



Pengaruh Kepuasan Kerja Guru dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Organizational Citizenship Behaviour Guru

Mowdi Vidiyanti¹, Yuyun Elizabeth Patras², Amalia Sapriati³

^{1,2,3}Universitas Terbuka, Indonesia

E-mail: mowdividiyanti@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-02-07 Revised: 2025-03-23 Published: 2025-04-05 Keywords: <i>Organizational Citizenship Behaviour;</i> <i>Job Satisfaction;</i> <i>Organizational Culture;</i> <i>Private Elementary School Teachers.</i>	This research is motivated by preliminary research by distributing questionnaires to the behavior of Organizational Citizenship Behavior (OCB) towards private elementary school teachers in Pancoran Mas Depok, it was found that altruism emerged 58%, consciousness 56%, sportsmanship 58%, courtesy 53%, and civic virtue 37%. This indicates the low OCB among elementary school teachers. Meanwhile, in Undang-Undang Number 14 of 2005 concerning educators, it is stated that a professional teacher is required to have requirements, including having the appropriate qualifications. OCB is a behavior that, in carrying out their duties, is not only limited to doing and completing the ordinary. This research was conducted on elementary school level teachers, especially private elementary school teachers in 32 schools with 200 samples from random sampling in Pancoran Mas District, Depok. The method used is quantitative using a questionnaire. The instrument was tested for validity first using Product Moment and tested for reliability with Cronbach Alpha. The research design used is correlational quantitative and the data analysis technique used is multiple regression using SPSS Version 21. The results showed that there were: (1) The influence of teacher job satisfaction on OCB behavior; (2) The influence of school organizational culture on OCB behavior; (3). And the influence of teacher job satisfaction and school organizational culture simultaneously on OCB.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-02-07 Direvisi: 2025-03-23 Dipublikasi: 2025-04-05 Kata kunci: <i>Organizational Citizenship Behaviour;</i> <i>Kepuasan Kerja;</i> <i>Budaya Organisasi;</i> <i>Guru Sekolah Dasar Swasta.</i>	Penelitian ini dilatarbelakangi oleh <i>preliminary research</i> dengan menyebar kuesioner untuk perilaku <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i> terhadap guru-guru sekolah dasar swasta di Pancoran Mas Depok ditemukan bahwa altruisme yang muncul 58%, <i>consciousness</i> 56%, <i>sportsmanship</i> 58%, <i>courtesy</i> 53%, dan <i>civic virtue</i> 37%. Ini menunjukkan rendahnya <i>OCB</i> di kalangan guru sekolah dasar. Sedangkan, dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang tenaga pendidik menyatakan bahwa seorang guru profesional dituntut memiliki persyaratan diantaranya selain memiliki kualifikasi sebagaimana mestinya. <i>OCB</i> merupakan perilaku yang dalam menjalankan tugasnya tidak hanya sebatas melakukan dan menuntaskan yang biasa-biasa saja. Penelitian ini dilakukan pada guru jenjang sekolah dasar, khususnya guru sekolah dasar swasta di 32 sekolah dengan 200 sampel hasil dari random sampling di Kecamatan Pancoran Mas, Depok. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan kuesioner. Instrumen diuji validitasnya terlebih dulu dengan menggunakan <i>Product Moment</i> dan diuji reliabilitasnya dengan <i>Cronbach Alpha</i>. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif korelasional dan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda dengan menggunakan <i>SPSS Versi 21</i>. Hasil penelitian menunjukkan adanya: (1). Pengaruh Kepuasan Kerja Guru terhadap perilaku <i>OCB</i>; (2) Pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap perilaku <i>OCB</i>; (3). Dan Pengaruh kepuasan kerja guru dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap <i>OCB</i>.

