

Organizational citizenship behavior guru : Seberapa besar peran budaya organisasi ?

Mita Fauziah Pratiwi¹

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45, Surabaya

Diah Sofiah²

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45, Surabaya

Etik Darul Muslikah³

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No.45, Surabaya

E-mail: mitafp0308@gmail.com

Abstract

This study examines the relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior among teachers at vocational high schools in Surabaya. Active teacher involvement is a challenge in improving the effectiveness of schools as educational organizations. This study aims to determine the extent to which organizational culture is related to teachers' organizational citizenship behavior. This study used a quantitative correlational approach. The study population consisted of 110 vocational high school teachers in Surabaya, with 86 respondents being selected using a random sampling technique. The data collection instrument was a questionnaire with a rating scale that has been tested for validity and reliability. There is a positive and significant relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior, meaning that the stronger the organizational culture, the higher the organizational citizenship behavior among teachers. This finding emphasizes the importance of strengthening organizational culture as a strategy to encourage teacher involvement. Building a strong organizational culture can be a strategic step in improving the quality of human resources and organizational effectiveness at the school level.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior, Teachers, School.

Abstrak

Penelitian ini membahas hubungan budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi pada guru di sekolah menengah kejuruan di Surabaya. Keterlibatan aktif guru menjadi tantangan dalam meningkatkan efektivitas sekolah sebagai organisasi Pendidikan. Adanya penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi berhubungan dengan perilaku kewargaan organisasi guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Populasi penelitian berjumlah 110 yang merupakan guru sekolah menengah kejuruan di Surabaya dengan sampel yang diambil adalah 86 responden menggunakan Teknik random sampling. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner dengan skala penilaian yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi, atau semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi perilaku kewargaan organisasi pada guru. Temuan ini menekankan pentingnya penguatan budaya organisasi sebagai strategi untuk mendorong keterlibatan guru sehingga membangun budaya organisasi yang kuat dapat menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan efektivitas organisasi di tingkat sekolah.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Perilaku Kewargaan Organisasi, Guru, Sekolah.

Pendahuluan

Sumber daya manusia adalah elemen strategis suatu organisasi, termasuk organisasi, termasuk di dalam lembaga pendidikan. Di lingkungan sekolah, guru berperan sebagai garda terdepan pada saat proses belajar mengajar memiliki kontribusi signifikan dalam menunjang keberhasilan institusi dalam menghadapi tantangan globalisasi dan tuntutan zaman (Andriani dkk, 2023). Guru dituntut tidak hanya mengajar, tetapi juga mendidik, membimbing, serta berperan aktif dalam pengelolaan organisasi sekolah (Mukhtar & MD, 2020; Fiftyana & Sawitri, 2018). Salah satu bentuk perilaku yang penting namun tidak tercantum dalam deskripsi kerja formal adalah *organizational citizenship behavior*. Menurut Organ (1988), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap bebas atau sukarela yang tidak secara langsung mendapat imbalan dari organisasi, namun sangat penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. OCB mencakup tindakan seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan menjalankan tugas di luar kewajiban formal (Kumar, 2009; Sihombing & Sitanggang, 2019).

Meskipun penting, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa masih ada banyak guru yang belum memperlihatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara optimal. baik. Hasil pengamatan yang telah dilakukan di salah satu SMK Surabaya memperlihatkan adanya guru yang kurang tepat waktu hadir saat jadwal kerja, dan tidak menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas administratif seperti mengerjakan RPP. Wawancara dengan guru Bimbingan Konseling juga menunjukkan bahwa sebagian guru belum aktif dalam seluruh kegiatan sekolah. Fenomena ini menunjukkan adanya kecenderungan rendahnya dimensi *Conscientiousness* dalam OCB. Padahal, dalam konteks pendidikan, rendahnya OCB berpotensi melemahkan budaya kerja kolaboratif serta menghambat pencapaian misi organisasi pendidikan (Tutugo & Solichin, 2020; Endayani & Armanisah, 2022).

Rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat berdampak serius terhadap lingkungan sekolah. Dampak ringan yang muncul seperti menurunnya motivasi kerja, keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, hingga kurangnya partisipasi dalam kegiatan sekolah. Dalam jangka panjang, hal ini dapat memicu konflik antar rekan kerja, melemahkan solidaritas tim, serta menurunkan efektivitas organisasi (Sihombing & Sitanggang, 2019; Organ, 1988). Ketika individu tidak menunjukkan sikap proaktif, loyal, dan tidak membantu satu sama lain, maka organisasi kehilangan fondasi penting dalam membangun lingkungan kerja yang suportif, harmonis, dan produktif (Kumar, 2009).

