

# FAKTOR - FAKTOR YANG MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Heidi Simanhadi<sup>1</sup> dan Niko Sudibjo<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Methodist, Jakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia

Email: niko.sudibjo@uph.edu

Diterima 9 September 2020, Disetujui 28 September 2020

## Abstrak

Guru adalah lini terdepan yang diperlukan untuk tercapainya visi dan misi sekolah, karena gurulah yang berinteraksi langsung dengan siswa dan orang tua mereka. Sangat diperlukan guru-guru yang secara spontan memberikan kontribusi lebih daripada yang tertulis dalam deskripsi pekerjaan, sehingga dampaknya terhadap efektivitas sekolah secara keseluruhan akan terasa dan juga dapat mengurangi ketegangan antara guru dan manajemen sekolah. Sikap dan kerelaan seorang guru untuk melakukan melebihi target yang sudah ditentukan ini dapat diterjemahkan menjadi variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari guru itu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi, keadilan prosedural, dan komitmen organisasi terhadap OCB guru di SD Methodist Jakarta. Data dalam penelitian diperoleh dari penyebaran kuesioner kuesioner yang diberikan kepada 28 guru yang aktif mengajar di SD Methodist. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode PLS-SEM, dimana analisis datanya menggunakan software SmartPLS v 3.2.7 untuk menghitung *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa persepsi dukungan organisasi, keadilan prosedural, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB guru di SD Methodist Jakarta.

**Kata kunci:** *Organizational Citizenship Behavior*, OCB, Persepsi Dukungan Organisasi, Keadilan Prosedural, Komitmen Organisasi.

## Abstract

*The teacher is the front liner needed to achieve the school's vision and mission because it is the teacher who interacts directly with students and their parents. Teachers who spontaneously contribute more than what is written in the job description are compulsory. So, the impact on overall school effectiveness will be felt and can also reduce tensions between teachers and school management. A teacher's attitude and willingness to go beyond a predetermined target can be translated into the Organizational Citizenship Behavior (OCB) variable of the teacher. This study aimed to determine the effect of perceived organizational support, procedural fairness, and organizational commitment to OCB teachers at SD Methodist Jakarta. The study data were obtained from distributing questionnaires to 28 teachers who were actively teaching in the Methodist Elementary School. This study uses a quantitative approach to the PLS-SEM method, where data analysis uses the SmartPLS v 3.2.7 software to calculate the outer model and the inner model. The results showed that the perception of organizational support, procedural fairness, and organizational commitment had a positive effect on OCB teachers at SD Methodist Jakarta.*

**Keywords:** *Organizational Citizenship Behavior*, OCB, Perceived Organizational Support, Procedural Justice, Organizational Commitment

## PENDAHULUAN

Husodo, (2015) dalam artikelnya di *Harian Kompas* yang berjudul “Guru, ‘*Sing digugu lan ditiru*’.” mengatakan bahwa guru tidak hanya bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pengajaran sebagai tugas utamanya, namun juga melaksanakan pendidikan karakter yang membentuk moral, nilai-nilai etika dan integritas diri. Beliau mengutip juga dari ucapan Martin Luther King Jr yang menyebutkan, “*Intelligence plus character, that is the true goal of education.*” Sekolah merupakan tempat utama yang memiliki peran dalam membangun pengetahuan kebangsaan dan kenegaraan serta kemanusiaan. Oleh sebab itu, tanggung jawab seorang guru di sekolah juga mencakup pendidikan karakter, membangun integritas diri, dan menanamkan value etika dan moral yang mencerminkan jati diri bangsa Indonesia. Hal ini tentu saja sulit dilaksanakan jika terbatas dengan pertemuan hanya di dalam kelas dengan siswa, guru perlu memberikan perhatian dan pendekatan di luar kelas dan di luar pembelajaran kurikulum.

