

**MAKALAH**  
**SEMINAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**“PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI**  
**(ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR)”**

**Dosen Pengampu:**  
DR. Rahayu Endang Suryani, M.M



**Disusun oleh :**  
Siti Shabirah Auranissya (2314290064)  
Diva Lilia Dhugiaffar (2414270010)  
Priskilla Yoshinna Mahardika (2414270011)  
Sandi Pratama (2314290062)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S-1**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I**  
**2025**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan tugas karya ilmiah atau makalah yang berjudul Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) ini tepat pada waktunya.

Adapun tujuan dari penulisan makalah ini adalah untuk memenuhi tugas yang diberikan oleh Ibu Rahayu Endang Suryani, M.M selaku dosen pada mata kuliah Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, makalah ini juga bertujuan untuk menambah wawasan tentang perilaku kewarganegaraan organisasi untuk para pembaca dan juga bagi penulis.

Kami menyadari, makalah yang kami susun ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun akan kami nantikan demi kesempurnaan makalah ini.

Semoga makalah sederhana ini dapat dipahami dan sangat berguna bagi kami sendiri maupun semua orang yang membacanya.

Jakarta, 28 September 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| KATA PENGANTAR.....                                                   | 2  |
| DAFTAR ISI .....                                                      | 3  |
| BAB I .....                                                           | 4  |
| TEORI .....                                                           | 4  |
| 1.1 Teori Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) .....                   | 4  |
| 1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasi.... | 4  |
| 1.3 Dimensi dan Indikator.....                                        | 5  |
| 1.4 Komitmen Organisasional.....                                      | 7  |
| BAB II .....                                                          | 9  |
| JURNAL.....                                                           | 9  |
| 2.1 Jurnal Nasional .....                                             | 9  |
| 2.2 Jurnal Internasional .....                                        | 10 |
| BAB III .....                                                         | 13 |
| KASUS.....                                                            | 13 |
| 3.1 Kasus OCB yang ada di Indonesia.....                              | 13 |
| 3.2 Analisis Keterkaitan dengan Teori dan Jurnal .....                | 14 |
| BAB IV .....                                                          | 16 |
| PEMBAHASAN KASUS .....                                                | 16 |
| 4.1 Pembahasan Kasus .....                                            | 16 |
| BAB V .....                                                           | 18 |
| KESIMPULAN .....                                                      | 18 |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                   | 18 |
| 5.2 Saran .....                                                       | 18 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                  | 20 |

## **BAB I**

### **TEORI**

#### **1.1 Teori Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB)**

Perilaku kewarganegaraan organisasi atau Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Sinha (2008) adalah "merasa bertanggung jawab terhadap organisasi dan melakukan apa pun yang bisa dilakukan untuk membantu menciptakan organisasi yang lebih baik". Perilaku kewargaan organisasional berarti seseorang merasa bertanggung jawab terhadap organisasi dan melakukan apa pun yang dapat dilakukan untuk membantu menciptakan organisasi yang lebih baik.

Menurut Titisari (2019:4), Perilaku Kewargaan Organisasi atau dikenal juga sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi, dan melebihi tuntutan pekerjaan dasar seseorang.

Menurut Robbins dalam Putra dan Adnyai (2016:4492), dalam dunia kerja yang antusias seperti saat ini, di mana pekerjaan semakin sering dilakukan dalam kelompok dan elastisitas sangat penting, organisasi membutuhkan karyawan yang menunjukkan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja, menawarkan diri untuk menyelesaikan tugas tambahan, menghindari konflik yang tidak penting, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan hati lapang menerima kekalahan dan gangguan yang terjadi dalam pekerjaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui konsep OCB dalam lembaga pendidikan dan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku OCB di kalangan guru dan tenaga kependidikan. Diharapkan tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi guru dan tenaga kependidikan dalam menampilkan perilaku OCB saat melaksanakan tugas mereka.

#### **1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasi**

1. Menurut Farh (2003), ada beberapa faktor yang memengaruhi perilaku kewargaan organisasional, seperti karakteristik seseorang, tugas pekerjaan, sifat organisasi, gaya kepemimpinan, serta hubungan dan pertukaran di dalam organisasi.