Salah satu faktor yang diyakini adanya pengaruh besar pada munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk cara kerja dan interaksi antar anggota organisasi (Cameron & Quinn, 2011). Budaya organisasi yang kuat menciptakan identitas, stabilitas, dan arah perilaku anggota (Robbins &

Judge, 2016; Luthans, 2006). Dalam konteks sekolah, budaya kerja yang suportif dan terbuka akan mendorong guru menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan, patuh terhadap aturan, dan berinisiatif menjalankan peran di luar tanggung jawab formal (Widjaja, 2017; Hotner Tampubolon, 2016). Penelitian oleh Cindy Yohanes (2022) membuktikan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya dan OCB di lingkungan sekolah. Temuan serupa juga diperoleh oleh Putra dan Dwityanto (2024) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi serta motivasi kerja secara bersamaan berperan dalam meningkatkan OCB pada pekerja di sektor industri. Selain itu, penelitian oleh Faizin (2024) membuktikan bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi berperan dalam meningkatkan OCB. Artinya budaya organisasi yang kuat dan adaptif cenderung akan menumbuhkan perilaku OCB di berbagai konteks, termasuk pendidikan.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan positif dengan OCB. Misalnya, penelitian oleh Salma (2024) menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan OCB guru secara signifikan. Namun, sebagian besar penelitian dilakukan di lingkungan pesantren, perusahaan, atau organisasi umum. Studi mengenai hubungan budaya organisasi dengan OCB di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), khususnya di Indonesia, masih terbatas. Padahal, karakteristik SMK sebagai institusi pendidikan vokasional memiliki tantangan tersendiri dalam pengelolaan SDM, sehingga penting berurusan untuk mengkaji faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan partisipasi guru secara lebih spesifik.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada guru di salah satu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Surabaya.

Metode

Desain penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan metode korelasional. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru.

Subjek

Subjek pada penelitian ini adalah guru di salah satu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Surabaya. Jumlah populasi terdiri dari 110 guru. Sampel penelitian diperoleh melalui teknik random sampling, yaitu metode pemilihan sampel secara acak pada setiap individu dalam populasi yang terpilih sebagai responden. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 86 orang, sesuai dengan ketentuan dalam tabel Krejcie dan Morgan untuk ukuran populasi 110. Partisipan diminta untuk mengisi kuesioner melalui formulir *Google Form* yang dibagikan oleh peneliti secara langsung.

Organizational citizenship behavior guru : Seberapa besar peran budaya organisasi ?

Instrument penelitian

Terdapat dua skala yang diterapkan pada penelitian ini. Skala pertama adalah skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang disesuaikan dengan teori dari Organ (1988) dan dikembangkan oleh Podsakoff dkk (1990). Skala ini mencakup lima aspek yang terdiri dari 23 item valid dengan nilai konsistensi internal sebesar $\alpha = 0.907$.

Skala berikutnya adalah skala budaya organisasi yang disusun berdasarkan teori dari Cameron dan Quinn (2011) serta Wallach (1983). Skala ini mencakup enam aspek budaya organisasi yang terdiri dari 39 item valid dengan nilai konsistensi internal sebesar $\alpha = 0.981$. Kedua skala menggunakan format Skala Likert dengan lima pilihan jawaban.

Teknik analisis data

Sebelum menganalisis keterkaitan antara variabel, terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan normalitas pada data. Hasil dari pemeriksaan tersebut menunjukkan bahwa data tidak terdistribusi normal. Dengan demikian, analisis keterkaitan antara budaya organisasi dan OCB dilakukan menggunakan Teknik korelasi *Spearman's Rho*, yang cocok untuk data non-parametrik. Proses analisis data dilaksanakan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25 untuk *Windows*.

Hasil

Penelitian dilakukan pada Guru di salah satu SMK Surabaya tanggal 10 Juni-23 Juni 2025. Peneliti mendapatkan data pertama pada tanggal 10 Juni 2025 berjumlah 72 partisipan, kemudian data bertambah pada tanggal 12 Juni-23 Juni dengan jumlah 14 Partisipan. Total Partisipan dalam penelitian ini sebanyak 86. Diketahui bahwa sebagian besar guru yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun, yaitu 51 guru (59,3%). Sementara itu, 19 guru (22,1%) memiliki masa kerja antara 5 hingga 10 tahun, dan sisanya, yaitu 16 guru (18,6%) memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Adanya hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru yang menjadi responden memiliki pengalaman kerja yang cukup lama.

