

**Pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, dan Persepsi Kepemimpinan terhadap
Organizational Citizenship Behaviour
(Studi Pada Guru PNS Di SMK N 1 Gombong)**

Umi Badiroh

Program Studi Manajemen (S-1)
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen
umibadiroh27@gmail.com

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada guru PNS di SMK N 1 Gombong. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru PNS di SMK N 1 Gombong dan teknik pengambilan sampel yang dilakukan menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan jenis sampel jenuh atau semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian yang berjumlah 54 responden. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner yang didasarkan pada Skala Likert. Analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis linier berganda dan koefisien determinasi. Alat bantu pengolahan data yang digunakan adalah SPSS for windows versi 21,0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Variabel komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap OCB, variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB, variabel persepsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap OCB. Secara simultan, variabel komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Kata Kunci: komitmen afektif, kepuasan kerja, persepsi kepemimpinan, OCB

Abstract

This research aims to examine the influence of affective commitment, job satisfaction, and leadership perception toward Organizational Citizenship Behaviour (OCB) on PNS teachers of SMK N 1 Gombong. The population of this research is all PNS teachers in SMK N 1 Gombong with the technic of sampling is nonprobability sampling, by using all the population member as the sample of this research with the number is 54 participants. The technic of data collecting by spreading the questionnaire based on Likert Scale. The data analytical technic consist are validity, reliability, classic assumption test, multiple regression test, and determinant coefficient. The help tools for analyzing data is using SPSS 21 for windows. The research results reveal that the affective commitment influences significantly toward OCB, the job satisfaction influences significantly toward OCB, and the leadership perception influences significantly toward OCB. Simultaneously, the affective commitment, job satisfaction, and leadership perception influence significantly toward OCB.

Key Words: *affective commitment, job satisfaction, leadership perception, OCB*

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang kaitannya dengan kehidupan berorganisasi, sumber daya manusia memiliki peranan yang begitu vital, hal ini disebabkan karena semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan organisasi direncanakan,

ditentukan, dan dilaksanakan oleh manusia itu sendiri yang menjadi anggota organisasi. Bila anggota organisasi mampu untuk menjalankan peran dan fungsinya dengan baik, maka tujuan organisasi dapat tercapai. Namun bila sebaliknya, maka kemampuan anggota

dalam mencapai tujuan organisasi juga akan terhambat bahkan organisasi tersebut bisa tidak bertahan lama. Oleh sebab itu kualitas organisasi yang baik tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

SMK Negeri 1 Gombang menjadi salah satu sekolah kejuruan yang tergolong unggul di wilayah Kebumen melalui banyaknya prestasi yang diraih, dimana tidak semua SMK di Kebumen sudah meraihnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staff, SMK Negeri 1 Gombang memiliki banyak prestasi baik dari siswa, tenaga pendidik, maupun sistem manajemen sekolah itu sendiri, seperti; (1) Prestasi siswa terbaru adalah juara 3 lomba LKS tingkat provinsi Jawa Tengah; (2) Sistem Manajemen Mutu ISO SML 9001:2015; (3) Sistem Manajemen Lingkungan SMM ISO 14001:2015; (4) Sekolah Model SPMI; dan (5) prestasi lainnya. Keberhasilan sekolah dalam mencapai suatu prestasi tertentu, tentunya tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang ada didalamnya. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusianya, maka output yang dihasilkan juga semakin baik. Oleh sebab itu, dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki akan dapat meningkatkan hasil yang diperoleh bahkan lebih dari yang diharapkan.