2. Gibson (2003) juga menyebutkan faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kewargaan organisasional, seperti kepemimpinan yang diterima karyawan dari atasan, kepercayaan antara karyawan dan atasan, serta gaya manajemen yang mendorong pengembangan kemampuan memimpin di antara karyawan, yang selanjutnya dapat mendorong tindakan-tindakan sebagai anggota organisasi.
3. Menurut Organ dan Konovsky (1988), faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kewargaan organisasional mencakup budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi tentang dukungan dari organisasi, persepsi terhadap kualitas interaksi antara atasan dan bawahan, masa kerja, serta jenis kelamin.
4. Menurut Muchinsky (2003), faktor disposisional mencakup kepribadian dan komitmen terhadap organisasi, sedangkan faktor situasional meliputi kepuasan kerja sebagai bagian dari sikap kerja karyawan.

### **1.3 Dimensi dan Indikator**

Berikut adalah dimensi dan indikator dari Perilaku Kewargaan Organisasional secara lengkap berdasarkan Organ (1988), Gibson dkk (2003), Podsakoff dkk (2000), Organ dan Ryan (1995), Greenberg dan Baron (2003) serta Luthans (2006):

#### **1. Altruisme**

Merupakan perilaku karyawan yang menunjukkan sikap peduli terhadap kepentingan orang lain. Hal ini terekspresikan dalam kesediaan bantuan kepada rekan kerja, membantu karyawan baru dalam beradaptasi, menggantikan tugas rekan kerja ketika mereka tidak bisa bekerja, serta sikap yang bersifat sukarela dan bukan bagian dari kontrak kerja, yang memberikan manfaat bagi organisasi. Inti dari altruisme adalah sikap bantuan yang terkait dengan tugas dalam organisasi.

#### **2. Mendengarkan Kata Hati**

Merupakan perilaku karyawan yang bekerja tepat waktu, tidak malas, tidak membuang waktu untuk menelepon orang lain, menjalankan tugas yang diberikan, mematuhi peraturan, serta mencapai tingkat di atas standar minimum yang ditentukan, yang semuanya memberikan

keuntungan bagi organisasi. Inti dari mendengarkan kata hati adalah sikap yang melebihi apa yang dituntut oleh organisasi.

### **3. Kebajikan**

Merupakan perilaku karyawan yang menunjukkan kesediaan untuk hadir dalam rapat secara sukarela, terlibat dalam aktivitas organisasi, peduli terhadap organisasi, serta tidak ketinggalan informasi mengenai berbagai kejadian dan perubahan di organisasi. Contoh dari kebajikan adalah sikap asertif dan mandiri. Inti dari kebajikan adalah sikap yang menunjukkan tanggung jawab karyawan terhadap kehidupan organisasi.

### **4. Sportif**

Merupakan perilaku karyawan yang bertindak secara sportif, tidak pernah mengeluh atas tugas yang diberikan, bersikap toleran terhadap situasi sekitar, serta tidak membesar-besarkan masalah. Inti dari sportif adalah kemauan untuk bersikap toleran terhadap situasi yang tidak diinginkan dan tidak mengeluh.

Indikator Perilaku Kewargaan Organisasi menurut Titisari (2019:7) menyebutkan bahwa OCB memiliki 5 indikator, yaitu:

1. Altruism (sikap menolong) yaitu sikap membantu orang lain. Contohnya adalah sikap meneruskan pekerjaan rekan kerja dan menyelesaikan tugas karyawan yang tidak masuk.
2. Conscientiousness (taat pada aturan) adalah perilaku yang lebih dari keharusan minimal. Contohnya adalah ketaatan terhadap aturan serta datang tepat waktu.
3. Sportsmanship (sikap sportif) adalah sikap yang toleran dan tidak memprotes rekan kerja yang mengeluh. Contohnya adalah mampu mengendalikan emosi dan tidak membesar-besarkan masalah di luar batas yang seharusnya.
4. Civic virtue (kebajikan warga negara) adalah perilaku yang menunjukkan tanggung jawab terhadap kehidupan organisasi.
5. Courtesy (kesopanan) adalah sikap menghargai dan menutupi informasi atau peristiwa penting serta perubahan yang terjadi dalam organisasi.