Tabel 1.

Data demografi responden

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 5 Tahun	16	18,6%
2	5-10 Tahun	19	22,1%
3	Lebih dari 10 Tahun	51	59,3%
Total		86	100%

Sumber : Output Statistic Program SPSS 25 for windows

Organizational citizenship behavior guru : Seberapa besar peran budaya organisasi ?

Berdasarkan hasil perhitungan kategorisasi data hasil penelitian kedua variabel menunjukkan bahwa nilai Empirik melebihi nilai Hipotetik. Hal ini menyiratkan bahwa budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru berada dalam kategori yang tinggi.

Tabel 2.

Kategorisasi data hasil penelitian

Variabel	X Hipotetik	X Empirik	Keterangan
X	117	166,8	Tinggi
Y	69	98	Tinggi

Sumber : Output Statistic Program SPSS 25 for windows

Jenis penelitian yang digunakan adalah korelasional dengan satu variabel bebas (X) menggunakan penelitian dengan uji prasyarat. Pada uji prasyarat terdapat uji normalitas dan uji linieritas, pada uji normalitas, yang digunakan peneliti adalah uji Kolmogorov-Smirnov dengan bantuan program *Statistic Package for Social Science* (SPSS) versi 25 for windows. Apabila hasil angka signifikansi > 0.05 maka data akan dikatakan berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai angka signifikansi < 0.05 maka data berdistribusi tidak normal.

Tabel 3.

Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov Smirnov			Keterangan
	Statistic	Df	Sig.	
OCB	0.109	86	0.013	Tidak Normal

Sumber : Output Statistic Program SPSS 25 for windows

Hasil uji linieritas menggunakan *Statistic Package for Social Science* (SPSS) versi 25 IBM for Windows. Data dapat dikatakan signifikan apabila nilai *Deviation from Linierity* $> 0,05$. Begitupun sebaliknya, jika nilai $< 0,05$ maka data dikatakan tidak signifikan.

Tabel 4.

Hasil Uji Linieritas

Hubungan	F	Sig.	Keterangan
Budaya organisasi- OCB	1.618	0.061	Linier

Sumber : Output Statistic Program SPSS 25 for windows

Organizational citizenship behavior guru : Seberapa besar peran budaya organisasi ?

Teknik analisis korelasi menggunakan analisis non-parametrik *Spearman's Rho* yang digunakan untuk menguji korelasi antara dua variabel. Uji Korelasi *Spearman's Rho* dilakukan dengan bantuan program *Statistic Package for Social Science (SPSS)* versi 25 for Windows menunjukkan apabila nilai sig (<0.01) artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan, apabila (>0.05) maka tidak terdapat adanya hubungan signifikan antara dua variabel

Tabel 5.
Hasil Uji Korelasi

Skala	Correlation	Sig.
Budaya Organisasi	0.745	0.000
OCB	0.745	0.000

Sumber : Output Statistic Program SPSS 25 for windows

Pembahasan

Hasil penelitian ini membahas adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada guru SMK di Surabaya, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,745 dan signifikansi 0,000 ($p < 0,01$). Artinya, semakin tinggi budaya organisasi yang dirasakan guru, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku OCB seperti membantu rekan kerja secara sukarela, loyal terhadap sekolah, dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas tanpa harus diminta. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salma Salsabilla (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap OCB guru di pondok pesantren. Dalam penelitiannya, Salma menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik di lingkungan pondok pesantren mampu mendorong guru untuk menampilkan perilaku kerja sukarela, tanggung jawab tinggi, dan komitmen terhadap lembaga. Ini memperkuat temuan bahwa peran budaya organisasi dalam membentuk OCB bersifat konsisten, baik dalam konteks sekolah formal maupun institusi pendidikan berbasis keagamaan.

Selain hasil penelitian Salma Salsabilla (2024), temuan ini juga di dukung oleh penelitian Cindy Yohanes (2022) yang membuktikan bahwa adanya budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku OCB pada guru. Dalam penelitiannya, Cindy menjelaskan bahwa budaya organisasi dibentuk dan diterapkan secara konsisten di lingkungan sekolah dapat memengaruhi sejauh mana guru bersedia menunjukkan kontribusi di luar tugas pokoknya. Guru yang merasakan adanya nilai-nilai positif, keterbukaan, dan kerja sama yang kuat dalam organisasi cenderung memiliki rasa memiliki yang tinggi terhadap sekolah, sehingga lebih terdorong untuk membantu rekan kerja, menunjukkan loyalitas, dan melakukan pekerjaan secara sukarela. Penemuan ini memperkuat pandangan bahwa budaya organisasi merupakan landasan penting dalam