Sekolah Methodist sudah berdiri selama 40 tahun dan terakreditasi A. SD Methodist memiliki reputasi yang baik di lingkungan sekitar sekolah sebagai sekolah yang unggul salah satunya dalam pendidikan karakternya. Untuk mencapai visi dan misi sekolah, SD Methodist menambahkan kurikulum pendidikan karakter ke dalam kurikulum pembelajarannya. Dengan demikian diharapkan agar para siswa tidak hanya unggul dalam prestasi akademik saja, tetapi juga memiliki kualitas karakter yang kuat dan baik. Permasalahan banyak terjadi ketika guru-guru yang mengajar masih memiliki pola mendidik

yang lama, yaitu yang berfokus kepada hasil akademik para peserta didik saja.

Guru adalah lini terdepan yang diperlukan untuk tercapainya visi dan misi sekolah, karena guru berinteraksi langsung dengan siswa dan orang tua mereka. Ketika guru-guru secara spontan memberikan kontribusi lebih daripada yang tertulis dalam deskripsi pekerjaan maka dampaknya terhadap sekolah akan sangat terasa terhadap efektivitas sekolah secara keseluruhan dan mengurangi ketegangan antara guru dan manajemen sekolah. Sikap dan kerelaan seorang guru untuk melakukan lebih dari apa yang sudah ditentukan ini dapat diterjemahkan menjadi variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari guru itu.

OCB diartikan oleh Organ (1994) dalam (Jex, 2002) sebagai perilaku pegawai yang dilakukan tanpa paksaan, dan tidak memperoleh apresiasi secara formal dari organisasi namun pada pelaksanaannya meningkatkan efektifitas fungsi organisasi. OCB dipandang sebagai elemen penting yang perlu diberi perhatian sebab akan membantu usaha pencapaian tujuan organisasi yang pada ujungnya meningkatkan kinerja organisasi (Podsakoff *et al.*, 2009).

Mengingat besarnya kontribusi aktivitas OCB terhadap tingkat keberhasilan organisasi, maka penyelidikan akan alasan-alasan yang mendasari seseorang melakukan OCB sangat perlu untuk diteliti. Dalam lingkungan SD Methodist, sulit untuk menuliskan dan mendeskripsikan semua perilaku dan aktivitas yang diharapkan dari seorang guru, maka menjadi penting untuk sekolah dapat mengetahui bagaimana perilaku OCB ini dapat dipupuk dan

dikembangkan sehingga menjadi nilai keunggulan kompetitif bagi sekolah.

Berdasarkan seluruh uraian latar belakang di atas, maka penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif persepsi dukungan organisasi, keadilan prosedural, dan komitmen organisasi terhadap OCB guru di SD Methodist.

## KAJIAN TEORI

### *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Schermerhorn et al. (2010) mendefinisikan OCB sebagai kegiatan ekstra oleh individu dalam rangka berkontribusi melebihi standar pekerjaan yang ditetapkan, dan adanya unsur kerelaan untuk melakukan lebih, melampaui apa yang sudah diminta dari tugas pokok suatu pekerjaan. Seseorang yang melakukan hal-hal untuk menolong orang lain tanpa diminta, disebut memiliki nilai *Interpersonal Citizenship Behavior* yang baik, apabila dia melakukannya untuk meningkatkan kinerja dari organisasinya secara keseluruhan, maka ia disebut memiliki nilai *Organizational Citizenship Behavior*.

George dan Jones (2012) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku yang melampaui tugas yang diberikan, dimana perilaku ini tidak dituntut oleh organisasi namun diperlukan untuk keberlangsungan dan efektivitas organisasi. Sedangkan Luthans (2011) mengemukakan bahwa OCB dapat terlaksana dalam berbagai bentuk, namun dapat terangkum menjadi empat bagian yang besar, yaitu: *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, dan *sportsmanship*.