## 1.4 Komitmen Organisasional

Setiap organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusianya, untuk itu organisasi perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan sumber daya manusianya. Dengan demikian akan terjalin perasaan saling keterikatan antara organisasi dan sumber daya manusianya.

### A. Pengertian Komitmen

Konsep komitmen organisasional berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi di mana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Pendapat pakar sangat bervariasi menurut sudut pandang masing – masing. Berikut beberapa pengertian dari komitmen menurut ahli:

- a. Greenberg dan Baron (2003: 160) yaitu “tingkat (degree) di mana individu mengidentifikasi diri (identify) dengan organisasi dan terlibat (involve) di dalamnya serta tidak ingin meninggalkannya (do not want to leave it).” Jadi, menurut mereka ada tiga aspek penting dalam komitmen itu:
  - a) Identifikasi — sejauh mana seseorang merasa dirinya “sama” atau “sejalan” dengan organisasi, nilai, tujuan, dan visi organisasi
  - b) Keterlibatan — sejauh mana seseorang aktif terlibat dalam aktivitas organisasi
  - c) Keinginan untuk tetap — dorongan atau keinginan agar tidak keluar dari organisasi.

Selain definisi, mereka juga mengaitkan komitmen dengan dimensi-dimensi yang mirip dengan model komitmen yang banyak digunakan:

- a) Affective Commitment: komitmen yang muncul karena keterikatan emosional; karyawan ingin tetap karena mereka “merasa cocok” dengan organisasi
- b) Continuance Commitment (kadang disebut “sustainable commitment”): bertahan karena pertimbangan “biaya” jika keluar dari organisasi (apa yang akan hilang)
- c) Normative Commitment: bertahan karena merasa punya

kewajiban moral atau rasa berutang terhadap organisasi.

- b. Newstrom (2011:223) yaitu komitmen organisasional, atau loyalitas pegawai (employee loyalty), adalah derajat di mana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, dan keinginan untuk tetap secara aktif berpartisipasi di dalamnya. Pekerja menunjukkan bahwa dirinya dan organisasi memiliki kesesuaian dalam etika dan harapan, sehingga muncul perasaan “kesatuan” antara diri pegawai dan organisasi. Komponen penting dalam definisi Newstrom.

Berdasarkan definisi tersebut, ada beberapa elemen atau komponen yang bisa kamu sorot ketika membahas Komitmen Organisasional menurut Newstrom:

**a) Identifikasi**

Pegawai mengalami pengenalan dan rasa “ini adalah organisasiku”; mereka menyetarakan diri dengan organisasi, tujuan, nilai dan etika organisasi.

**b) Partisipasi aktif**

Bukan hanya merasa sebagai bagian dari organisasi secara emosional, tapi juga keinginan untuk terlibat aktif dalam aktivitas organisasi—bergerak bukan pasif.

**c) Kesesuaian etika dan harapan**

Artinya, ada harapan antara organisasi dan pegawai yang sejalan: organisasi memenuhi harapan dasar pegawai (nilai, keadilan, penghargaan dsb), dan pegawai merasa norma serta nilai organisasi cocok dengan nilai dirinya sendiri.

**d) Keinginan untuk tetap**

Ada keinginan untuk tetap diorganisasi; pegawai yang memiliki komitmen menurut Newstrom tidak ingin meninggalkan organisasi.



## **BAB II**

### **JURNAL**

#### **2.1 Jurnal Nasional**

##### **1. Jurnal I**

**Judul** : *Emotional Intelligence and Job Satisfaction as Prediactors of Organizational Citizenship Behavior*

**Penulis** : Muhammad Rizki, Dila Fitriani, dkk.

**Ringkasan Pembahasan:**

Penelitian ini meneliti pengaruh kecerdasan emosional dan kepuasan kerja terhadap OCB pada tenaga kesehatan di Puskesmas. Metode penelitian kuantitatif dengan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Jurnal ini menambahkan variasi variabel psikologis (emotional intelligence & job satisfaction) sebagai prediktor OCB yang penting—memperkaya daftar faktor OCB di Bab I. Yang memberi bukti bahwa aspek internal karyawan (emosi, kepuasan) turut menentukan sejauh mana seseorang menunjukkan OCB. Meskipun penelitian ini dilakukan di sektor kesehatan atau institusi tertentu, hasilnya relevan untuk organisasi manapun, termasuk sektor pendidikan, perbankan, atau perusahaan umum. Organisasi bisa memfokuskan program pengembangan kecerdasan emosional dan meningkatkan kepuasan kerja sebagai strategi untuk memupuk OCB.