I. PENDAHULUAN

Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara diartikan sebagai usaha dalam meningkatkan tumbuhnya budi pekerti (kekuatan batin, karakter), pikiran (intelekt) dan tubuh anak, dalam rangka kesempurnaan hidup dan kesesuaian dengan dunianya. (Febriyanti et al., 2021). Pendidikan merupakan sebuah proses aktifitas menyeluruh yang dilakukan perseora-

ngan atau kelompok yang tersusun secara sistematis, terencana dan bermanfaat dalam upaya menambah pengetahuan, wawasan, secara individu maupun kelompok, hingga dapat meningkatkan kualitas hidup individu maupun kelompok tersebut di masa yang akan datang.

Pentingnya Pendidikan di Indonesia tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 Pasal 1 berbunyi:

"Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara."

Karena pentingnya makna pendidikan tersebut, maka dibutuhkan guru sebagai sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki karakter dan kompetensi yang komprehensif namun juga memiliki loyalitas, dan komitmen yang kuat terhadap organisasinya, seperti diungkapkan oleh Istiqomah, 2021, bahwa guru merupakan aset penting untuk menunjang mutu pendidikan di sekolah. Syarat dalam menciptakan mutu pendidikan yang berkualitas yaitu adanya guru yang profesional dalam mengajar. Dengan kata lain, guru merupakan *key performance* dalam peningkatan kualitas pendidikan (Aziz, Abdul et al., 2024).

Guru pada jenjang sekolah dasar, yang kualifikasi dan kompetensinya diharapkan sama dengan guru pada jenjang lainnya harus menghadapi kemandirian peserta didik yang masih dalam tahap berkembang, mengajar pada jenjang ini pun merupakan pondasi awal terbentuknya karakter dimana dibutuhkan usaha keras penanaman nilai moral, nilai-nilai, norma, dan tradisi masyarakat (Gustami, 2019; Birhan et al., 2021). Disertai dengan pemenuhan dengan menyusun administrasi pembelajaran, seperti menyusun perencanaan pembelajaran, melakukan penilaian, melaporkan hasil evaluasi belajar pada orang tua, serta membuat media belajar ditambah lagi dengan menjadi panitia dalam setiap kegiatan yang menuntut guru untuk tetap fokus memperhatikan tumbuh kembang peserta didik di sekolah (Pollard & Wyse, 2023). Para guru diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya agar tidak hanya mahir dalam menyampaikan konten secara akademik, namun juga mendorong terbentuknya nilai dalam kehidupan (Ali et al., 2021).

Dengan demikian, dibutuhkan guru-guru yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) atau perilaku kewargaan organisasi. Perilaku yang dalam menjalankan tugasnya tidak hanya sebatas melakukan dan menuntaskan yang biasa-biasa saja. Perilaku yang tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui secara sistem formal, dan secara agregat meningkatkan efektifitas dan efisiensi fungsi organisasi (Organ et al., 2006) yang meliputi meliputi lima dimensi, yaitu: altruisme yang

merupakan sikap mementingkan orang lain dari dirinya (*altruism*), kesadaran/kepedulian (*conscientiousness*), bersikap sportif (*sportsmanship*), kesopanan (*courtesy*), dan menjadi warga yang patuh (*civic virtue*).

Perilaku OCB memainkan peran signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi (Haass et al., 2023; Podsakoff et al., 2000). Demikian pula diungkapkan oleh Unsul Abrar & Isyanto, 2019 yang mengutarakan bahwa OCB mempunyai dampak dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Konsep OCB penting untuk diaplikasikan di dunia pendidikan, mengingat bahwa sekolah pun merupakan organisasi yang terjadi interaksi sosial, emosional, dan psikologis di dalamnya. (Quraishi & Aziz, 2018). Adanya OCB pada guru di sekolah sangat membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan fungsinya dalam melaksanakan pendidikan secara optimal (Afifah & Mulyana, 2024). Guru dimotivasi untuk melakukan hal-hal yang baik untuk organisasi sekolah, seperti yang ditunjukkan oleh perilaku sukarela: bekerja keras untuk membantu siswa, rekan kerja, dan sekolah menyelesaikan tugas pembelajaran, bersedia melakukan lebih banyak pekerjaan daripada tugas pokoknya, menjaga kepentingan organisasi sekolah, dan mengambil tanggung jawab yang lebih besar untuk memajukan diri sendiri dan organisasi (Aziz, Abdul et al., 2024).