Organ (1994) dalam Jex (2002), menyatakan bahwa OCB merujuk kepada perilaku-perilaku yang tidak termasuk di dalam rincian tugas

formal dari seorang karyawan, tetapi pada pelaksanaannya perilaku tersebut dapat meningkatkan efektivitas grup dan organisasi. Organ (1994) membagi OCB ke dalam lima dimensi yang berbeda, yaitu: (1) *Altruism*, (2) *Courtesy*, (3) *Sportsmanship* (4) *Conscientiousness*, dan (5) *Civic virtue*. Williams dan Anderson (1991) dalam Allameh dan Rostami (2014) mengategorikan OCB menjadi perilaku yang membawa benefit atau manfaat bagi organisasi (OCB-O) dan perilaku untuk menguntungkan atau membantu seseorang namun sekaligus memberi keuntungan bagi organisasi (OCB-I). Dimensi dari OCB-O yang digeneralisasi adalah ketaatan terhadap peraturan (*compliance*) dan *civic virtue*, sedangkan dimensi OCB-I adalah *altruism*, *courtesy*, dan *sportsmanship*.

### **Persepsi Dukungan Organisasi**

Berdasarkan Robbins dan Judge (2013), persepsi dukungan organisasi menunjukkan level keyakinan pegawai mengenai organisasi dimana mereka bekerja menghargai kontribusi pekerjaan yang diberikan dan mempedulikan kesejahteraan pegawai. Sedangkan George dan Jones (2012) menuliskan bahwa dukungan organisasi adalah penilaian akan tinggi rendahnya kepedulian organisasi tentang kesejahteraan karyawannya, untuk mendengarkan keluhan-keluhan mereka, dan usaha mereka untuk membantu karyawan ketika mereka menemukan masalah, serta perlakuan yang adil terhadap karyawan.

Kraimer dan Wayne (2004) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi dengan konsep multidimensi. Kraimer dan Wayne membagi persepsi dukungan organisasi menjadi tiga

dimensi, yaitu persepsi dukungan organisasi terhadap penyesuaian pekerjaan, karir dan keuangan karyawan. Kurtessis et al. (2015) menuliskan bahwa berdasarkan kajian mengenai dukungan organisasi, persepsi dukungan organisasi tergantung kepada penilaian pegawai akan niat atau tujuan organisasi di balik perlakuan organisasi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap karyawan. Persepsi dukungan organisasi yang baik bisa menambah keinginan karyawan untuk membantu organisasi menjadi sukses dan juga meningkatkan kesehatan mental mereka.

Aselage dan Eisenberger (2003) mengartikan persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan pegawai terhadap organisasi dimana kesejahteraan dan keanggotaan pegawai diperhatikan dan dihargai. Dari definisi tersebut dapat ditarik dua komponen teori yang berbeda. Pertama, keyakinan dimana organisasi mengakui dan mengapresiasi sumbangsih yang diberikan pegawai seperti yang tercermin dari hal-hal yang terukur seperti gaji, jabatan, pengayaan pekerjaan, penghargaan atau bentuk keuntungan dan kompensasi yang lain. Kedua, adalah keyakinan bahwa organisasi memperhatikan kesehatan sosioemosional dari karyawan.

### **Keadilan Prosedural**

Kraimer dan Wayne (2004) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi dengan konsep multidimensi. Kraimer dan Wayne membagi persepsi dukungan organisasi menjadi tiga dimensi, yaitu persepsi dukungan organisasi terhadap penyesuaian pekerjaan, karir dan keuangan karyawan. Robbins dan Judge (2010) melihat keadilan organisasi sebagai variabel yang multidimensional. Keadilan organisasi terbagi

atas tiga dimensi: 1) Keadilan distributif, yang merupakan persepsi tentang keadilan atas pemberian gaji; 2) Keadilan prosedural, yang merupakan persepsi mengenai keadilan atas pelaksanaan system penentuan gaji; dan 3) Keadilan interaksional, yang merupakan persepsi mengenai level perlakuan terhadap harga diri karyawan dan sikap hormat.