membentuk perilaku kerja yang melebihi ekspektasi formal. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dwityanto (2024) yang menemukan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, Budaya kerja yang mendukung dan menghargai kontribusi karyawan akan menciptakan rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan mendorong munculnya perilaku sukarela dan kolaboratif. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi juga penting bagi pembentukan OCB, tidak hanya di sektor Pendidikan, tetapi juga industri. Meskipun hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya, terdapat beberapa perbedaan dari penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Cindy Yohanes (2022) serta Putra dan Dwityanto (2024). Penelitian Cindy berfokus pada pengaruh budaya organisasi terhadap OCB dalam konteks pengukuran satu arah, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan korelasional dua variabel untuk melihat sejauh mana hubungan antara budaya organisasi dengan OCB pada guru SMK di Surabaya. Sementara itu, penelitian Putra dan Dwityanto dilakukan dalam konteks Perusahaan swasta, yang tentu memiliki struktur organisasi, budaya kerja, dan karakteristik SDM yang berbeda dengan institusi Pendidikan.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Cameron dan Quinn (2011), yang menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri atas nilai-nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks sekolah, nilai-nilai budaya organisasi seperti kolaborasi, komitmen, serta kepemimpinan yang terbuka akan mendorong guru untuk menunjukkan loyalitas dan kepedulian terhadap kemajuan institusi. Selain itu, Wallach (1983) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang ditandai oleh inovasi, dukungan, dan struktur yang jelas dapat membentuk pola perilaku positif di lingkungan kerja. Temuan ini juga didukung oleh teori Organ (1988) tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang menyatakan bahwa OCB muncul dari persepsi individu terhadap lingkungan kerja yang adil, mendukung, dan memberikan rasa memiliki. Dengan demikian, budaya organisasi yang positif menciptakan iklim kerja yang mendorong guru untuk bertindak secara sukarela demi kepentingan organisasi, meskipun tidak diatur dalam deskripsi tugas formal mereka.

Secara teoritis, temuan dalam penelitian ini mendukung argumen bahwa budaya perusahaan tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja resmi, tetapi juga memengaruhi perilaku perjuangan yang dilakukan secara sukarela dan proaktif individu dalam organisasi, khususnya dalam konteks pendidikan. Penelitian ini memperkaya studi-studi sebelumnya dengan menyajikan pendekatan gabungan teori serta pengukuran enam aspek budaya organisasi yang lebih komprehensif. Secara praktis, temuan dari penelitian ini menyarankan kepada kepala sekolah, pengawas, dan pembuat kebijakan di sektor pendidikan menengah kejuruan untuk memberikan perhatian lebih pada penguatan budaya organisasi di institusi pendidikan. Budaya yang sehat, terbuka, dan partisipatif dapat meningkatkan semangat kerja guru, rasa memiliki terhadap sekolah, serta

kemauan untuk berkontribusi lebih dalam bentuk OCB. Dengan demikian, peningkatan kualitas budaya organisasi berpotensi menjadi strategi efektif untuk mendukung transformasi sekolah menjadi lembaga yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki berbagai batasan. Pertama, fokus penelitian hanya tertuju pada guru SMK di satu sekolah Surabaya, sehingga hasil yang diperoleh tidak dapat diterapkan secara umum ke tingkat pendidikan lain atau daerah dengan karakteristik yang berbeda. Di samping itu, diperlukan penelitian lebih lanjut dengan memperluas partisipan, seperti membandingkan antara guru sekolah negeri dan swasta, atau menganalisis peran budaya organisasi di sekolah inklusi dan pesantren, agar bisa mendapatkan sudut pandang yang lebih beragam tentang hubungan antara budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi di kalangan para guru.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan perilaku kewargaan organisasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru SMK di Surabaya. Guru yang bekerja dalam budaya organisasi yang kuat dan positif cenderung menunjukkan perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas sekolah, seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap lembaga, dan berinisiatif dalam menjalankan tugas. Temuan ini memperkuat pemahaman dalam psikologi organisasi bahwa lingkungan kerja yang kondusif secara budaya dapat meningkatkan perilaku prososial dalam konteks pendidikan. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori budaya organisasi dengan mengintegrasikan dua perspektif teoritis dalam satu kerangka pengukuran yang kontekstual, khususnya dalam lembaga pendidikan kejuruan.