Pada lembaga pendidikan, peranan dan fungsi guru tidak hanya memberikan pembelajaran terhadap muridnya sebagaimana peranan utama/tanggung jawab seorang pendidik, tetapi guru juga merupakan bagian dari anggota sekolah yang juga memiliki tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasinya. Status yang berbeda membuat seorang guru harus memberikan perhatian sesuai dengan porsinya. Perhatian seorang guru terhadap tugasnya sebagai pendidik dapat diwujudkan melalui pemenuhan kewajiban sesuai dengan profesinya, sedangkan

perhatian terhadap organisasi dapat diwujudkan dengan berbagai sikap dan perilaku positif yang bersifat mengutamakan kepentingan bersama dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, meskipun di luar tanggung jawab utamanya. Kecenderungan bersikap positif ini dapat dikatakan sebagai bentuk dari perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Organ (dalam Cahyadi dan Satrya, 2018:617) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi, bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak ada dalam deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Menurut Krietner dan Kinicki (dalam Darmawati, Hidayati, dan Herlina, 2013:10), kinerja sumber daya manusia yang tinggi akan mendorong munculnya OCB, yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan organisasi. Pada lingkup sekolah, beberapa perilaku guru (termasuk di SMK N 1 Gombang) yang menunjukkan OCB atau disebut juga dengan *Extra Role Behaviour* (ERB) antara lain; membantu rekan kerja bidang lain saat kesulitan dalam pekerjaan, menjaga kebersihan tempat kerja dan lingkungan sekolah, mengikuti rapat, menjaga dan memanfaatkan fasilitas sekolah dengan baik, memberikan tambahan jam pelajaran di luar jadwal yang ditentukan, dan lainnya. Perilaku OCB dinilai dapat memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi, karena anggota yang melakukan OCB baik secara langsung maupun tidak langsung dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja yang berdampak pada

hasil/kinerja dari anggota organisasi sehingga fungsi organisasi menjadi efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kecenderungan perilaku OCB pada guru di SMK N 1 Gombong tergolong cukup baik. Khususnya pada guru PNS yang bersedia untuk melakukan berbagai tindakan di luar pekerjaan utamanya. Selain itu, asumsi tersebut juga didukung melalui hasil wawancara dengan beberapa guru dari sekolah yang berada di sekitar SMK N 1 Gombong berkaitan dengan OCB guru PNS pada sekolah masing-masing. Secara umum, hasil wawancara yang diperoleh menunjukkan bahwa fenomena OCB guru PNS di SMK N 1 Gombong cenderung lebih unggul daripada sekolah lain, seperti pada dimensi altruisme. Hal ini disebabkan salah satunya karena hubungan guru PNS dengan rekan kerja lain di SMK N 1 Gombong cenderung lebih erat, sehingga potensi untuk saling membantu satu sama lain menjadi lebih tinggi.

Kinerja sekolah yang baik dapat mendorong pencapaian berbagai macam prestasi. Prestasi yang diraih SMK N 1 Gombong juga dapat menjadi gambaran bahwa kinerja SDM di dalamnya baik. Kinerja yang baik dapat dihasilkan dari kerja sama yang baik pula antar anggota sekolah yang dapat diwujudkan tidak hanya melalui pemenuhan tanggung jawab masing-masing dengan baik dan perilaku *intra role* lainnya, tetapi juga perilaku *extra role* antar anggota yang menunjang efektivitas fungsi organisasi itu sendiri. Meski demikian, tidak semua anggota memiliki intensitas berperilaku *extra role* yang sama dan ini dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor.

Menurut Robbin dan Judge (dalam Darmawati, Hidayati, dan Herlina, 2013:11), OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya

karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan berusaha bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan mungkin melakukan beberapa hal di luar tugasnya baik disadari maupun tidak. Begitu juga ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan organisasinya.

Pada sisi lain, komitmen organisasional juga dapat mendukung perilaku OCB. Hal ini karena komitmen dari seorang anggota terhadap organisasinya dapat memberikan keyakinan dari anggota organisasi untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut dan implikasinya adalah anggota akan berupaya semaksimal mungkin mendukung semua kegiatan di dalam organisasinya. Luthans (dalam Cahyadi dan Satria, 2018:619) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Salah satu bentuk komitmen organisasional adalah komitmen afektif, yaitu keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi. Keinginan tersebut akan membuat seseorang berusaha menunjukkan kemampuan terbaiknya terhadap organisasi selain berupa pemenuhan tugas utamanya dengan baik, tetapi lebih dari itu dapat mengabdikan diri pada organisasi dengan menunjukkan kesediaan menerima tanggung jawab lain yang diwewenangkan kepadanya dan menjalankannya dengan baik serta penuh tanggung jawab.