Robbins dan Judge (2010) menyebutkan ada dua kunci elemen keadilan prosedural yaitu kendali terhadap proses dan penjelasan. Kendali terhadap proses yang dimaksud yaitu tersedianya kesempatan yang diberikan bagi karyawan menyatakan pandangannya terhadap hasil keputusan, sedangkan penjelasan adalah penyampaian latar belakang yang jelas oleh pihak manajemen atas hasil keputusan yang ditetapkan.

Keadilan prosedural dipengaruhi oleh aturan struktural dan aturan social. McShane dan Von Glinow (2008) menyatakan bahwa aturan struktural mewakili kebijakan dan praktek yang harus diikuti oleh para pengambil keputusan, sedangkan aturan sosial adalah mengenai seberapa baik para pengambil keputusan memperlakukan karyawan selama proses pengambilan keputusan berlangsung.

Leventhal dalam Locke (2009) menegaskan pentingnya suara dalam prosedur yang dianggap adil, dan juga menyebutkan enam faktor lain sebagai tambahan untuk suara. Faktor-faktor tersebut adalah: (1) Konsistensi, (2) Peniadaan bias (3) Akurasi (4) Korektabilitas, (5) Keterwakilan, dan (6) Etis. Menurut Wagner dan Hollenback (2010) dengan adanya keadilan prosedural, ketika hasil keputusan dari organisasi merugikan karyawan, organisasi dapat meminimalkan kemarahan dan penolakan dari

karyawan dengan menunjukkan bahwa prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan itu konsisten, tidak bias, akurat, dapat direvisi, mewakili karyawan, dan etis.

Stroh *et al.* (2012) menyatakan keadilan prosedural merupakan pandangan tentang keadilan dari proses dalam pengambilan keputusan. Enam prosedur yang dapat meningkatkan persepsi keadilan dari karyawan adalah konsisten, tidak bias, akurat, dapat direvisi, mewakili semua pihak, dan mengikuti standar moral dan etika.

### **Komitmen Organisasi**

Kreitner dan Kinicki (2007) mengartikan komitmen organisasi sebagai cerminan kedalaman diri pegawai dalam menyamakan dirinya dengan organisasi serta juga berkomitmen untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi itu. Sikap kerja yang berkomitmen dipandang penting karena diyakini akan menumbuhkan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dan bekerja lebih keras demi ketercapaian tujuan organisasi.

John Meyer dan Natalie Allen dalam Kreitner dan Kinicki (2007) membuat model komitmen organisasi yang terbeduk atas tiga elemen terpisah tetapi saling berkaitan, yaitu: komitmen afektif, komitmen normatif, dan *continuance commitment* atau komitmen keberlanjutan. Menurut McShane dan Von Glinow (2008), komitmen organisasi merujuk kepada kerekatan emosional, pengidentifikasian, dan keterlibatan seorang karyawan dengan organisasinya. Pandangan tersebut secara khusus merujuk kepada bentuk komitmen afektif, sebab

berkaitan dengan kerekatan emosional, dan perasaan setia terhadap organisasi.

Schermerhorn *et al.* (2010) menuliskan bahwa komitmen organisasi merujuk kepada level loyalitas dari individu kepada organisasinya. Komitmen organisasi memiliki dua dimensi utama, yaitu komitmen rasional dan komitmen emosional. Komitmen rasional merefleksikan perasaan seseorang dimana pekerjaannya berkontribusi dalam memberi keuntungan secara finansial, pengembangan diri dan karir. Komitmen emosional merefleksikan perasaan seseorang bahwa apa yang dikerjakannya itu penting, bernilai, dan membawa dampak positif terhadap sesama.

Menurut Luthans (2011), komitmen organisasi adalah sebuah sikap berkeinginan kuat terus menjadi anggota dari sebuah organisasi, kerelaan dalam memberikan kontribusi melebihi target demi keuntungan organisasi, serta mempercayai dan setuju dengan value dan tujuan organisasi.