Berdasarkan temuan penelitian ini, disarankan agar pihak sekolah, terutama kepala sekolah dan pengambil keputusan dalam pendidikan, memperkuat budaya organisasi dengan cara menerapkan kepemimpinan yang mendukung, melakukan komunikasi yang transparan, serta membangun nilai-nilai kerja kolektif yang konstruktif. Budaya organisasi yang kuat dapat mendorong guru untuk terlibat lebih aktif dan menunjukkan perilaku kerja sukarela yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah.

Bagi peneliti di masa mendatang, disarankan untuk menyelidiki lebih lanjut elemen-elemen lain yang dapat berdampak pada OCB guru, serta menggunakan pendekatan kualitatif agar dapat menggali dinamika budaya organisasi secara lebih mendalam dan kontekstual di berbagai jenjang dan jenis sekolah.

Referensi

- Ardiana, L. R. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi di perusahaan daerah bank perkreditan rakyat daerah Pati. *Journal of Social and Industrial Psychology*. <https://journal.unnes.ac.id/sju/sip/article/view/2117>
- Agustin, N., Nugraha, H. S., & Budiatmo, A. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT Astra International Tbk Daihatsu Cabang Majapahit Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(4), 208-219.
- Burhanuddin, B. (2019). The scale of school organizational culture in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 33(7), 1582–1595. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2018-0030>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *DIAGNOSING AND CHANGING The Competing Values Framework*. 1–12.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Dwi Septiawati, Neti Karnati, & Siti Rochanah. (2019). Pengaruh Locus of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Visipena Journal*, 10(2), 332–351. <https://doi.org/10.46244/visipena.v10i2.513>
- Fiftyana, B. S., & Sawitri, D. R. (2020). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Guru Sekolah Dasar (Sd) Negeri Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. *Jurnal EMPATI*, 7(1), 397–405. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.20256>
- George, J. M., & Jones, G. R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Habibi Tutugo, A., & Riyadus Solichin, M. (2020). Pengaruh Kepribadian dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Tetap Pondok Pesantren SahabatQu Sleman). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 392–410. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>.
- Khasanah, U., & Herina, H. (2019, March). Membangun karakter siswa melalui literasi digital dalam menghadapi pendidikan abad 21 (revolusi industri 4.0). In *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*.
- Kumar, K., Bakhshi, A., & Rani, E. (2009). Linking the Big Five personality domains to Organizational citizenship behavior. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 73. <https://doi.org/10.5539/ijps.v1n2p73>.
- Margahana, H. (2020). the Role of Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Towards Growth and Development of the Company. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(02), 303–309. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i02.1104>
- Michael, R. (2006). Transformational leadership: Learning to share the vision. *Acorn*, 19(3), 4–6.

- Mukhtar, A., & MD, L. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Dan Prestasi Belajar Siswa Di Kota Makassar. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13899>.
- Nafi, C., & Indrawati. (2022). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada. *Jurnal Empati*, 7(Nomor 3), 134–145.
- Organ, D. W. (1988). A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis. *Journal of Management*, 14(4), 547–557. <https://doi.org/10.1177/014920638801400405>.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. *Personnel Psychology*, 59(2), 484–487. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00043_9.x
- Organizational Citizenship Behavior Scale*. (1990). 0–1. <https://doi.org/10.1037/t11702>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & ... (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership ...* <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148984390900097>
- 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/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Prasetyo, Y., Sofiah, D., & Farhanindya, H. H. (2022). Self Efficacy dan Organizational Citizenship Behavior. *INNER: Journal of Psychological Research*, 2(1), 108–115. <https://aksiologi.org/index.php/inner/article/view/488>
- Romadhon, F. I. (2025). Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Mulyosari. *Jurnal Psikologi*, 2(2), 1–14. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/114007/>
- Salma salsabila. (2024). HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN OCB ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA GURU PONPES ISTIQOMAH AL-AMIN Skripsi.
- Schein, E. H. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45(2), 109–119. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.109>.
- Spector, P. E. (2021). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. John Wiley & Sons, 8.
- Wahyuni, S., & Haryanti, N. (2024). Optimalisasi Kompetensi Guru Dalam Pengembangan Pembelajaran Berdiferensiasi Berbasis Media Digital. *Wahana Dedikasi: Jurnal PkM Ilmu Kependidikan*, 7(1), 142–154. <https://doi.org/10.31851/dedikasi.v7i1.15974>.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training & Development Journal*, 37(2), 28–36.
- Yoanita, T. S., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2023). Organizational citizenship behavior (ekstra peran) pada karyawan: Adakah peranan persepsi gaya kepemimpinan transformasional? *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(1), 234–243.