##### **2. Jurnal II**

**Judul** : *Telisik Determinan Peningkatan OCB (MSEJ, Vol. 5 No. 2, 2024)*

**Penulis** : Abd. Rahman Alatas, Sri Purwati, dkk.

**Ringkasan Pembahasan:**

Dalam jurnal dilakukan penelitian pada karyawan PT Pharos Indonesia dengan fokus pada pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja terhadap OCB. Analisis menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap peningkatan OCB.

Dalam jurnal ini menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk menumbuhkan OCB, sekaligus menunjukkan bahwa faktor lain (misalnya kepribadian, budaya organisasi, kecerdasan emosional) juga perlu diperhatikan.

### 3. Jurnal III

**Judul** : Pengaruh Work Life Balance dan Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (IDEA: Jurnal Psikologi, 2023)

**Penulis** : Helentina Simanjorang, Rianda Elvinawanty, Refina Lestari Sinaga, dkk.

#### **Ringkasan Pembahasan:**

Penelitian ini dilakukan pada guru YPK Don Bosco Saribudolok dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh work-life balance dan kecerdasan emosional terhadap OCB. Metode penelitian kuantitatif dengan instrumen kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan OCB.

Ditegaskan dalam jurnal ini, bahwa semakin seimbang kehidupan kerja dan semakin tinggi kecerdasan emosional, maka semakin besar pula kecenderungan individu menampilkan perilaku ekstra peran (OCB). Hal ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu mendukung keseimbangan kerja-hidup serta mengembangkan kecerdasan emosional karyawan agar OCB dapat tumbuh optimal.

## 2.2 Jurnal Internasional

### 1. Jurnal I

**Judul** : *Relationship teachers' perception of organizational justice, job burnout and organizational citizenship behavior (BMC Psychology, 2025)*

**Penulis** : Hongjing Ji, Kangyao Xia, Yun Wang, Jinglin Li, Jie Liu, Lidong He, Xiaofu Pan

#### **Ringkasan Pembahasan:**

Penelitian ini melibatkan 1.325 guru di dua kota di Cina untuk menguji hubungan antara persepsi keadilan organisasi, *burnout* kerja, dan

perilaku kewargaan organisasi (OCB). Analisis menggunakan regresi hirarkis dan uji mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap OCB, sementara burnout memiliki pengaruh negatif. Selain itu, *burnout* terbukti berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara persepsi keadilan organisasi dan OCB, terutama pada dimensi *burnout* terkait semangat kerja dan efikasi diri profesional.

Dalam jurnal ini ditekankan bahwa meskipun keadilan organisasi mampu mendorong OCB, kondisi *burnout* tetap dapat menghambat. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya perlu memastikan adanya prosedur yang adil, tetapi juga harus memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan untuk menjaga dan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi. Jurnal ini memberikan pengetahuan mengenai *organizational justice* (keadilan organisasi) dan *job burnout* (kelelahan kerja) sebagai variabel penting yang memengaruhi OCB.

## 2. Jurnal II

**Judul** : Predicting Organizational Citizenship Behavior among School Teachers: The Role of Psychological Capital

**Penulis** : Lalita & S Singh (2019)

### **Ringkasan Pembahasan:**

Penelitian ini bertujuan untuk memprediksi perilaku kewargaan organisasi (OCB) pada guru dengan menggunakan *psychological capital* sebagai variabel utama. *Psychological capital* mencakup *optimism* (optimisme), *hope* (harapan), *self-efficacy* (efikasi diri), dan *resilience* (ketahanan). Metode penelitian menggunakan survei terhadap guru sebagai responden dan analisis statistik (regresi) untuk melihat sejauh mana *psychological capital* memengaruhi OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological capital* berkontribusi positif dan signifikan terhadap OCB guru, semakin tinggi nilai *psychological capital* seorang guru maka, semakin besar kecenderungan mereka melakukan perilaku ekstra peran (OCB).