Colquitt *et al.* (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebagai keinginan pegawai untuk bertahan dalam keanggotaannya pada tempatnya bekerja. Colquitt juga merinci komitmen organisasi menjadi tiga bentuk komitmen, yaitu afektif, keberlanjutan dan normatif.

Berdasarkan seluruh uraian teori di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap OCB.

Ha<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh positif keadilan prosedural terhadap OCB.

Ha<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap OCB.

### METODE

Tempat pelaksanaan penelitian adalah Sekolah Dasar (SD) Methodist di Kecamatan Penjaringan, Jakarta Utara. Pengumpulan data dengan teknik survei dalam bentuk kuesioner yang berisi 48 pernyataan, diambil dari seluruh populasi guru di unit SD Methodist yang berjumlah 28 orang.

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares (PLS) Structural Equation Modeling (SEM)*. Penggunaan PLS-SEM bertujuan untuk mengetahui hubungan prediktif antar variabel yang didasarkan atas ada atau tidaknya hubungan/pengaruh antar variabel. Data dianalisis dengan bantuan *software SmartPLS* versi 3.2.7. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua

sub model yaitu model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas, dan model struktural (*inner model*) untuk memprediksi hubungan antar variabelnya. Model pengukuran dievaluasi melalui validitas konvergen, validitas diskriminan (*discriminant validity*), *composite reliability*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* pada variabel endogen yang menunjukkan besarnya persentase *variance*. Nilai koefisien jalur digunakan sebagai dasar untuk menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis dalam penelitian ini.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Profil Responden

Kajian ilmiah ini dilakukakn terhadap seluruh populasi guru di SD Methodist dengan jumlah 28 orang. Profil dari responden dalam penelitian ini tersaji dalam Tabel 1.

**Tabel 1. Profil Responden**

Profil	Kategori	Jumlah	Persentase(%)
Jenis Kelamin	Pria	5	18
	Wanita	23	82
Usia	21-30 tahun	6	21
	31-40 tahun	12	43
	41-50 tahun	4	15
	Di atas 50 tahun	6	21
Pendidikan Terakhir	SMU	1	4
	Akademi	2	7
	S1	23	82
	S2	2	7
Masa Kerja	Kurang dari 2 tahun	2	7
	2-5 tahun	7	25
	6-10 tahun	5	18
	Di atas 10 tahun	14	50

Sumber: Hasil Pengolahan Data

**Outer model****Hasil Uji Validitas Konvergen**

Validitas konvergen yang baik dapat dilihat dari nilai AVE yang lebih besar dari 0,5

(Ghozali & Latan, 2015), maka berdasarkan Tabel 2 penelitian ini telah memenuhi prasyarat uji validitas converge.

**Tabel 2.** Nilai AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
<b>Keadilan Prosedural</b>	0,506
<b>Komitmen Organisasi</b>	0,775
<b>OCB</b>	0,515
<b>Persepsi Dukungan Organisasi</b>	0,697

Sumber: Hasil Pengolahan Data

**Hasil Uji Validitas Diskriminan**

Uji Validitas Diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) suatu variabel dengan variabel lainnya. Berdasarkan Tabel 3, nilai akar kuadrat AVE setiap variable

lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memenuhi persyaratan uji validitas diskriminan.