Untuk mengetahui bagaimana perilaku OCB yang terbentuk di kalangan guru-guru, sebelumnya telah dilakukan penelitian awal dengan menyebar kuesioner untuk perilaku OCB terhadap guru-guru sekolah dasar swasta di Pancoran Mas Depok. Hal ini dilakukan untuk menjangkau peningkatan OCB yang muncul. Dari hasil survey ditemukan bahwa altruisme yang muncul 58%, *conscientiousness* 56%, *sportsmanship* 58%, *courtesy* 53%, dan *civic virtue* 37%. Ini menunjukkan bahwa perilaku OCB guru sekolah dasar swasta di Pancoran Mas masuk kategori rendah.

Terdapat beberapa penelitian terkait kemunculan OCB guru terkait dengan peningkatan Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi dalam dunia pendidikan telah dilakukan. Kepuasan kerja guru merupakan penentu yang penting hingga dapat memotivasi seseorang menunjukkan perilaku OCB (Tulung et al., 2020; Adriani et al., 2021; Istiqomah, 2021; Kumar, 2021; Sopha et al., 2022). Demikian juga dengan organisasi yang memiliki budaya yang kondusif akan membuat seluruh guru merasa nyaman dan aman untuk bekerja hingga

meningkatkan *OCB* (Tulung et al., 2020 ;Adriani et al., 2021; Kumar, 2021 Rulianti, 2022 ; Sopha et al., 2022).

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas tentang *OCB* guru, penting pula sekiranya dilakukan penelitian yang berfokus *OCB* guru pada pendidikan jenjang dasar, dan menganalisis pengaruh masing-masing variabel (kepuasan kerja dan budaya organisasi) secara terpisah, serta melihat pengaruh keduanya secara bersamaan terhadap *OCB*.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dikombinasikan dengan strategi survei *ex- post facto* untuk mengatasi masalah yang teridentifikasi, dimana peneliti bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas Kepuasan Kerja Guru (X_1) Budaya Organisasi Sekolah (X_2) terhadap variabel terikat (Y) Organizational Citizenship Behaviour (*OCB*). (Lodico et al., 2006)

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner yang sudah diujicoba untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Validitas instrumen telah diuji dengan melakukan analisis korelasi *product moment*, sedangkan reliabilitas instrumen diuji menggunakan *Cronbach Alpha*. Uji asumsi klasik dilakukan terhadap data yang dikumpulkan dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi normalitas residual, uji multikolinieritas serta uji heteroskedastisitas. Selanjutnya pengujian hipotesis data dilakukan dengan uji t dan uji f dan hasil uji tersebut dijadikan acuan dalam penarikan kesimpulan. Pengujian data tersebut dilakukan dengan bantuan program SPSS Versi 21.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar swasta, berjumlah 32 sekolah dasar, yang berlokasi di Pancoran Mas, Kota Depok swasta, dengan total jumlah guru sebanyak 667 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling. dengan menggunakan teknik proporsional 30%, sebagai subset representatif dari populasi (Arikunto, 2010). Jadi sampel penelitian berjumlah $0,30 \times 667 = 200,1$ dan dibulatkan menjadi 200 guru.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang diawali dengan

uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas (Setya Budi et al., 2024).

1. Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil Pengujian Normalitas

		Unstandardized Residual
N		200
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.70252036
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.052
	Negative	-.055
Kolmogorov-Smirnov	Z	.779
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,579
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Dari Tabel di atas menunjukkan nilai yang dihasilkan sebesar Asymp. Sig 0,579. Dapat dikatakan Asymp. Sig 0,579 lebih besar dari nilai signifikansi $\alpha > 0,05$, maka dinyatakan data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Tabel 2. Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria
Kepuasan Kerja Guru	0.248	4.033	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Budaya Organisasi Sekolah	0.248	4.033	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Menunjukkan hasil tolerance 0,248 > 0,1 dan nilai VIF 4,033 < 10 maka dinyatakan data tidak terjadi multikolinearitas. Artinya tidak terjadi hubungan yang kuat antar variabel bebas (kepuasan kerja dan budaya organisasi) yang digunakan dalam persamaan regresi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Variabel	t Hitung	Sig	Nilai α	Kriteria
Kepuasan Kerja Guru	-1.755	0.081	0.05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Budaya Organisasi Sekolah	-0.058	0.954	0.05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Tabel 3. menunjukkan nilai sig adalah 0,81 untuk Kepuasan Kerja Guru dan 0,954 untuk Budaya Organisasi Sekolah bernilai lebih besar dari nilai signifikansi α

> 0,05, maka dinyatakan tidak terjadi Heteroskedastisitas. Artinya Variabel yang digunakan dalam penelitian tidak memiliki nilai yang beragam dengan kata lain konstan.

4. Analisis Regresi Berganda

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien β	Standar Error
Konstanta	34.532	3.943
Kepuasan Kerja Guru	0.404	0.62
Budaya Organisasi Sekolah	0.168	0.77

Tabel 4 menunjukkan koefisien β merupakan bentuk persamaan regresi yang dapat dihasilkan sebagai berikut:

$$Y = 34.532 + 0.404 (X_1) + 0.168 (X_2)$$

Dari persamaan di atas maka dapat dijadikan acuan untuk diinterpretasikan sebagai berikut:

- Koefisien Konstanta bernilai positif artinya bahwa perilaku OCB akan tetap meningkat tanpa mempertimbangkan kepuasan kerja guru dan budaya organisasi sekolah;
- Koefisien Kepuasan Kerja Guru (X_1) bernilai positif artinya setiap peningkatan perilaku kepuasan kerja guru, diperkirakan akan disertai dengan peningkatan budaya organisasi sekolah. Sedangkan penurunan perilaku kepuasan kerja guru cenderung akan disertai dengan penurunan perilaku budaya organisasi sekolah;
- Koefisien Budaya Organisasi Sekolah (X_2) bernilai positif artinya setiap peningkatan perilaku budaya organisasi sekolah, diperkirakan akan disertai dengan peningkatan kepuasan kerja guru. Sedangkan penurunan perilaku budaya organisasi sekolah cenderung akan disertai dengan penurunan perilaku kepuasan kerja guru.

5. Hasil Uji t

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	t Hitung	Sig α	T Tabel	Kriteria
Kepuasan Kerja Guru	6.526	0.000	1.97202	Berpengaruh
Budaya Organisasi Sekolah	2.171	0.031	1.97202	Berpengaruh

Berdasar Tabel 5, nilai t hitung yang dihasilkan pada variabel kepuasan kerja guru adalah 6,526 dan t tabel 1,97202, menunjukkan t hitung > t tabel. Dengan sig 0,000. Hasil analisis sig. 0,000 lebih kecil daripada 0,05 artinya secara individu variabel kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap OCB

Nilai t hitung yang dihasilkan pada variabel budaya organisasi sekolah adalah 2,171 dan t tabel 1,97202, menunjukkan t hitung > t tabel. Dengan sig 0,031. Hasil analisis sig. 0,031 lebih kecil daripada 0,05 artinya secara individu variabel budaya organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Nilai t hitung kepuasan kerja guru (6,526) lebih besar daripada t hitung budaya organisasi sekolah (2,171). Artinya bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja guru lebih dominan dibanding dengan variabel budaya organisasi sekolah.

6. Hasil Uji F

Tabel 6. Hasil Uji F

F Hitung	Sig α	F Tabel	Kriteria
144.933	0.000	3.04	Berpengaruh

Berdasar Tabel 6, nilai F hitung 144,933 dan F tabel 3,04 dengan F sig. 0,000 dimana F sig. 0,000 lebih kecil daripada 0,05 maka H_0 ditolak. Dapat diartikan bahwa secara simultan Kepuasan Kerja Guru (X_1), dan Budaya Organisasi Sekolah (X_2), berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap OCB (Y).