Keberhasilan organisasi tentunya tidak hanya didasarkan oleh kualitas kinerja bawahan, melainkan juga perilaku atasan sebagai pengambil keputusan. Meskipun bawahan berusaha bekerja dengan baik dengan segala motifnya, jika perilaku kepemimpinan atasan tidak baik, maka akan dapat menimbulkan masalah bagi keefektifan organisasi. Baik-buruk atasan dapat dilihat dari perilaku kepemimpinannya dalam suatu organisasi dimana hal ini juga terbentuk melalui persepsi bawahan terhadap atasannya. Siagian (dalam Tampi, 2013:922) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Pada sisi lain, Rahmi (dalam Cahyadi dan Satrya, 2018:618) menyatakan bahwa pada setiap organisasi guna memaksimalkan perilaku OCB karyawan, maka diperlukan keefektifan peran pemimpin yang bersangkutan. Efektivitas dari peran pemimpin akan dapat mempengaruhi anggota untuk mengikuti apa yang diarahkan guna mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian Darmawati, Hidayati, dan Herlina (2013) dengan judul "*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*", menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil tersebut bermakna bahwa semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan, maka perilaku OCB karyawan juga semakin meningkat.

Selanjutnya, penelitian Susilo, Minarsih, dan Warso (2016) dengan judul "*Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada karyawan SPBU 44.502.12 Semarang*", menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif, komitmen

berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Namun, penelitian dari Darmawati, Hidayati, dan Herlina (2013) dengan judul "*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour*" menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Lebih lanjut, dijelaskan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB dimungkinkan karena OCB merupakan perilaku melebihi yang distandarkan karyawan, sehingga tidak selalu menyebabkan seseorang melakukan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen normatif dan berkelanjutan yang tinggi cenderung netral untuk komitmen afektif dan berbeda dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi yang sifatnya lebih dalam (merasakan ikatan dengan organisasi karena dirinya sendiri) dibandingkan komitmen lain (datang dari luar), sehingga dorongan melakukan OCB lebih besar karyawan yang berkomitmen afektif. Kedua penelitian tersebut telah menimbulkan *research GEP* dengan hasil yang berbeda, oleh sebab itu penelitian ini akan menguji bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap OCB.

Pada sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2013) dengan judul "*Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*", menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap OCB dan kinerja karyawan. Hal ini bermakna bahwa semakin baik kepemimpinan atasan, maka perilaku OCB serta kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk meneliti; (1)

Bagaimana komitmen afektif berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*, (2) Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*, (3) Bagaimana persepsi kepemimpinan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*, dan (4) Bagaimana komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Hipotesis penelitian yang dibangun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Komitmen afektif diduga berpengaruh signifikan terhadap OCB
- H2 : Kepuasan kerja diduga berpengaruh signifikan terhadap OCB
- H3 : Persepsi kepemimpinan diduga berpengaruh signifikan terhadap OCB
- H4 : Komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan diduga secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB

METODE

Variabel pada penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen (X), yaitu; komitmen afektif (X₁), kepuasan kerja (X₂), persepsi kepemimpinan (X₃) dan satu variabel dependen (Y), yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB).

Greenberg dan Baron (dalam Hasmarini dan Yuniawan, 2008:102), Komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi. Indikator yang digunakan untuk pengukuran komitmen afektif mengadopsi dari penelitian yang telah dilakukan oleh

Rhoades, Eisenberger, dan Armeli (2001:827) tentang komitmen afektif yang menggunakan skala Meyer dan Allen, 1997; Meyer, Allen, dan Smith, 1993 yang berjumlah 5 item dan 1 item tentang kebanggaan dalam keanggotaan organisasi dari kuisioner komitmen organisasional (Mowday, Steers, dan Porter, 1979).