Hasil ini selaras dengan pembahasan OCB karena menegaskan bahwa faktor psikologis internal dapat memperkuat keterlibatan dan kontribusi individu di luar tugas formal. Dalam konteks pendidikan,

psychological capital yang tinggi mendorong guru untuk lebih tangguh menghadapi tantangan, beradaptasi dengan perubahan, serta secara sukarela memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi. Temuan ini memperkaya kajian faktor-faktor yang mempengaruhi OCB dan relevan untuk menjelaskan fenomena OCB pada kasus guru di masa pandemi maupun situasi krisis lainnya.

## **BAB III**

### **KASUS**

#### **3.1 Kasus OCB yang ada di Indonesia**

##### **Latar belakang**

Pandemi COVID-19 (2020–2021) membuat sekolah di Indonesia beralih ke sistem pembelajaran daring. Banyak guru tidak siap dengan teknologi digital, keterbatasan infrastruktur internet, serta minimnya pelatihan. Namun, kondisi ini justru memunculkan berbagai bentuk OCB di kalangan guru.

##### **Bentuk OCB yang Terlihat**

###### **1. Altruism (sikap menolong)**

- Guru saling membantu rekan kerja dalam penggunaan aplikasi Zoom, Google Classroom, atau WhatsApp untuk pembelajaran daring.
- Guru senior membimbing guru yang kurang menguasai teknologi tanpa diminta.

###### **2. Conscientiousness (ketaatan pada aturan)**

- Banyak guru tetap melaksanakan pembelajaran daring sesuai jadwal meskipun menghadapi keterbatasan kuota dan jaringan.
- Ada guru yang rela menggunakan fasilitas pribadi (laptop, kuota internet) agar kegiatan belajar tetap berjalan.

###### **3. Sportsmanship (sportif)**

- Guru menerima berbagai kendala (gangguan sinyal, keterbatasan gawai siswa) dengan sabar tanpa banyak mengeluh.
- Mereka mencari alternatif solusi kreatif, seperti memberikan modul materi yang bisa dipelajari dengan mudah dipahami, dan terbuka didalam grup untuk pertanyaan mengenai materi pembelajaran.

###### **4. Civic Virtue (kebajikan)**

- Guru aktif mengikuti rapat daring, pelatihan, dan seminar online untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- Terlibat dalam penyusunan strategi sekolah menghadapi pembelajaran jarak jauh.

###### **5. Courtesy (kesopanan)**

- Guru menjaga komunikasi baik dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja agar proses belajar tetap kondusif.
- Memberikan pengertian kepada orang tua yang kesulitan mendampingi anak belajar di rumah.

### **3.2 Analisis Keterkaitan dengan Teori dan Jurnal**

1. Sejalan dengan teori Robbins, guru menunjukkan perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja, menghindari konflik, dan menjaga harmoni organisasi.
2. Mendukung hasil penelitian Titisari (2019) bahwa OCB adalah perilaku di luar tuntutan formal pekerjaan, misalnya guru menggunakan fasilitas pribadi demi kepentingan sekolah.
3. Relevan dengan jurnal nasional (Helentina Simanjorang, Rianda Elvinawanty, Refina Lestari Sinaga, dkk.) karena work life balance terganggu selama pandemi, namun kecerdasan emosional membuat guru tetap menampilkan perilaku OCB.
4. Sejalan dengan jurnal internasional (Lalita & S Singh (2019) bahwa psychological capital seperti optimisme dan ketahanan mendorong guru di Indonesia tetap berkontribusi di luar kewajiban formal.
5. Jika dikaitkan dengan konsep komitmen menurut Greenberg dan Baron (2003:160) dan Newstorm 2011, OCB guru selama pandemi tidak hanya menggambarkan perilaku ekstra, tapi juga mencerminkan komitmen organisasional.
  - Affective: keterikatan emosional → mereka merasa bangga & punya sense of belonging.
  - Continuance: bertahan meski ada biaya pribadi → laptop, kuota, tenaga ekstra.
  - Normative: rasa kewajiban moral → mendidik anak bangsa di tengah krisis. Inilah bukti nyata bahwa OCB dan Komitmen Organisasional saling terkait erat: OCB muncul karena adanya komitmen yang kuat terhadap organisasi.