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Keadilan Prosedural	Komitmen Organisasi	OCB	Persepsi Dukungan Organisasi
<b>Keadilan Prosedural</b>	<b>0,712</b>			
<b>Komitmen Organisasi</b>	0,425	<b>0,880</b>		
<b>OCB</b>	0,656	0,693	<b>0,717</b>	
<b>Persepsi Dukungan Organisasi</b>	0,623	0,048	0,383	<b>0,835</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data

**Hasil Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dengan menggunakan SmartPLS v 3.2.7 dapat dilihat dari nilai *composite reliability*. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika nilai *composite reliability* berada di atas 0,7 (Ghozali

& Latan, 2015). Nilai *composite reliability* dalam penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 4. Berdasarkan data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 4.** Nilai *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
<b>OCB</b>	0,880
<b>Persepsi Dukungan Organisasi</b>	0,873
<b>Keadilan Prosedural</b>	0,889
<b>Komitmen Organisasi</b>	0,873

Sumber: Hasil Pengolahan Data

### Inner Model

#### Uji *Multicollinearity*

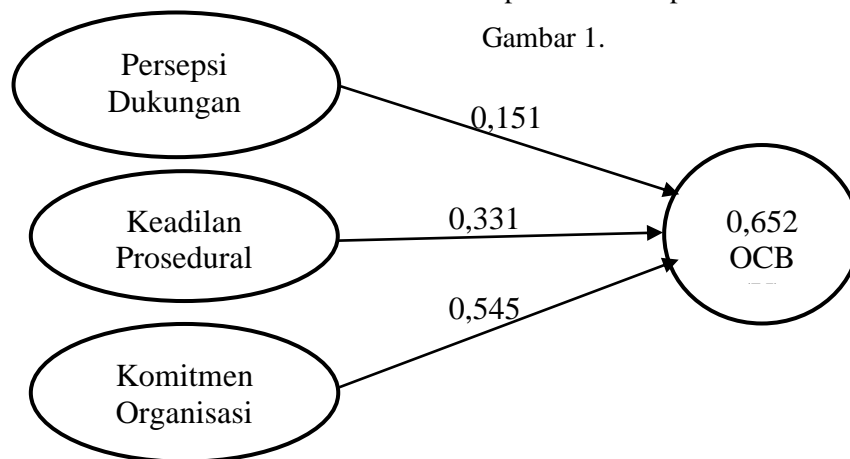
Ghozali dan Latan, (2015) menuliskan bahwa untuk pengujian *multicollinearity* harus dilakukan sebelum pengujian hipotesis dengan memperhatikan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 5. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai VIF untuk setiap variabel prediksi kurang dari 5, yang berarti tidak terjadi masalah *collinearity*. Nilai VIF variabel keadilan prosedural adalah 2,195; nilai VIF variabel komitmen organisasi adalah 1,345; dan nilai VIF variabel persepsi dukungan organisasi adalah 1,804.

#### Hasil Pengujian Kesesuaian Model

Pengujian kesesuaian model bisa diketahui dari perolehan nilai *R-Square*. Nilai *R-Square* dari hasil pengolahan data ini adalah 0,652. Berdasarkan nilai *R-Square* di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasi, keadilan prosedural dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variabel OCB sebesar 65,2% sedangkan 34,8% sisanya sebesar 34,8% berasal dari variabel lain.

#### Hasil Pengujian Hipotesis

Nilai koefisien jalur, merupakan acuan dalam pengujian hipotesis, yaitu *direct effect* dari satu variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan model jalur tertentu, Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Model Hasil Pengujian Hipotesis  
Sumber: Hasil Pengolahan Data

**Tabel 5.** Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Koefisien Jalur	Hasil
Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap OCB.	0,151	Didukung
Terdapat pengaruh positif keadilan prosedural terhadap OCB.	0,331	Didukung
Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap OCB.	0,545	Didukung

Bertolak dari hasil pengujian data dalam penelitian ini, maka diperoleh persamaan sebagai berikut:



$$\text{OCB} = 0,151 \text{ Persepsi Dukungan Organisasi} + 0,331 \text{ Keadilan Prosedural} \\ + 0,545 \text{ Komitmen Organisasi} + 0,348 \text{ variabel lainnya}$$

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa para guru di SD Methodist memiliki tingkat OCB sebesar 0,652 atau 65,2%. Hasil ini termasuk dalam kategori tinggi. Nilai OCB ini terbentuk karena adanya pengaruh komitmen organisasi yang tinggi dalam diri para guru di SD Methodist. Komitmen kerja para guru berpengaruh pada OCB sebesar 0,545. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilaksanakan oleh Putrana et al. (2016) dengan temuan bahwa semakin tinggi persepsi komitmen organisasi seseorang maka berakibat pada tingkat OCB yang tinggi juga.