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya, seseorang yang tinggi kepuasan kerjanya memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan di dalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Sofyandi dan Garniwa, 2007:90). Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menggunakan 3 indikator dari *Job Descriptive Index* yang terdiri dari pekerjaan, kualitas mutu pengawasan, dan rekan kerja (*Co-workers*).

Siagian (dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008:126), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu tidak disenangkannya. Indikator yang digunakan adalah 2 indikator dari Wahjosumidjo (dalam Iskandar, 2013) yang terdiri dari *task oriented leadership* dan *relationship oriented leadership*.

OCB merupakan perilaku individu yang bersifat bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan bahwa dalam agregat (keseluruhan) mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif, Organ (dalam Podsakoff *et al.*, 2000:513). Indikator yang digunakan adalah 5 indikator dari Podsakoff (dalam Brahmasari, 2009:85) yang terdiri dari *Altruism*, *Conscientiousness*,

Sportsmanship, Courtesy, dan Civic Virtue.

Populasi pada penelitian ini adalah semua guru PNS di SMK N 1 Gombong yang berjumlah 54 orang dan teknik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dengan jenis sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan penyebaran kuisioner. Pemberian skor pada kuisioner menggunakan 5 point Skala Likert yang bermakna: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji instrumen validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokesdastisitas, dan uji multikolinieritas), analisis regresi berganda (Uji t dan Uji F), dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji instrumen validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pengukuran dalam kuisioner dinyatakan valid dan reliabel. Hal ini didasarkan pada hasil uji validitas r_{hitung} untuk semua item pengukuran variabel $> r_{tabel}$ (0,268) untuk DB 52 dengan tingkat signifikansi $< 0,05$, sedangkan hasil uji instrumen reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Alpha Cronbach dari keempat variabel $> 0,6$.

Hasil uji asumsi normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini didasarkan pada gambar plot normalitas yang menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar/mendekati dan mengikuti garis diagonal.

Hasil uji heterokesdastisitas menunjukkan bahwa data bebas heterokesdastisitas. Hal ini didasarkan pada hasil scatterplot dengan bulatan-bulatan kecil yang tidak memiliki suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang,

melebar, kemudian menyempit) dan tidak terdapat pola yang jelas, sehingga disimpulkan tidak terdapat gejala heterokesdastisitas.

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa data bebas gejala multikolinieritas. Hal ini didasarkan pada hasil *Collinearity Statistics* yang menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* variabel komitmen afektif (0,780), kepuasan kerja (0,461), dan persepsi kepemimpinan (0,519) berada di atas 0,10 (10%) dan nilai VIF variabel komitmen afektif (1,282), kepuasan kerja (2,171), dan persepsi kepemimpinan (1,928) berada di bawah 10. Berdasarkan hasil uji normalitas, heterokesdastisitas, dan multikolinieritas maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat masalah asumsi klasik pada penelitian ini.

Secara keseluruhan penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,552. Hal ini bermakna bahwa komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap OCB sebesar 55,2% dan sisanya (44,8%) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian ini menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel komitmen afektif (3,120) lebih besar dari t_{tabel} (2,009) dengan tingkat signifikansi (0,003) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis (H1) diterima. Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Susilo, Minarsih, dan Warso (2016) serta memperkuat dugaan dari penelitian Darmawati, Hidayati, dan Herlina (2013) bahwa komitmen afektif mendorong karyawan untuk melakukan OCB. Dengan demikian, komitmen afektif berpengaruh

signifikan terhadap OCB pada Guru PNS di SMK N 1 Gombang.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel komitmen afektif (2,353) lebih besar dari t_{tabel} (2,009) dengan tingkat signifikansi (0,023) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis (H2) diterima. Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Darmawati, Hidayati, dan Herlina (2013). Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB pada Guru PNS di SMK N 1 Gombang.

Persepsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel komitmen afektif (2,239) lebih besar dari t_{tabel} (2,009) dengan tingkat signifikansi (0,030) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis (H3) diterima. Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2013). Dengan demikian persepsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap OCB pada Guru PNS di SMK N 1 Gombang.

