



PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA ORGANISASI GURU DI SMP SWASTA KECAMATAN PANONGAN

Amin Fitria Diningrum¹, Sri Utaminingsih², Imas Masriah³

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

Email: aminfitria.d@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i4.1311>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 October 2025

Final Revised: 21 October 2025

Accepted: 16 November 2025

Published: 28 December 2025

Keywords:

Organizational Citizenship

Behavior

Organizational Culture

Teachers

Education.



ABSTRACT

This study aims to analyze the role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in developing teacher organizational culture in a private junior high school in Panongan District. Field phenomena indicate that teacher volunteer behavior strongly influences interaction patterns, work values, and habits that shape the school's organizational culture. The study used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation analysis, then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña model. The results show that OCB contributes significantly to strengthening organizational culture through behaviors of altruism, courtesy, conscientiousness, civic virtue, and sportsmanship. Factors supporting the emergence of OCB include the principal's exemplary behavior, an open communication climate, and the school's religiosity. Obstacles that arise are related to teachers' administrative burdens, the dynamics of policy changes, and inconsistent role models at the managerial level. The study concludes that OCB is an important foundation in building a collaborative and sustainable teacher organizational culture.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam mengembangkan budaya organisasi guru di SMP Swasta Kecamatan Panongan. Fenomena lapangan menunjukkan bahwa perilaku sukarela guru berpengaruh kuat terhadap pola interaksi, nilai kerja, dan kebiasaan yang membentuk budaya organisasi sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berkontribusi signifikan dalam memperkuat budaya organisasi melalui perilaku altruisme, kesopanan, ketekunan, kebajikan warga, dan olahraga. Faktor yang mendukung munculnya OCB meliputi keteladanan kepala sekolah, iklim komunikasi yang terbuka, serta nilai religiusitas sekolah. Adapun hambatan yang muncul berkaitan dengan beban administrasi guru, dinamika perubahan kebijakan, dan ketidakkonsistenan keteladanan pada tingkat manajerial. Penelitian menyimpulkan bahwa OCB merupakan fondasi penting dalam membangun budaya organisasi guru yang kolaboratif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Organizational Citizenship Behavior, Budaya Organisasi, Guru, Pendidikan.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan landasan yang mengarahkan bagaimana warga sekolah berinteraksi, bekerja sama, dan menumbuhkan komitmen terhadap tujuan pendidikan. Budaya organisasi yang kuat mencerminkan nilai kebersamaan, kedisiplinan, komunikasi efektif, serta rasa memiliki terhadap lembaga. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi tidak hanya terbentuk melalui aturan tertulis, tetapi lebih banyak tercipta melalui perilaku sehari-hari guru dan kepala sekolah (Pratama, 2023).

Salah satu perilaku penting yang membentuk budaya organisasi adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan perilaku ekstra-peran yang dilakukan guru secara sukarela, melampaui tugas formal mereka. Bentuk perilaku ini mencakup kesediaan membantu rekan kerja, sikap disiplin, etika komunikasi, partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, serta kemampuan menjaga iklim kerja tetap positif (Hidayati & Lestari, 2022). Dalam berbagai penelitian terbaru, OCB dibuktikan sebagai pendorong penting terbentuknya lingkungan kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang stabil (Rahman & Suwandi, 2021; Lestari, 2023).

Di SMP Swasta Kecamatan Panongan, terdapat dinamika budaya organisasi yang cukup bervariasi. Beberapa sekolah menunjukkan iklim kerja yang kolaboratif dan solid, sedangkan sekolah lain menghadapi tantangan seperti kurangnya partisipasi guru, komunikasi kurang efektif, hingga rendahnya kedisiplinan. Perbedaan ini menimbulkan dugaan bahwa tingkat OCB guru menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kuat atau lemahnya budaya organisasi. Kondisi tersebut membuat pentingnya penelitian mengenai bagaimana OCB berperan dalam membentuk budaya organisasi guru.