Sedangkan terkait erat OCB muncul karena adanya komitmen yang kuat terhadap organisasi

- Identifikasi: Guru merasa tujuan sekolah = tujuan pribadi mereka.
- Partisipasi aktif: Mereka berinisiatif menggunakan fasilitas pribadi, ikut pelatihan daring, menyusun strategi sekolah.
- Kesatuan etika & harapan: Mereka memahami ekspektasi sekolah & masyarakat (pendidikan tetap berjalan), lalu menyesuaikan diri.
- Keinginan untuk tetap: Tidak ada indikasi meninggalkan tugas; malah makin loyal dalam krisis.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN KASUS**

#### **4.1 Pembahasan Kasus**

Kasus nyata yang terjadi pada dunia pendidikan di Indonesia saat pandemi COVID-19 menunjukkan bagaimana guru dan tenaga kependidikan menampilkan perilaku kewargaan organisasi (OCB). Ketika sistem pembelajaran beralih secara mendadak ke metode daring, banyak sekolah menghadapi keterbatasan infrastruktur, kuota internet, dan kompetensi teknologi. Namun, justru dalam kondisi penuh tantangan ini, terlihat bahwa guru mampu menunjukkan perilaku di luar tugas formal yang mencerminkan OCB. Misalnya, guru dengan sukarela membantu rekan kerja dalam penggunaan aplikasi pembelajaran daring, menggunakan fasilitas pribadi (laptop dan kuota internet) untuk mendukung pembelajaran, serta menjaga komunikasi harmonis dengan siswa dan orang tua.

Fenomena ini sejalan dengan teori Robbins dalam Putra dan Adnyai (2016), yang menyebutkan bahwa OCB mencakup sikap membantu rekan kerja, menghindari konflik, mematuhi aturan, serta menerima gangguan kerja dengan lapang dada. Guru yang sabar menghadapi kendala jaringan internet, serta berusaha mencari solusi alternatif seperti memberikan modul cetak atau mengajar lewat radio komunitas, menunjukkan dimensi sportsmanship sebagaimana dijelaskan Organ (1988). Di sisi lain, keaktifan guru dalam rapat daring dan pelatihan online mencerminkan civic virtue, yaitu kepedulian terhadap perkembangan organisasi.

Jika dikaitkan dengan penelitian Titisari (2019), perilaku OCB para guru tersebut merupakan tindakan yang melampaui tuntutan pekerjaan dasar. Walaupun kontrak kerja hanya mewajibkan mereka mengajar sesuai jam pelajaran, banyak guru tetap berinisiatif memberikan pendampingan ekstra, menjaga kualitas pembelajaran, dan peduli terhadap keberlangsungan sekolah.

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Helentina Simanjorang, Rianda Elvinawanty, Refina Lestari Sinaga, dkk) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam meningkatkan OCB. Guru yang mampu mengendalikan emosi saat menghadapi keterbatasan teknologi menunjukkan kesadaran emosional yang mendorong perilaku kewargaan organisasi.



Temuan serupa juga didukung oleh jurnal internasional. (Lalita & S Singh(2019) menegaskan bahwa psychological capital seperti optimisme, ketahanan, dan efikasi diri berkontribusi pada peningkatan OCB. Dalam konteks di lingkungan negara kita, Indonesia, guru yang tetap optimis dan resilien selama pandemi dapat terus beradaptasi dan menunjukkan kontribusi ekstra bagi sekolah. Selain itu, penelitian (Hongjing Ji, Kangyao Xia, Yun Wang, Jinglin Li, Jie Liu, Lidong He, Xiaofu Pan) mengenai peran keadilan organisasi juga relevan, karena guru merasa bahwa keterlibatan mereka diakui dan dihargai, sehingga mereka semakin terdorong untuk menampilkan OCB.