7. Koefisien Determinasi

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722 ^a	.595	.591	6.73646

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi Sekolah, Kepuasan Kerja

Dari tabel 7 menunjukkan nilai R square sebesar 0,591 (59,1%) dapat diinterpretasikan bahwa kepuasan kerja guru (X_1), dan budaya organisasi (X_2), berpengaruh terhadap OCB (Y).

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Guru Terhadap OCB

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Ini menggambarkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja guru yang ditunjukkan guru, maka akan semakin tinggi pula OCB yang akan terlihat. Hasil ini sesuai dengan penelitian (Adriani et al., 2021); (Istiqomah, 2021) ; (Rulianti, 2022) ; (Sopha et al., 2022) ; (Tulung et al., 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap OCB. Dari hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh (Podsakoff et al., 2000) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja guru sebagai faktor moral dalam mempengaruhi terbentuknya OCB. Kepuasan kerja guru, menjadi faktor yang langsung mempengaruhi terbentuknya OCB. Guru yang merasa puas terhadap lingkungan kerjanya, cenderung akan melakukan sikap "diskresionery" atau OCB (Aldrin & Yunanto, 2019 ; Anindita & Bachtiar, (2021); (Grego-Planer, 2019) ; Judge et al., (2012).

2. Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap OCB

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi sekolah memiliki pengaruh positif terhadap OCB, walaupun tidak sebesar variabel kepuasan kerja guru. Ini menggambarkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi yang dibentuk sebuah sekolah maka akan semakin tinggi pula OCB yang ditunjukkan oleh gurunya. OCB guru didukung oleh sikap positif guru dalam menaati aturan, norma, dan kesepakatan yang dibentuk bersama tentu akan mewujudkan suasana kerja positif dalam lingkungan kerja hingga tujuan sekolah tercapai dengan maksimal (Aziz, Abdul et al., 2024). Hasil ini sesuai dengan penelitian (Adriani et al., 2021); (Rulianti, 2022) ; (Sopha et al., 2022) ; (Tulung et al., 2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh secara positif terhadap OCB. Dapat dipersepsikan juga bahwa dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada dasarnya adalah hasil dari pembentukan sumber daya

manusia yang saling berinteraksi satu sama lain. Sumber daya manusia ini menciptakan nilai-nilai dan standar yang digunakan untuk melakukan pekerjaan, yang pada gilirannya mempengaruhi sifat organisasi (Robbins & Judge, 2013). Seperti yang diketahui, budaya organisasi dibentuk oleh anggota organisasi dan etika serta struktur organisasi dan dapat berubah dari waktu ke waktu seperti halnya budaya itu sendiri (Genel & Iyigun, 2020). Sehubungan dengan itu, budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan OCB. Budaya organisasi yang kuat meningkatkan motivasi guru, yang pada gilirannya mendorong OCB (Azmy, 2021).

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap OCB

Secara bersama-sama kepuasan kerja guru dan budaya organisasi sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Ditunjukkan dengan Nilai R square sebesar 0,591 (59,1%) yang menunjukkan bahwa sebanyak 59,1% variasi dalam OCB dapat dijelaskan oleh Kepuasan Kerja Guru dan Budaya Organisasi Sekolah, walaupun koefisien budaya organisasi tidak sebesar kepuasan kerja guru. Artinya, kedua variabel independen ini memiliki kontribusi secara parsial dan secara simultan yang cukup besar dalam mempengaruhi perilaku OCB. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja guru, dan budaya organisasi yang dibentuk dalam sekolah maka akan semakin tinggi pula perilaku OCB yang ditunjukkan guru. Hasil ini sesuai dengan penelitian (Adriani et al., 2021); (Rulianti, 2022) ; (Sopha et al., 2022) ; yang menyatakan kepuasan kerja guru dan budaya organisasi sekolah, secara simultan berpengaruh positif terhadap OCB.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Simpulan dari temuan ini adalah pertama, terbukti secara empiris, kepuasan kerja guru secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru-guru sekolah dasar swasta di Wilayah Pancoran Mas, Depok. Guru yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersedia untuk melakukan tindakan di luar tugas formal, seperti membantu orientasi guru baru

walaupun jadwal guru padat dan harus mengorbankan waktu luangnya. Kedua, budaya organisasi sekolah secara parsial memiliki pengaruh yang positif terhadap OCB guru-guru sekolah dasar swasta di Wilayah Pancoran Mas, Depok. Budaya organisasi yang positif, seperti tidak mengabaikan dan memungkir nilai, norma, dan budaya organisasi sekolah dapat mendorong guru untuk lebih terlibat dalam kegiatan organisasi dan berperilaku positif. Terakhir, kepuasan kerja guru dan budaya organisasi sekolah secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB guru-guru sekolah dasar swasta di Wilayah Pancoran Mas, Depok. Artinya, kedua faktor ini saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam mempengaruhi perilaku posisional.

B. Saran

Saran yang dapat disampaikan dari penelitian ini bagi lembaga/sekolah adalah dapat menumbuhkembangkan budaya organisasi sekolah dalam memberikan umpan balik yang konstruktif disertai penghargaan, mendorong para guru untuk fokus pada mencari solusi, memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan dan visi organisasi sekolah. Dalam hal kepuasan kerja guru, sebaiknya lembaga memberi kesempatan guru untuk terlibat dalam menunjukkan keterampilan kepemimpinan di tingkat yang lebih tinggi, serta memastikan guru menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan. Bagi Peneliti lain disarankan dapat melakukan penelitian kualitatif dengan melakukan wawancara terhadap guru, kepala sekolah serta yayasan agar secara mendalam dapat memahami faktor-faktor yang memengaruhi terbentuknya OCB pada guru. Selain itu penelitian lanjutan pun dapat melihat dari aspek masa kerja guru dan beban kerja guru agar lebih mendapat perspektif yang lebih luas dan mendalam.

DAFTAR RUJUKAN

- Pollard, A., & Wyse, D. (2023). *Reflective Teaching in Primary Schools*. Bloomsbury.
- Adriani, W. Y., Ryantini, W. M., & Ardiansyah, J. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Pegawai YPDPL. *Journal Of Economic and Business Retail*, 01(02).
- https://journal.instdila.ac.id/index.php/jeb/article/view/6
- Afifah, A. N. A., & Mulyana, O. P. (2024). Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Indonesia melalui Organizational Citizenship Behavior: Tinjauan Literatur Sistematis. *JSHP: Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 8(2), 163-171. <https://doi.org/10.32487/jsdp.v8i2.2143>
- Aldrin, N., & Yunanto, K. T. (2019). Job Satisfaction as a Mediator for the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior. *The Open Psychology Journal*, 12(1), 126-134. <https://doi.org/10.2174/1874350101912010126>
- Ali, M. S., Siddique, M., Siddique, A., Abbas, M., & Ali, S. (2021). Teachers' Citizenship Behavior As a Predictor of Teaching Performance: Evidence From Pakistani Context. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(3), 1135-1141. <https://doi.org/10.18510/hssr.2021.93112>
- Anindita, R., & Bachtiar, N. U. P. (2021). The Impact of Organizational Culture Towards Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction and Competency Among Online Media Employees. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1). <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.9279>
- Arianti, W. P., Musa Hubeis, & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 105-121. <https://e-journal.unair.ac.id/JMTT>
- Arikunto. (2010). *No Title*.
- Aziz, Abdul, A., Hardhienata, S., & Setyaningsih, S. (2024). *Strategi Peningkatan Organizational Citizenship Behavior* (Dasmo, Ed.; I). Media Nusa Creative. <https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=O2E8EQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&q=Guru+dimotivasi+untuk+mengadakan+hal+yang+baik+untuk+organisasi+sekolah,+seperti+yang+ditunjukkan+oleh+perilaku+sukarela:+bekerja+keras+untuk+membantu+siswa,+rekan+kerja,+dan+s>