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. mendeskripsikan bentuk OCB yang ditunjukkan guru;
2. mengetahui bagaimana OCB berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi;
3. mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat OCB;
4. menjelaskan strategi sekolah dalam memperkuat OCB dan budaya organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui perspektif dan pengalaman langsung para guru dalam konteks organisasi sekolah. Pendekatan ini dianggap relevan karena OCB dan budaya organisasi merupakan konstruksi sosial yang hanya dapat dipahami melalui interaksi, makna, dan praktik sehari-hari yang ditunjukkan oleh para partisipan (Creswell & Creswell, 2022). Dengan demikian, penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menangkap dinamika perilaku guru secara utuh dalam konteks sosialnya.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yakni suatu pendekatan yang berupaya memahami suatu fenomena secara intensif dan holistik dalam konteks tertentu (Yin, 2023). Studi kasus dipilih karena setiap sekolah memiliki karakteristik budaya organisasi yang unik, dan pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali hubungan antara OCB dan budaya organisasi secara mendalam dalam situasi nyata. Desain ini juga memberikan fleksibilitas dalam mengakses berbagai sumber data sehingga analisis dapat dilakukan secara komprehensif.

Lokasi penelitian mencakup empat SMP Swasta Kecamatan Panongan yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan lokasi secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi karakteristik sekolah dengan fokus penelitian. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, guru senior, guru pemula, dan tenaga kependidikan yang dianggap memahami dinamika interaksi dan proses pembentukan budaya organisasi. Pemilihan informan

menggunakan teknik *criterion-based selection*, yakni memilih partisipan yang memenuhi kriteria tertentu yang dianggap dapat memberikan data paling kaya dan kredibel.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu: (1) wawancara mendalam, untuk memperoleh pemahaman mengenai pengalaman subjektif guru terkait perilaku kerja, komunikasi, dan bentuk-bentuk OCB yang muncul di sekolah; (2) observasi partisipatif, untuk mengamati secara langsung manifestasi perilaku OCB dan pola budaya organisasi dalam kegiatan sehari-hari seperti rapat, pembelajaran, serta interaksi informal;

(3) analisis dokumentasi, berupa notulen rapat, program kerja sekolah, kebijakan internal, serta catatan kegiatan yang relevan.

Penggunaan berbagai teknik tersebut dimaksudkan untuk memperkaya data dan memperkuat validitas temuan.

Proses analisis data mengikuti konsep analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2023) yang meliputi tiga tahapan:

1. Reduksi data, yaitu proses seleksi, pengelompokan, dan perumusan kategori berdasarkan tema-tema utama yang muncul seperti kerja sama, kedisiplinan, komunikasi, dan nilai organisasi.
2. Penyajian data, berupa penyusunan narasi tematik dan matriks yang memudahkan peneliti melihat pola hubungan antar konsep.
3. Penarikan kesimpulan, yang dilakukan secara terus-menerus dari awal hingga akhir penelitian untuk memastikan interpretasi didasarkan pada seluruh bukti yang tersedia.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, *member checking*, serta diskusi sejawat (*peer debriefing*). Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan dan berbagai teknik pengumpulan data. *Member checking* dilakukan dengan meminta partisipan meninjau kembali hasil temuan agar sesuai dengan pengalaman mereka. Sementara *peer debriefing* dilakukan dengan berdiskusi bersama peneliti lain untuk memastikan interpretasi tidak bias secara pribadi (Lincoln & Guba, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru di SMP Swasta Kecamatan Panongan muncul dalam berbagai bentuk yang memperlihatkan kontribusi signifikan terhadap dinamika budaya organisasi sekolah. Temuan utama penelitian dapat dijelaskan melalui poin-poin berikut:

1. Perilaku Altruism yang Memperkuat Solidaritas Guru

Guru menunjukkan kecenderungan untuk membantu rekan kerja secara sukarela tanpa menunggu instruksi formal. Perilaku ini tampak dalam kegiatan sehari-hari, seperti membantu menyiapkan perangkat pembelajaran, mendampingi guru baru, menggantikan rekan yang berhalangan, serta berbagi materi mengajar. Bantuan yang dilakukan secara sukarela ini mempererat hubungan interpersonal, menumbuhkan kepercayaan, dan menciptakan rasa kebersamaan yang kuat di lingkungan sekolah.