Hasil uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} (22,737) lebih besar dari F_{tabel} (2,78) dengan tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis (H4) diterima. Hal ini bermakna bahwa komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB pada Guru PNS di SMK N 1 Gombang.

PENUTUP

Simpulan

1. Pengujian variabel komitmen afektif terhadap *Organizational Citizenship*

Behaviour menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada guru PNS di SMK N 1 Gombang.

2. Pengujian variabel kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada guru PNS di SMK N 1 Gombang.
3. Pengujian variabel persepsi kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti bahwa variabel persepsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada guru PNS di SMK N 1 Gombang.
4. Pengujian variabel komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* secara bersama-sama menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti bahwa variabel komitmen afektif, kepuasan kerja, dan persepsi kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada guru PNS di SMK N 1 Gombang

Saran

1. Pihak sekolah dapat meningkatkan komitmen afektif guru PNS terutama dalam hal membangun rasa empati sehingga guru PNS lebih peduli terhadap masalah-masalah organisasi dan menganggap masalah tersebut juga merupakan masalah bagi guru PNS itu sendiri yang harus segera diselesaikan bersama, salah satunya dengan

- pemberian motivasi (seperti dalam rapat).
2. Pihak sekolah perlu meningkatkan dalam hal kualitas mutu pengawasan sehingga dapat meningkatkan hasil yang lebih baik terhadap pelaksanaan tugas bawahan, seperti pengawasan terkendali terhadap pelaksanaan tugas bawahan sehingga sesuai dengan yang diharapkan.
 3. Pimpinan perlu meningkatkan penilaian terhadap kinerja bawahan dengan baik sehingga akan dapat meningkatkan hasil kinerja yang lebih baik ke depannya, seperti menentukan standar penilaian tertentu terhadap penyelesaian tugas bawahan.
 4. Nilai koefisien determinasi dari penelitian ini sebesar 55,2% yang bermakna bahwa variabel independen mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen dengan baik (lebih dari 50%). Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan lebih jauh lagi dampak OCB terhadap kinerja bawahan serta sejauh mana dampaknya pada kinerja organisasi itu sendiri dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.
- DAFTAR PUSTAKA**
- Allen, Natalie J dan John P. Meyer. 1990. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization". *Journal of Occupational Psychology*, Vol 63, 1-18. Diambil dari database
- Brahmasari, Ida dan Agus Suprayetno. 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No. 2, 124 -135. Diambil 19 Desember 2018 dari database petra.ac.id
- Brahmasari, Ida A. 2009. "Organizational Citizenship Behaviour dan Isu Gender". *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 5, No. 2, 81-104. Diambil 03 Desember 2018 dari database untag-sby.ac.id
- Cahyadi, Made S. D., dan I Gusti B.H. Satrya. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour di Villa Kubu Manggala Seminyak". *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 2, 614-642. Diambil 14 Oktober 2018 dari database neliti.com
- Chiu, Chia-Yen, Prasad Balkundi dan Frankie J Wreiner. 2016. "When Managers Become Leaders: The Role of Manager Network Centralities, Social Power, And Followers Perception of Leadership". *The Leadership Quarterly Journal*, Vol. 5, No. 004, 1-15. Diambil 30 November 2018 dari database researchgate.net
- Darmawati, Arum, Lina Nur Hidayati, dan Dyna Herlina S. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour". *Jurnal Economia*, Vol. 9, No. 1, 10-17. Diambil 13 Oktober 2018 dari database uny.ac.id
- Fanani, Iqbal, Pantja Djati dan Ktut Silvanita. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB)". *Fundamental Management Journal*, Vol. 1, No. 1, 40-53. Diambil 01 Desember 2018 dari database uki.ac.id
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*, Edisi 7. Semarang: Universitas Diponegoro
- Han, et all. 2012. "Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi

- Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja”. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2, 109-117. Diambil 30 November 2018 dari database petra.ac.id
- Hasmarini, Dwi Penny dan Ahyar Yuniawan. 2008. “Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif”. *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 17, No. 1, 99-118. Diambil 30 November 2018 dari database undip.ac.id
- Iskandar, Uray. 2013. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* (Tidak Dipublikasikan), hlm. 1018-1027. Pontianak: Universitas Tanjungpura
- Kiswari, Yuli, Aziz Fathoni dan Maria Magdalena Minarsih. 2016. “Pengaruh Kepuasan Kerja, Persepsi Pegawai, dan Komitmen Organisasi Pegawai Terhadap Organizational Citizenship Behaviour”. *Journal of Management*, Vol. 2 No. 2. Diambil 01 Desember 2018 dari database unpad.ac.id
- Kusumajati, Dian A. 2014. “Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Pada Perusahaan”. *HUMANIORA*, Vol. 5, No. 1, 62-70. Diambil 03 Desember 2018 dari database binus.ac.id
- Locke, Edwin A. 1969. “What is Job Satisfaction?”. *Organizational Behaviour and Human Performance*, Vol. 4, Issue 4, 309-336. Diambil 05 Desember 2018 dari database Elsevier Inc.
- Mohammad, Jihad, Farzana Quoquab Habib, dan Mohmad Adnan Alias. 2011. “Job Satisfaction And Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study At Higher Learning Institutions”. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16, No. 2, 149-165. Diambil 18 Desember 2018 dari database reseachgate.net
- Podsakoff, Phillip dan Scott B MacKenzie. 1997. “Impact of Organizational Citizenship Behaviour on Organizational Performance: A Review And Suggestion for Future Research”. *Human Performance*, Vol. 10, No. 2, 133-151. Diambil 04 Desember 2018 dari database Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Podsakoff, et all. 2000. “Organizational Citizenship Behaviours: A Critical Review of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research”. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, 513-563. Diambil 04 Desember 2018 dari database psu.edu
- Rhoades, Linda, Robert Eisenberger dan Stephen Armeli. 2001. “Affective Commitment To The Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support”. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 5, 825-836. Diambil 01 Desember 2018 dari database academia.edu
- Robbins, Stephen dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat
- Sidharta, Iwan dan Dina Lusiana. 2015. “Pengaruh Orientasi Hubungan Dan Orientasi Tugas Terhadap Kinerja Pelaku Usaha”. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Entrepreneurship*, Vol 9, No. 1, 45-55. Diambil 30 Desember 2018 dari database stiepas.ac.id
- Sofyandi, Herman dan Iwa Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Soegandi, Vannechia M., Edi M Sutanto, dan Roy Setiawan. 2013. “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim”. *AGORA*, Vol. 1,

- No. 1. Diambil 01 Desember 2018 dari database petra.ac.id
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Susilo, Panggung, Maria M Minarsih dan Mukeri Warso. 2016. "Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada karyawan SPBU 44.502.12 Semarang". *Journal of Management*, Vol 2, No. 2. Diambil 15 Januari 2019
- Tampi, Gina Sheelsia. 2013. "Kepemimpinan dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Organizational Citizenship Behaviour". *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 3, 921-929. Diambil 28 Oktober 2018 dari database unsrat.ac.id
- Waspodo, Agung dan Rista Ristiani. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Di Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Negeri Jakarta". *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, Vol. 5, No. 2, 222-242. Diambil 23 November 2018 dari database unj.ac.id
- Williams, Larry J dan Stella E Anderson. 1991. "Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship And In-Role Behaviours". *Journal of Management*, Vol. 17, No. 3, 601-617. Diambil 23 November 2018 dari database SAGE Social Science Collections
- Wibowo, Hutomo A. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Karyawan BPAD DIY. Skripsi Sarjana (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UNY
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Edisi Pertama, Cetakan ke-1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wulandari. 2012. Pengaruh Persepsi Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MI di Kecamatan Gebog. Tesis (Tidak Dipublikasikan). Semarang: Institut Agama Islam Negeri Walisongo