Indikator komitmen organisasi yang paling mempengaruhi dan perlu dipertahankan untuk meningkatkan OCB di SD Methodist adalah bagian dari komitmen afektif, yaitu mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuannya. Guru merasa senang ketika membicarakan sekolah dengan orang lain. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa guru di SD Methodist mempunyai level komitmen afektif yang tinggi, menyiratkan bahwa guru-guru tersebut senang menjadi bagian dari sekolah Methodist dan mengidentifikasi diri mereka dengan sekolah. Oleh karena itu, untuk mempertahankan hal ini, sekolah dapat menciptakan budaya dan lingkungan sekolah yang saling membantu dan mendukung antar guru. Diharapkan guru dapat merasa menjadi bagian dari keluarga di sekolah, sehingga OCB

guru dapat ditingkatkan. Guru yang merasa sekolah adalah rumah kedua diharapkan akan menghabiskan waktunya lebih lama di tempat kerja.

Temuan lain dalam studi ini adalah keadilan prosedural yang dijalankan oleh SD Methodist juga berkontribusi positif dalam meningkatkan OCB para guru di sekolah. Keadilan prosedural yang dilaksanakan di sekolah memberikan kontribusi sebesar 0,331 terhadap terbentuknya OCB para guru. Hasil ini seturut dengan penelitian terdahulu yang dilaksanakan oleh Hellriegel dan Slocum (2010) yang menemukan bahwa karyawan yang diperlakukan dengan adil dan merasakan kepuasan kerja adalah karyawan yang memiliki kecenderungan untuk melaksanakan OCB dibanding karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil.

Indikator dari keadilan prosedural yang perlu dipertahankan untuk meningkatkan OCB guru di SD Methodist adalah persepsi bahwa prosedur atau sistem di sekolah konsisten, mewakili semua kepentingan yang terkait, berdasarkan kepada informasi yang akurat dan valid, serta mengikuti standar moral yang berlaku. Manajemen sekolah disarankan terus dapat memfasilitasi persepsi guru bahwa system pengambilan keputusan di sekolah memberikan prioritas pada kepentingan bersama, dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut kegiatan kesiswaan ataupun belajar mengajar di

sekolah. Sekolah sudah menyediakan sebuah sistem bagi guru untuk dapat berdiskusi, menyampaikan masukan ataupun keluhan kepada kepala sekolah dan rekan kerja sehingga memberikan persepsi keadilan prosedural yang baik dan dapat meningkatkan OCB.

Temuan selanjutnya dalam studi ini adalah bahwa persepsi dukungan organisasi juga turut berkontribusi positif dalam membentuk OCB para guru di SD Methodist namun dengan nilai yang paling kecil dibandingkan variabel eksogenus lainnya. Besarnya nilai kontribusi persepsi dukungan organisasi terhadap OCB adalah sebesar 0,151. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Taamneh (2002), dimana ia menemukan bahwa semakin tinggi persepsi keadilan prosedural seseorang berakibat pada tingginya tingkat OCB yang dimiliki.

