Guru	123
4.25	Hasil Uji Linearitas Iklim Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	124
4.26	Hasil Uji Linearitas <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Kinerja Guru.....	125
4.27	Ringkasan Hasil Pengujian Linearitas Antar Variabel.....	126
4.28	Hasil Uji Multikolineritas	127
4.29	Hasil Uji Regresi Variabel X_1 , X_2 , Z Terhadap Y	129
4.30	Hasil Uji Regresi Variabel X_1 Terhadap Z	133
4.31	Hasil Uji Regresi Variabel X_2 Terhadap Z	136
4.32	Ringkasan Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	143

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir Penelitian	61
3.1 Diagram Jalur Hubungan $X_1 - X_2 - Z - Y$	65
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	82
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	84
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	86
4.4 Grafik Penyebaran Data Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	90
4.5 Grafik Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	93
4.6 Grafik Penyebaran Data Iklim Kerja	98
4.7 Grafik Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Iklim Kerja	100
4.8 Grafik Penyebaran Data <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)..<	105
4.9 Grafik Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	108
4.10 Grafik Penyebaran Data Kinerja Guru	113
4.11 Grafik Distribusi Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Guru	115
4.12 Ringkasan Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	139
4.13 Diagram Path Analysis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	140
4.14 Diagram Path Analysis Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	141