- Azmy, A. (2021). Implications of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior in Electrical Professional Organizations in Indonesia. *International Journal of Applied Business Research*, 3(2), 63–80. <https://doi.org/10.35313/ijabr.v3i2.152>
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Colquitt, A. J., Lepine, A. J., & Wesson, J. M. (2017). Organizational Behavior, Improving Performance and Commitment in the Workplace. In *PPI Pulp and Paper International* (5th ed., Vol. 53, Issue 2).
- Febriyanti, N., Guru, P., Dasa, S., Indonesia, U. P., Madya, I., Karsa, M., & Dewantara, K. H. (2021). Implementasi Konsep Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara. 5, 1631–1638. <https://www.iptam.org/index.php/jptam/article/view/1151/1031>
- Furåker, B. (2011). Theoretical and conceptual considerations on work orientations. *Commitment to Work and Job Satisfaction: Studies of Work Orientations*, 11–25. <https://doi.org/10.4324/9780203135884-7>
- Genel, B., & Iyigun, N. O. (2020). The Role Of Organizational Citizenship Behavior On The Relationship Between Organizational Culture And Organizational Deviance. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1149–1166. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.774719>
- Gibson, J. L., Ivarcevich, J. M., Donnely, J. H. J., & Konopaske, R. (2017). Organizations: Behavior, Structure, Processes. In *Вестник Росздравнадзора* (Vol. 4, Issue 1).
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Gustami, N. E. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Sleman Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Moderating (Vol. 16, Issue 1).
- Haass, O., Akhavan, P., Miao, Y., Soltani, M., Jan, T., & Azizi, N. (2023). Organizational citizenship behaviour on organizational performance : A knowledge-based organization Recommended citation : Organizational citizenship behaviour on organizational performance : A knowledge-based organization Omid Haass * Peyman Akhavan Mary. 15(1), 85–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.34105/j.kmel.2023.15.005>
- Haerofiatna, Erlangga, H., Mulyana, Y., Sunarsi, D., & Solahudin, M. (2021). The Effect of Organizational Commitment and Work Environment on Job Satisfaction and Teachers Performance. *Turkish Journal of Computer and Math Education*, 12(2), 109–117. <https://doi.org/10.13065/jksdh.2018.18.02.153>
- Huda, Ariful, S., Alghadri, F., & Utami, Puji, P. (2019). Organizational Citizenship Behavior Teachers in Indonesia. *JISAE: Journal of Indonesian Student Assessment and Evaluation*, 5(2), 13–25. <https://doi.org/10.21009/jisae.v5i2.12461>
- Istiqomah, D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. 1–10. <http://eprints.universitaspurabangsa.ac.id/id/eprint/404/>
- Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). Job Satisfaction and Job Affect. *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*, 1. <https://doi.org/10.1093/oxfordhpb/9780199928309.013.0015>
- Khalid, S. A., Rahman, N. A., Darus, N. A., & Shahrudin, S. (2021). Lecturers' Organizational Citizenship Behaviours During COVID19 Pandemic. *Asian Journal of University Education*, 17(2), 215–226. <https://doi.org/10.24191/AJUE.V17I2.13401>

- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Kumar, S. (2021). The Role of Cultural Organizations, Leadership Services, Job Satisfaction towards Organizational Citizenship Behavior: A Path Analysis Study in Private Primary Schools. *International Journal of Pharmaceutical Research*, 13(02). <https://doi.org/10.31838/ijpr/2021.13.02.513>
- Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 336, 309–336.
- Lodico, G. M., Spaulding, T. D., & Voegtler, H. K. (2006). Methods in Educational Research: From Theory to Practice (Research Methods for the Social Sciences). In Jossey-Bass (p. 443). <http://libgen.rs/book/index.php?md5=C4C2F1E57C171F114451772FF392A89A>
- Luthans, Fred. (1995). *Organizational Behaviour, An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw Hill, New York.
- Mesfin, D., Woldie, M., Adamu, A., & Bekele, F. (2020). Perceived organizational culture and its relationship with job satisfaction in primary hospitals of Jimma zone and Jimma town administration, correlational study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05319-x>
- Organ et al. (2006). *OCB It's Nature, Antecedents & Consequences* (Vol. 4, Issue 1).
- Organ, D. W. (1988). A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis. *Journal of Management*, 14(4), 547–557. <https://doi.org/10.1177/014920638801400405>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Patras, Y. E. (2017). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Keadilan Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dosen. *Pedagonal: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(1), 8–14. <https://doi.org/10.33751/pedagog.v1i1.221>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Quraishi, U., & Aziz, F. (2018). An investigation of authentic leadership and teachers' organizational citizenship behavior in secondary schools of Pakistan. *Cogent Education*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1437670>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior. In P. Leandra (Ed.), *Pearson* (15th ed., Vol. 27, Issue 5). Pearson Education Limited Edinburgh. <https://doi.org/10.1007/BF01148546>
- Rulianti, E. dan R. H. P. (2022). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR. *E-QIEN*, 10(1), 342–350.
- Setya Budi, A. D. A., Septiana, L., & Panji Mahendra, B. E. (2024). Memahami Asumsi Klasik dalam Analisis Statistik: Sebuah Kajian Mendalam tentang Multikolinearitas, Heterokedastisitas, dan Autokorelasi dalam Penelitian. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 3(01), 01–11. <https://doi.org/10.58812/jmws.v3i01.878>
- Setyaningsih, S., & Sunaryo, W. (2021). Optimizing transformational leadership strengthening, self efficacy, and job satisfaction to increase teacher commitment. *International Journal of Instruction*, 14(4), 427–438. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14425a>
- Shrestha, M., & Bhattarai, P. C. (2022). Contribution of Job Satisfaction to

- Organizational Citizenship Behavior: A Survey of the School Teachers of Nepal. *Journal of School Administration Research and Development*, 7(1), 36-49. <https://doi.org/10.32674/jsard.v7i1.2165>
- Sopha, S. M., Lubis, M. R., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(3), 1552-1562. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i3.908>
- Subing, Herdiana, F., Waskito, B., & Sumbogo, B. (2023). Effect of Work-Life Balance, Physical Work Environment, and Non-Physical Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT Bank Lampung. *Journal of Management, Business and* <https://journal.ubl.ac.id/index.php/mabuss/article/view/97%0Ahttps://journal.ubl.ac.id/index.php/mabuss/article/download/97/82>
- Thiruvankadam, T., & Durairaj, I. Y. A. (2017). Organizational Citizenship Behavior: Its And Dimentions. *Associated Asia Research Foundation (AARF)*, 5(5), 46-55. https://www.academia.edu/33289350/ORGANIZATIONAL_CITIZENSHIP_BEHAVIOR_ITS_DEFINITIONS_AND_DIMENSIONS
- Tulung, J. M., Lopian, A., Rogahang, H., Wuwung, O., Siang, J. L., & Luma, S. (2020). The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Teacher Organizational Citizenship Behavior (OCB) Junior High School Teachers in Paal Dua District Manado. *Sys Rev Pharm* 2020;11(12):2034-2040, 11(12), 2034-2040. <https://www.sysrevpharm.org/articles/the-influence-of-organizational-culture-and-job-satisfaction-on-teacher-organizational-citizenship-behavior-ocb-junior-h.pdf>
- Unsul Abrar & Isyanto. (2019). The Effect Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Employee Performance (Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 106-114.
- Victoria, O., Olalekan, U., & Evangeline, N. (2021). *Organizational Culture and Organizational Performance : A Review of Literature*. 3(1), 361-372. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>