Indikator dari persepsi dukungan organisasi yang mempengaruhi tingkat OCB adalah dukungan pengembangan karir, walau ditemukan bahwa ini perlu terus ditingkatkan. Untuk mengakomodasi kebutuhan pengembangan karir guru, sekolah disarankan memiliki sistem insentif bagi guru yang berkeinginan untuk meningkatkan pendidikannya ke level yang lebih tinggi. Selain itu, sekolah pelatihan-pelatihan dan seminar yang diakan juga turut menjadi bagian dukungan organisasi yang mempengaruhi tingkat OCB para guru di SD Methodist untuk terus menunjang dalam melaksanakan kewajiban utama dan perannya di sekolah.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian serta pembahasan dari studi ini, terdapat beberapa kesimpulan yang bisa diambil: (1) Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap OCB guru di SD Methodist Jakarta, (2) Terdapat pengaruh positif keadilan prosedural terhadap OCB guru di SD Methodist Jakarta, dan (3) Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap OCB guru di SD Methodist Jakarta.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa di antara ketiga variabel yang dibahas dalam studi ini, komitmen organisasi memberi pengaruh paling besar pada OCB guru di SD Methodist. Indikator komitmen organisasi yang paling mempengaruhi dan perlu dipertahankan untuk meningkatkan OCB di SD Methodist adalah bagian dari komitmen afektif, yaitu mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuannya. Indikator dari keadilan prosedural yang perlu dipertahankan untuk meningkatkan OCB guru di SD Methodist adalah persepsi bahwa prosedur atau sistem di sekolah konsisten, mewakili semua kepentingan yang terkait, berdasarkan kepada informasi yang akurat dan valid, serta mengikuti standar moral yang berlaku. Indikator dari persepsi dukungan organisasi yang perlu ditingkatkan untuk mendapatkan tingkat OCB yang lebih dari guru adalah dukungan untuk pengembangan karir. Indikator yang perlu diperhatikan juga adalah tersedianya bantuan dalam masalah pekerjaan.

Saran untuk dapat dijalankan oleh manajemen SD Methodist berdasarkan hasil temuan penelitian adalah: (1) menentukan sarana resmi untuk masukan dan keluhan para

guru, seperti pertemuan atau rapat koordinasi secara berkala, (2) mengembangkan program insentif yang lebih menarik bagi guru yang ingin mengembangkan keterampilan dan profesionalismenya, (3) meningkatkan jumlah pelatihan dan seminar yang sesuai kebutuhan profesionalitas guru (4) meningkatkan fasilitas sekolah yang berhubungan dengan teknologi untuk mempermudah pekerjaan guru dalam menyiapkan bahan ajar dan mengajar.

### DAFTAR PUSTAKA

- Allameh, S. M., & Rostami, N. A. (2014). Survey relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *International Journal of Management Academy*, 2(3), 1–8.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491–509. <https://doi.org/10.1002/job.211>
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2018). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). McGraw-Hill.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior, Student Value Edition* (6th ed.). Prentice Hall.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Untuk Penelitian Empiris*. Bada Penerbit UNDIP.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2010). *Organizational Behavior* (13th ed.). South Western Educational Publishing.
- Husodo, S. Y. (2015, November 25). Guru, 'Sing Digugu Lan Ditiru.' *Kompas.Com*. <https://nasional.kompas.com/read/2015/11/25/15000011/Guru.Sing.Digugu.lan.Ditiru>
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. John Wiley & Sons.
- Kraimer, M. L., & Wayne, S. J. (2004). An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209–237. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.01.001>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2007). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., & Ford, M. T. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Locke, E. A. (2009). *Handbook of Principles of Organizational Behavior* (2nd ed.). John Wiley & Sons, Ltd.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw Hill Higher Education.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2008). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Podsakoff, N. P., Podsakoff, P. M., Blume, B. D., & Whiting, S. W. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2010). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2010). *Organizational Behavior, Binder Version*. John Wiley.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B., & Neal, M. A. (2012). *Organizational behavior: A management challenge* (3rd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Taamneh, A. M. (2002). The Impact of Practicing Procedural Justice on Employees Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Jordanian Ministry of Justice.

*International Journal of Business and Social Science*, 6(8), 108–119.

Wagner, J. A. I., & Hollenback, J. R. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage* (5th ed.). Taylor & Francis Group.