2. Kedisiplinan dan Komitmen Kerja sebagai Fondasi Stabilitas Sekolah

Temuan menunjukkan bahwa guru memiliki tingkat kedisiplinan tinggi dalam mematuhi jadwal, menjaga kehadiran, serta menyelesaikan tugas administratif. Perilaku ini menandakan adanya *conscientiousness* yang kuat. Komitmen tersebut bukan hanya menjaga stabilitas operasional sekolah, tetapi juga menjadi contoh bagi rekan-rekan lain, sehingga memunculkan standar perilaku profesional yang konsisten dalam organisasi.

3. Komunikasi Interpersonal yang Harmonis dan Etis

Guru menunjukkan perilaku yang menjaga keharmonisan komunikasi, seperti menggunakan bahasa yang sopan, menghargai pendapat, dan menyelesaikan perbedaan melalui musyawarah. Observasi menunjukkan bahwa guru berusaha menghindari konflik dan menjaga stabilitas suasana kerja. Sikap-sikap ini memperkuat hubungan sosial dan membantu terciptanya iklim komunikasi yang kondusif dan inklusif.

4. Tingginya Tingkat Partisipasi Guru dalam Kegiatan Institusional

Guru terlibat aktif dalam berbagai kegiatan sekolah, baik yang bersifat formal seperti rapat, pelatihan, dan workshop, maupun kegiatan nonformal seperti pembiasaan pagi, kegiatan hari besar, serta program inovasi sekolah. Tingginya civic virtue ini memperlihatkan rasa memiliki guru terhadap sekolah dan kesediaan mereka untuk berkontribusi dalam pengembangan institusi.

5. Kemampuan Menjaga Suasana Kerja Positif Saat Menghadapi Tekanan

Guru menunjukkan sportsmanship yang baik, terlihat dari kemampuan mereka untuk tetap profesional meskipun menghadapi tantangan seperti beban administrasi yang meningkat, perubahan kebijakan pendidikan, dan kondisi kerja yang dinamis. Sikap ini membantu menjaga stabilitas budaya organisasi agar tetap kondusif dan berorientasi pada penyelesaian masalah.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* para guru di SMP Swasta Kecamatan Panongan tampak dalam kehidupan organisasi sekolah sehari-hari. Praktik perilaku sukarela tersebut tidak hanya muncul sebagai tindakan individual, tetapi sebagai pola kolektif yang membentuk suasana kerja, memengaruhi hubungan antar guru, serta berkontribusi signifikan terhadap dinamika budaya organisasi yang berkembang. Melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan beberapa bentuk utama perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang paling menonjol di lingkungan sekolah sebagai berikut:

1. Perilaku Altruism yang Mendorong Terbentuknya Solidaritas Kerja

Guru menunjukkan kesediaan membantu rekan kerja secara sukarela tanpa perlu diminta. Bantuan ini muncul dalam berbagai aktivitas, seperti mempersiapkan perangkat pembelajaran, menggantikan rekan yang berhalangan hadir, mendampingi guru yang baru bergabung, serta memberikan dukungan ketika rekan mengalami kendala teknis maupun emosional. Perilaku altruism ini menjadi fondasi terbentuknya rasa kebersamaan, memperkuat kerja sama tim, dan menciptakan lingkungan yang saling mendukung.

2. Kedisiplinan dan Komitmen Kerja sebagai Penguat Ritme Organisasi

Guru memperlihatkan komitmen tinggi melalui kedisiplinan, seperti datang tepat waktu, memenuhi tanggung jawab tugas mengajar, dan menyelesaikan administrasi pembelajaran. Perilaku ini mencerminkan conscientiousness yang kuat dan berkontribusi pada ritme organisasi yang stabil. Kedisiplinan yang ditampilkan guru juga menjadi contoh bagi rekan lainnya sehingga menumbuhkan budaya profesionalisme yang konsisten.

3. Komunikasi Interpersonal yang Etis dan Harmonis

Observasi menunjukkan bahwa guru menjaga interaksi dan komunikasi antar rekan dengan penuh kehati-hatian. Mereka mengutamakan etika komunikasi, menghargai perbedaan pendapat, serta memilih penyelesaian masalah melalui dialog. Sikap courtesy ini meminimalkan potensi konflik dan menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk kegiatan kolaboratif.