Dengan demikian, kasus guru di Indonesia saat pandemi COVID-19 membuktikan bahwa teori-teori OCB yang dikemukakan oleh Robbins, Organ, maupun penelitian nasional dan internasional benar-benar tercermin dalam praktik nyata. OCB terbukti berperan penting dalam menjaga keberlangsungan organisasi pendidikan, khususnya pada situasi krisis.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan yang tidak tercantum secara formal dalam deskripsi pekerjaan, tetapi memberi kontribusi besar terhadap kelancaran dan efektivitas organisasi. OCB mencakup dimensi altruism, conscientiousness, civic virtue, sportsmanship, dan courtesy. Perilaku ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri individu (seperti kepribadian, komitmen, pengalaman kerja), maupun dari luar (seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja).

Penelitian baik nasional maupun internasional menunjukkan bahwa OCB memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja, kepuasan kerja, serta efektivitas organisasi. Dalam praktik di Indonesia, terutama saat pandemi COVID-19, OCB terbukti membantu organisasi menjaga produktivitas melalui sikap saling membantu, adaptasi teknologi, serta kerjasama tim yang lebih solid. Hal ini menegaskan bahwa OCB bukan sekadar perilaku tambahan, tetapi menjadi elemen penting yang perlu ditumbuhkan dalam manajemen sumber daya manusia.

Dengan demikian, penerapan OCB di organisasi Indonesia sangat relevan sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing, membangun iklim kerja yang kondusif, serta memastikan keberlangsungan kinerja baik di masa normal maupun situasi krisis.

#### **5.2 Saran**

Saran yang dapat diberikan dari pembahasan makalah ini adalah bahwa organisasi sebaiknya terus berupaya menumbuhkan perilaku kewargaan organisasi (OCB) melalui penerapan iklim kerja yang adil, kepemimpinan yang partisipatif, serta komunikasi yang terbuka. Karyawan juga diharapkan mampu menyadari pentingnya kontribusi sukarela, seperti saling membantu, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta bersikap sportif, karena hal tersebut akan memberikan manfaat tidak hanya bagi organisasi tetapi juga bagi

pengembangan diri pribadi. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas kajian mengenai OCB dengan mempertimbangkan faktor-faktor baru, seperti budaya digital dan fleksibilitas kerja, agar relevan dengan perkembangan dunia kerja modern. Institusi pendidikan pun diharapkan turut mengintegrasikan pemahaman tentang OCB dalam pembelajaran manajemen sumber daya manusia, sehingga mahasiswa memiliki bekal perilaku positif yang dapat mendukung mereka dalam menghadapi tantangan dunia kerja yang kompetitif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences
- The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. Perilaku Organisasi (buku OB terjemahan/edisi Indonesia)
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. Manajemen Sumber Daya Manusia
- Northouse, P. G. Teori dan Praktik Kepemimpinan
- Nazmah, Mariatin, E., & Supriyantini, S. (2014). "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)." Jurnal Magister Psikologi UMA 6(2), 114-123.
- <https://onlinejournal.unja.ac.id/mankeu/article/download/31819/18202/101528>
- "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Pelamonia Makassar"
- <https://ejurnal.biges.ac.id/kesehatan/article/view/325>
- "Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analytic Test of Underlying Mechanisms" oleh Christoph Nohe & Guido Hertel (Frontiers in Psychology, 2017)
- "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors" oleh Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (The Leadership Quarterly, 1990)
- <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jimkes/article/view/3318/2492>
- <https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/view/6875/3766>
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0950268819300097>
- <https://bmcp psychology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-025-02422-8>
- Lalita & S Singh (2019). Predicting Organizational Citizenship Behavior among School Teachers: The Role of Psychological Capital. International Journal of Indian Psychology, 7(2), 62-71. DIP:18.01.009/20190702, DOI:10.25215/0702.009
- [https://www.researchgate.net/publication/350887531\\_Predicting\\_Organization](https://www.researchgate.net/publication/350887531_Predicting_Organization)

al Citizenship Behavior among School Teachers The Role of Psychological Capital

- Wibowo. (2017). Perilaku Dalam Organisasi Edisi Ketiga. Depok : Rajawali Pers.