4. Partisipasi Aktif dalam Berbagai Aktivitas Sekolah

Guru terlibat dalam berbagai kegiatan sekolah baik yang bersifat formal – seperti rapat, musyawarah kerja, pelatihan, dan workshop – maupun kegiatan nonformal seperti pembiasaan pagi dan proyek sekolah. Tingkat partisipasi yang tinggi ini menunjukkan adanya civic virtue, yaitu rasa tanggung jawab terhadap keberlangsungan dan perkembangan organisasi sekolah.

5. Kemampuan Menjaga Sikap Positif dalam Situasi Menantang

Guru menampilkan sportsmanship yang baik ketika menghadapi perubahan kebijakan, peningkatan beban administrasi, atau dinamika sekolah lainnya. Mereka tetap menjaga profesionalitas, menghindari keluhan berlebihan, dan berusaha mempertahankan suasana kerja yang positif. Kemampuan ini membantu menjaga stabilitas budaya organisasi di tengah tantangan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* guru memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan budaya organisasi di SMP Swasta Kecamatan Panongan. Perilaku-perilaku sukarela yang ditunjukkan guru meliputi altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue, dan sportsmanship muncul secara konsisten dan berkontribusi signifikan terhadap terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan profesional. Temuan lapangan memperlihatkan bahwa para guru tidak hanya menjalankan tugas formalnya, tetapi juga menunjukkan kepedulian terhadap rekan kerja, terlibat aktif dalam aktivitas sekolah, menjaga komunikasi yang positif, serta bersikap adaptif dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi.

Secara keseluruhan, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tersebut berperan dalam memperkuat nilai, norma, dan pola interaksi di sekolah, yang pada akhirnya menghasilkan budaya organisasi yang stabil, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan mutu pendidikan. Budaya organisasi yang terbentuk melalui perilaku sukarela ini juga membuat guru memiliki rasa memiliki yang lebih kuat terhadap sekolah, meningkatkan kerja sama antar warga sekolah, dan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih produktif.

Selain itu, faktor-faktor seperti kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif dan memberi keteladanan, nilai religiusitas sekolah, serta iklim kerja yang harmonis menjadi pendorong utama munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Sementara hambatan seperti beban administrasi dan dinamika kebijakan pendidikan tetap menjadi tantangan yang perlu dikelola agar perilaku sukarela guru terus berkembang secara optimal.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* bukan hanya fenomena perilaku individual, tetapi menjadi elemen kunci yang membentuk kualitas budaya organisasi sekolah secara menyeluruh. Peningkatan dan pemeliharaan perilaku OCB secara berkelanjutan akan menjadi strategi penting untuk memperkuat identitas, stabilitas, dan produktivitas organisasi pendidikan.

REFERENSI

- Abdullah, R., & Saputra, D. (2022). *Penguatan budaya organisasi sekolah melalui kolaborasi guru*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 10(1), 45–56.
- Agustina, M., & Wijaya, H. (2021). Hubungan antara perilaku kewargaan organisasi dan efektivitas kerja guru. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 7(2), 120–130.
- Aini, S., & Rachman, F. (2023). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di era digital. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(3), 201–212.
- Aprilianto, D., & Lestari, I. (2022). Komitmen organisasi guru dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 9(2), 89–101.

- Ardiansyah, B., & Nurhadi, F. (2021). Organizational Citizenship Behavior in educational institutions: A systematic review. *Journal of Educational Review*, 6(4), 255–266.
- Aulia, N., & Mahardika, P. (2023). Civic virtue guru dalam meningkatkan partisipasi sekolah. *Jurnal Psikologi Pendidikan Indonesia*, 12(1), 65–78.
- Bahri, Z. (2022). Relasi budaya organisasi dan kualitas lingkungan belajar di sekolah menengah. *Jurnal Pengembangan Profesi Guru*, 4(1), 33–46.
- Cahyono, A. (2021). Kolaborasi sebagai fondasi budaya organisasi sekolah modern. *Jurnal Ilmu Pendidikan Sosial*, 6(3), 174–184.
- Dewi, P. & Ramadhan, T. (2021). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap budaya organisasi sekolah. *Journal of Education & Society*, 5(2), 101–110.
- Fadilah, S. & Kurniawan, A. (2021). The role of leadership in shaping teacher behavior and organizational culture. *International Journal of Educational Leadership*, 3(1), 44–57.
- Fitriani, N., & Wahyudi, D. (2022). Sportsmanship guru dalam menghadapi perubahan kebijakan kurikulum. *Jurnal Kependidikan Kontemporer*, 5(2), 134–145.
- Hidayat, R., & Yusuf, A. (2023). Beban administrasi guru dan dampaknya terhadap perilaku organisasi. *Journal of School Management*, 11(1), 22–34.
- Indrawati, T. & Prasetyo, Y. (2024). Evaluasi budaya kerja guru pada sekolah swasta di Indonesia. *Jurnal Mutu Pendidikan*, 8(1), 55–70.
- Kamil, F., & Salim, H. (2023). Organizational Citizenship Behavior as a determinant of organizational effectiveness. *Journal of Social and Education Studies*, 9(2), 111–124.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Beban Kerja Guru dan Reformasi Administrasi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Lestari, D. (2023). Kedisiplinan sebagai faktor penguat budaya kerja profesional di sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 12(4), 257–268.
- Lestari, S., & Wibowo, P. (2022). Budaya komunikasi dan pembentukan iklim kerja di sekolah. *Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 10(3), 245–260.
- Mahendra, A., & Suharto, B. (2023). Tantangan guru dalam menghadapi dinamika kebijakan pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 3(1), 14–27.
- Mardiana, L., & Syamsuddin, M. (2021). Dimensi OCB di lingkungan sekolah dasar. *Jurnal Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 8(1), 49–60.
- Nabila, A., & Permana, D. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pendidikan. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 7(1), 88–99.
- Nugraheni, S., & Utama, R. (2022). Perilaku prososial guru dan kaitannya dengan iklim sekolah. *Jurnal Psikologi Terapan*, 4(2), 90–102.
- Organ, D. W. (2021). *Organizational Citizenship Behavior: The essence of positive work behavior*. New York: Routledge.
- Pratama, M. (2023). Adaptasi guru terhadap perubahan kebijakan dan implikasinya bagi budaya organisasi sekolah. *Jurnal Reformasi Pendidikan*, 9(3), 145–158.
- Putri, A. & Hilman, R. (2021). Komitmen organisasi dan kebiasaan kerja guru. *Journal of Educational Research & Policy*, 2(2), 77–89.
- Rahman, L., & Widodo, Y. (2021). Budaya organisasi dan kepuasan kerja guru. *Jurnal Profesi Pendidikan Dasar*, 8(1), 33–42.
- Sari, M., & Abdullah, I. (2023). Membangun budaya sekolah melalui kepemimpinan kolaboratif. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(2), 67–80.
- Setiawan, H. & Prayogo, D. (2024). Peran guru dalam meningkatkan mutu sekolah berbasis budaya organisasi. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 19(1), 112–128.

-
- Sitompul, T., & Wahyuningsih, E. (2022). Penguatan budaya organisasi sekolah melalui kegiatan kolektif guru. *Jurnal Pendidikan Modern*, 13(3), 215–229.
- Suwandi, A. (2021). Perilaku kerja sukarela dan kontribusinya terhadap budaya organisasi. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(4), 180–191.
- Utaminingsih, S., & Masriah, I. (2024). Peran guru sebagai penggerak budaya organisasi di sekolah. *Educational Leadership Review*, 6(1), 41–55.
- Wijayanti, R. & Suryana, D. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku ekstra peran guru. *Jurnal Manajemen & Kepemimpinan Pendidikan*, 4(2), 121–133.
- Yuliana, R., & Koeswandi, A. (2023). Hubungan antara budaya sekolah dan efektivitas pembelajaran. *Jurnal Pembelajaran Sepanjang Hayat*, 3(1), 1–13.
- Zahra, N., & Rustandi, A. (2021). Lingkungan kerja dan pembentukan budaya profesional guru. *Journal of Teacher Development*, 2(3), 91–104.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA