



Pengaruh Kepemimpinan Integratif, Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Sekolah Asrama Taruna Papua di Timika

*Dewa Komang Tri Mahayana¹, Ardi²

¹Sekolah Asrama Taruna Papua, ²Universitas Pelita Harapan, Indonesia

E-mail: dewa.mahayana@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2022-08-11 Revised: 2022-09-22 Published: 2022-12-05	The purpose of this study was to examine the effect of integrative leadership, organizational justice, and employee engagement on organizational citizenship behaviour at Sekolah Asrama Taruna Papua in Timika. Data were obtained from 60 respondents consisting of elementary school teachers and junior high school teachers at the school. This study uses SEM Partial Least Square (PLS) in analysing existing research data. This study uses a quantitative approach with path analysis method to determine each coefficient of research variables. Data was collected using the census method for all the population in the school through the distribution of questionnaires using google form. The results showed that integrative leadership, organizational justice, and employee engagement had a positive and significant effect on organizational citizenship behaviour in Sekolah Asrama Taruna Papua. In addition, the results also show that integrative leadership has a significant influence on employee engagement and organizational citizenship behaviour mediated by organizational justice. Employee engagement variable also mediates the relationship between integrative leadership and organizational citizenship behaviour. The results of the study also show that organizational justice has a significant effect on organizational citizenship behaviour mediated by employee engagement.
Keywords: <i>Use of Fingerprint Attendance; Discipline of Teachers.</i>	

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2022-08-11 Direvisi: 2022-09-22 Dipublikasi: 2022-12-05	Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan integratif, keadilan organisasi, dan keterlibatan kerja terhadap organizational citizenship behavior di sekolah asrama taruna papua yang berada di Timika. Data diperoleh dari 60 responden yang terdiri atas guru SD dan guru SMP di sekolah tersebut. Penelitian ini menggunakan SEM Partial Least Square (PLS) dalam menganalisa data penelitian yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis jalur untuk mengetahui setiap koefisien variabel-variabel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode sensus untuk semua populasi yang ada di sekolah melalui penyebaran kuesioner menggunakan google form. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan integratif, keadilan organisasi dan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior di sekolah asrama taruna papua. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan integratif memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dan organizational citizenship behavior dimediasi oleh keadilan organisasi. Variabel keterlibatan kerja juga memediasi hubungan antara kepemimpinan integratif terhadap organizational citizenship behavior. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior dimediasi oleh keterlibatan kerja.
Kata kunci: <i>Kepemimpinan Integratif; Keadilan Organisasi; Keterlibatan Kerja; Organizational Citizenship Behavior.</i>	

I. PENDAHULUAN

Sektor pendidikan saat ini dituntut untuk menghadapi rintangan yang lebih besar dalam memenuhi tuntutan dan harapan global abad kedua puluh satu. Hal ini penting untuk menjamin daya saing dan keberlanjutan bangsa dalam jangka panjang. Demikian pula, dalam konteks Pendidikan di Singapura, berdasarkan hasil survey oleh PISA 2018 Worldwide Ranking, sektor pendidikan negara ini telah mengalami transformasi berkelanjutan selama

bertahun-tahun bahkan dari survey Pisa sendiri negara ini telah berhasil meraih peringkat ke-2 dari 77 negara dalam kemajuan pendidikan untuk rata-rata skor math, science, dan reading sedangkan Indonesia masih berada pada peringkat ke-71 (kemdikbud.go.id; Indonesiapisa.com). Singapura berhasil melakukan reformasi dalam bidang pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan standar belajar mengajar di sekolah dan lembaga pendidikan tinggi. Karena Singapura berniat menjadi negara maju sehingga

pendidikan dipandang vital karena merupakan suatu indikasi keberhasilan suatu bangsa. Oleh karena itu, pemerintah Republik Indonesia bekerja dengan berbagai cara dalam memajukan mutu pendidikan bangsa (Creswel 2016, 107).

Pendidikan juga memengaruhi kualitas SDM. Terdapat sejumlah lembaga pendidikan yang disediakan pemerintah, termasuk sekolah, untuk mendukung kegiatan pendidikan di Indonesia. Sekolah ialah sebuah institusi tempat siswa dididik di bawah bimbingan seorang guru. Institusi-institusi ini bisa formal atau informal. Di sebuah sekolah terdapat kepala sekolah, pengajar, dan administrator sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Srimulyani and Veronika (2016, 128) menguatkan pernyataan tersebut bahwa pengertian perilaku organisasi yang terus berkembang ialah pendekatan kepemimpinan, keadilan lembaga, dan loyalitas staf terhadap lembaga. Membangun OCB tidak semudah yang dibayangkan baik bagi pemimpin, guru di sekolah. Seperti halnya sekolah asrama taruna papua, beberapa prinsip OCB yang belum diterapkan sehingga membangun OCB lebih lama dan cukup sulit. Menurut Barnard (1938, 102), ada satu elemen penting dalam sebuah organisasi yang harus dimiliki oleh karyawannya: kesediaan mereka (kemauan) untuk berkontribusi pada sistem (Organ et al. 2006, 45). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Husodo (2018, 6), kesediaan seorang karyawan dalam membantu rekan kerja menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menciptakan rasa aman dan memungkinkan rekan kerja untuk memberikan saran-saran tentang cara melakukan pekerjaan berdasarkan pengalaman mereka sendiri.

1. Organizational Citizenship Behaviour

Organizational citizenship behavior (OCB) sejak frasa tersebut dibuat pada akhir 1980-an, definisi ekspresi sedikit berubah, tetapi struktur dasarnya tidak. OCB adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan setiap tindakan spontan dan sukarela yang diambil oleh karyawan, sering kali melanggar kewajiban kontraktual mereka. Organizational citizenship behavior merupakan sikap baik anggota organisasi yang ditunjukkan dalam keinginan mereka guna bekerja dan berkontribusi pada organisasi (Badrun, et al, 2022, 2). Organ mengembangkan model lima faktor dengan dekonstruksi yang disusun dari lima dimensi (Thiruvendakam et al, 2017, 4; Ehtiyar et al., 2010):

- a. Altruisme mengacu pada secara sukarela membantu orang lain dengan tugas terkait pekerjaan tertentu, seperti membantu rekan kerja dengan beban kerja yang berat.
- b. Courtesy melibatkan perilaku diskresioner yang bertujuan untuk mencegah pekerjaan terkait masalah.
- c. Conscientiousness mengacu pada melebihi persyaratan peran minimum dari organisasi. Hal ini melibatkan ketepatan waktu, kepatuhan dengan aturan, peraturan, dan prosedur perusahaan ketika tidak ada orang yang mengawasi.
- d. Sportmanship berarti kesediaan karyawan untuk menoleransi hal-hal yang kurang ideal situasi organisasi tanpa mengeluh dan mengorbankan diri sendiri, keterarikan pribadi.
- e. Civic Virtue mengacu pada kepedulian yang mendalam dan perhatian aktif karyawan dalam keberadaan organisasi (Organ, et al 2006), seperti: memberikan saran sendiri untuk pengembangan dalam pertemuan. Sebagian besar konseptualisasi OCB fokus pada beberapa variasi di antara kelima ini dimensi seperti yang disarankan oleh Organ.

2. Kepemimpinan Integratif (Integrative Leadership)

Kepemimpinan integratif bertujuan sebagai kolaborasi antara individu, proses dan struktur (Dryzin et al., 2022, 7). Yulk, et al (2002) menggambarkan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menggabungkan karakteristik kompetensi, perilaku, kualitas, sikap, gaya, dan faktor situasional ke dalam model teori kepemimpinan. Jika digunakan secara efektif, pendekatan ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Integrative leadership menurut Yulk et. Al (2002) terbagi atas empat peran kepemimpinan dan dimensi, sebagai berikut:

- a) Character-orientation, meliputi dimensi/ aspek: sikap, nilai dan kredibilitas. Dimensi atau pengukuran aspek yang digunakan adalah wisdom
- b) People-orientation, meliputi upaya pengembangan SDM, hubungan pemimpin dengan bawahan secara harmonis, dan komitmen pemimpin dalam pengembangan karyawan. Dimensi atau pengukuran aspek yang digunakan adalah altruistic calling
- c) Task-orientation, termasuk aspek pencapaian dan keberhasilan; tugas dan

keterampilan pemimpin yang dibutuhkan untuk menjadi pemimpin yang efektif. Dimensi atau pengukuran aspek yang digunakan adalah vision

- d) Process-orientation, meliputi aspek pengembangan pelayanan dan keputusan dalam operasional organisasi. Pengukuran aspek ini adalah persuasive mapping.

3. Keadilan Organisasi (Organizational Justice)

Konsep keadilan sebagai bagian dari praktik akademis telah berkembang sejak kemunculan filsafat Yunani. Keadilan dipandang sebagai sesuatu yang diberikan atas hak seseorang tetapi bukan secara persamarataan. (Rawls, 1999, 3). Keadilan mengacu pada apakah suatu tindakan atau keputusan secara hukum adil dan dianggap relevan dengan konteks keputusan (Donglong et al., 2020). Menurut Yu (2021, 16); Ahmed et al., (2018); Lee and Chui, (2019); Stamenkovic et al., (2018) menyatakan bahwa ciri-ciri dan dimensi Organizational Justice terdiri dari:

- a) Distributive justice. Karyawan akan melihat perusahaan sebagai adil jika memberikan kompensasi kepada mereka secara proporsional dengan pekerjaan yang mereka lakukan.
- b) Procedural Justice. Suatu organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawannya jika mereka memiliki kesempatan untuk mengungkapkan pendapat dan pandangan mereka ketika membuat keputusan.
- c) Interactional Justice. Suatu organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawannya jika hubungan antara atasan dan bawahan baik jika mereka menerima perlakuan yang layak dan terhormat.

4. Keterlibatan Kerja

Tantangan bagi manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana organisasi menciptakan ikatan emosional karyawan dengan organisasi kerja dan tempat kerja. Ciri-ciri karyawan yang terikat atau terlibat antara lain: bekerja penuh semangat, memiliki semangat pengabdian yang tinggi dan menunaikan tanggung jawab dengan senang hati. Keterlibatan kerja adalah kondisi motivasi positif seorang karyawan yang dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain semangat (vigour), dedikasi (dedication), dan penyerapan (absorption) (Schaufeli et al, 2002). Menurut Robbin and Judge (2017), dalam mengukur keterlibatan kerja suatu

karyawan dapat menggunakan beberapa dimensi diantaranya, 1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan 2) menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama 3) melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri. Berlandaskan pemaparan beberapa teori yang diikuti dengan penelitian terdahulu, maka dapat diketahui praduga mengenai hubungan-hubungan dari variabel-variabel kepemimpinan intergratif, keadilan organisasi, keterlibatan kerja dan OCB ialah:

- a) H1: Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior di Sekolah Asrama Taruna Papua
- b) H2: Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keadilan Organisasi di Sekolah Asrama Taruna Papua
- c) H3: Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja di Sekolah Asrama Taruna Papua.
- d) H4: Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior di Sekolah Asrama Taruna Papua.
- e) H5: Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja di Sekolah Asrama Taruna Papua.
- f) H6: Keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior di Sekolah Asrama Taruna Papua.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan filosofi positivisme yang bersifat numerikal, dan objektif dalam mengukur dan menganalisa informasi dalam angka-angka secara tepat. Menurut Creswell (2014, 7). Peneliti melakukan penelitian kuantitatif non-experimental dengan melakukan survei penelitian. Adapun teknis dalam mengolah dan menganalisis data yang diterapkan ialah PLS-SEM (Structural Equation Model-Partial Least Square) dengan program SmartPLS. Sumber data pada riset ini menerapkan data primer di mana sumber data didapatkan secara langsung dari jawaban responden yang diberikan (Sugiyono, 2013). Riset ini dilaksanakan pada sebuah sekolah swasta yakni Sekolah Asrama Taruna Papua yang meneliti guru-guru pada sekolah terkait. Populasi yang diterapkan pada riset ini ialah 60 orang yang merupakan guru dari Sekolah Asrama Taruna Papua. Tahapan dalam penelitian ini terdiri atas 1) tahap persiapan yaitu bermula dari pencarian data

yang mendukung pada perumusan masalah, yakni dengan penyebaran angket kepada beberapa guru sekolah yang mendukung latar belakang penelitian. 2) tahap pelaksanaan yaitu pengumpulan data pasca mendapatkan izin dari kepala sekolah dan pimpinan Yayasan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yakni guru terkait.

Kuesioner disusun dengan menggunakan google form dan diberikan kepada guru melalui aplikasi whatsapp pribadi dengan menyebarkan link. 3) tahap pengolahan data yaitu dilakukan selepas memperoleh pengembalian kuesioner dari responden dengan menggunakan program SmartPLS guna menghitung koefisien korelasi atas variabel penelitian. Setelah semua data terkumpul, peneliti menyajikan hasil data yang berkaitan dengan variabel kepemimpinan integratif, keadilan organisasi, keterlibatan kerja, serta organizational citizenship behavior untuk dapat menghasilkan analisis hubungan antara koefisien korelasi dan teori, kemudian dapat menarik kesimpulan dan membuat rekomendasi untuk sekolah yang menjadi subjek penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup untuk mengumpulkan data. Kuesioner disusun secara sistematis dengan beberapa pilihan jawaban yang disediakan untuk dipilih oleh responden. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert dengan skala interval sebanyak lima pilihan. Adapun kelima skala tersebut terdiri atas angka 1 sampai dengan angka 5 dengan penjelasan angka 5 mempunyai pernyataan "sangat setuju", angka 4 mempunyai pernyataan "setuju", angka 3 mempunyai pernyataan "netral", angka 2 mempunyai pernyataan "tidak setuju" serta angka 1 mempunyai pernyataan "sangat tidak setuju".

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Profil responden yang diteliti dengan melihat (1) level atau jenjang mengajar; (2) tingkatan usia; (3) gender/ jenis kelamin; (4) lama guru bekerja.

Tabel 1. Profil Responden

Kategori	Deskripsi	Frekuensi	Presentasi
Jenis Kelamin	Laki-laki	37 orang	61,7%
	Perempuan	23 orang	38,3%
Jabatan	Guru SD	39 orang	65%
	Guru SMP	21 orang	35%
Usia	< 25	6 orang	10,1%
	26 - 30 th	20 orang	33,3%

	31 - 35 th	29 orang	48,3%
	36 - 40 th	5 orang	8,3%
Lama Bekerja	< 2 th	7 orang	11,7%
	2-5 th	49 orang	81,7%
	> 5 th	4 orang	6,6%

Sumber: Hasil analisis data primer, 2022

1. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Integratif (Integrative Leadership)

Berdasarkan distribusi jawaban responden atas kepemimpinan integratif, terdapat 2,12% responden yang tidak setuju dan 87% setuju bahwa pimpinan sekolah dapat memiliki kepemimpinan integratif dan dapat menerapkannya di dalam institusi yang dipimpin.

2. Statistik Deskriptif Variabel Keadilan Organisasi (Organizational Justice)

Berdasarkan distribusi jawaban responden atas keadilan organisasi, terdapat 0,83% responden yang tidak setuju dan 83% setuju bahwa pimpinan sekolah dapat menerapkan keadilan dalam organisasi yang dipimpinnya.

3. Statistik Deskriptif Variabel Keterlibatan Kerja (Employee Engagement)

Berdasarkan distribusi jawaban responden atas keterlibatan kerja, terdapat 7,67% responden yang tidak setuju dan 81% setuju bahwa karyawan memiliki keterlibatan yang baik dalam organisasi.

4. Statistik Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan distribusi jawaban responden atas Organizational Citizenship Behavior, terdapat 3,85% responden yang tidak setuju dan 61% setuju bahwa karyawan mampu menjalankan Organizational Citizenship Behavior yang baik dalam organisasi.

Tabel 2. Uji Hipotesis. Koefisien Jalur (*Path Coefficient- β*)

Path	β	T Statistics (O/STD EV)	P Values	Hipotesis diterima/ditolak
Keadilan Organisasi -> Keterlibatan Kerja	0.401	4.501	0.000	Diterima
Keadilan Organisasi -> OCB	0.363	3.202	0.001	Diterima

Kepemimpinan Integratif -> Keadilan Organisasi	0.466	4.272	0.000	Diterima
Kepemimpinan Integratif -> Keterlibatan Kerja	0.483	5.256	0.000	Diterima
Kepemimpinan Integratif -> OCB	0.25	2.04	0.042	Diterima
Keterlibatan Kerja -> OCB	0.266	2.26	0.024	Diterima

Sumber: Hasil analisis data primer, 2022

Dari hasil tabel di atas, disimpulkan bahwa pengujian hipotesis mayor pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan hipotesis utama diterima mengacu pada nilai p value <0,05 (tingkat kepercayaan 95%) dan t statistik yang lebih besar dari t tabel yaitu 1.96. Hal ini mendukung seluruh hipotesis terkait pengaruh positif dan signifikan antar variabel dalam penelitian ini.

Tabel 3. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Path	β	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Integratif -> Keadilan Organisasi -> Keterlibatan Kerja	0.187	3.782	0.000
Kepemimpinan Integratif -> Keadilan Organisasi -> OCB	0.169	2.483	0.013
Keadilan Organisasi -> Keterlibatan Kerja -> OCB	0.107	2.100	0.036
Kepemimpinan Integratif -> Keadilan Organisasi -> Keterlibatan Kerja -> OCB	0.050	1.723	0.086
Kepemimpinan Integratif -> Keterlibatan Kerja -> OCB	0.128	1.916	0.056

Sumber: Hasil analisis data primer, 2022

Tabel di atas menunjukkan hasil analisis variabel secara indirect efek dimana bisa dilihat secara variabel berpengaruh secara signifikan satu sama lain. Lebih jelasnya, kita bisa melihat bahwa 1) kepemimpinan integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja melalui mediasi keadilan organisasi 2) kepemimpinan integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui mediasi keadilan organisasi 3) keadilan dalam organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui mediasi keterlibatan kerja 4) kepemimpinan integratif berpengaruh positif

dan signifikan terhadap OCB melalui mediasi keadilan organisasi dan keterlibatan kerja 5) kepemimpinan integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui mediasi keterlibatan kerja.

B. Pembahasan

1. Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Berdasarkan nilai hasil uji hipotesis yang ada, nilai path coefficient pada hipotesis ini sebesar 0,25 (+) dan t-statistik sebesar 2,04 dengan nilai P-Values 0,042 (< 0,05), dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima, yang berarti bahwa Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang hasilnya selaras dengan hasil yang ada bahwa kepemimpinan integrative (integrative leadership) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB (Patras, 2017; Kartini and Rustanto 2018; Srimulyani et al, 2020; Astuti et al, 2019; Rahman and Karim 2022; Kadar Khan et al, 2018)

2. Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keadilan Organisasi

Berdasarkan nilai hasil uji hipotesis yang ada, nilai path coefficient pada hipotesis ini sebesar 0,466 (+) dan t-statistik sebesar 4,272 dengan nilai P Values 0,000 (< 0,05), dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima, yang berarti bahwa Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keadilan Organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang hasilnya selaras dengan hasil yang ada (Oktaviana 2019; Hsodo 2018; Yu 2021; Khan et al, 2018; Dominic et al. 2021; Astuti et al, 2019; Srimulyani and Veronika, 2016; Patras 2017).

3. Kepemimpinan Integratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja

Berdasarkan nilai hasil uji hipotesis yang ada, nilai path coefficient pada hipotesis ini sebesar 0,483 dan t-statistik sebesar 5,256 dengan nilai P Values 0,000 (< 0,05), dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima, yang berarti bahwa Kepemimpinan Integratif ber-

pengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang hasilnya selaras dengan hasil yang ada (Muiz et al., 2022; Srimulyani and Veronika, 2016; Srimulyani et al, 2020; Naimah et al. 2022; Latifah and Efendi, 2019; Patras Yuyun Elizabeth, 2017; Lishchinsky and Gazenfrantz, 2020)

4. Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Berdasarkan nilai hasil uji hipotesis yang ada, nilai path coefficient pada hipotesis ini sebesar 0,363 dan t-statistik sebesar 3,202 dengan nilai P Values 0,001 ($< 0,05$), dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima, yang berarti bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang hasilnya selaras dengan hasil yang ada bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. (Srimulyani and Veronika, 2016; Paramaatha et al, 2018; Kadek et al, 2017; Prameswari and Suwandana 2017; Rahman and Karim 2022; Yu 2021; Koodamara et al. 2019; Milon et al, 2021).

5. Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Kerja

Berdasarkan nilai hasil uji hipotesis yang ada, nilai path coefficient pada hipotesis ini sebesar 0,401 dan t-statistik sebesar 4,501 dengan nilai P Values 0,000 ($< 0,05$), dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima, yang berarti bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang hasilnya selaras dengan hasil yang ada (Srimulyani et al, 2020; Srimulyani and Veronika. 2016; Rahman and Karim 2022b; Yadav and Gupta 2017b; Patras 2017; Kristanto 2015; Kadek et al, 2017).

6. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Berdasarkan nilai hasil uji hipotesis yang ada, nilai path coefficient pada hipotesis ini sebesar 0,266 dan t-statistik sebesar 2,26 dengan nilai P Values 0,024 ($< 0,05$), dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima, yang berarti bahwa

keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang hasilnya selaras dengan hasil yang ada (Chen et al, 2022; Rezaei et al, 2022; Pudjiomo et al, 2019; Rahman et al, 2022; Cacho'n-Alonso et al, 2022; Kadek, et al 2017; Kristanto, 2015; Priyadarshi et al, 2019).

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian diatas, maka dalam penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Setelah dilakukan riset Peneliti menemukan bahwa kepemimpinan integratif berdampak positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan pegawai. Peningkatan kepemimpinan integratif dapat dicapai dengan memperhatikan setiap aspek kepemimpinan transformatif, motif inspirasional serta stimulasi intelektual.
2. Setelah dilakukan riset dapat dikatakan bahwa ada dampak positif antara kepemimpinan integratif terhadap keadilan organisasi pada karyawan di Sekolah Asrama Taruna Papua. Karyawan terus-menerus mengukur dan membandingkan "input" dan "hasil" sesuai dengan paradigma keadilan organisasi. gratif dan keadilan organisasi.
3. Setelah dilakukan riset dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan integratif terhadap keterlibatan kerja dengan karyawan Sekolah Asrama Taruna Papua. Adanya partisipasi dalam bekerja menjadi sebuah tonggak yang baik dalam membuat perusahaan suka dengan kinerja karyawan bahkan disekolah sekalipun dimana hal tersebut berhubungan dengan adanya rasa semangat, berdedikasi, dan tanggung jawab.
4. Setelah dilakukan riset dapat dikatakan bahwa keadilan organisasi juga memiliki dampak yang signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada karyawan Sekolah Asrama Taruna Papua. Aspek keadilan organisasi dan keadilan organisasi secara baik dan terarah terkait dengan perilaku kewargaan organisasi (OCB).
5. Setelah dilakukan riset dapat dikatakan bahwa ada dampak positif antara keadilan organisasi terhadap keterlibatan kerja

karyawan Sekolah Asrama Taruna Papua. Dalam mengembangkan dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya, keterlibatan anggota juga tidak kalah pentingnya.

6. Setelah dilakukan riset dapat dikatakan bahwa ada dampak positif dan signifikan antara keterlibatan kerja dengan perilaku Organizational Citizenship Behavior pada karyawan Sekolah Asrama Taruna Papua. Keterikatan kerja yang tinggi melibatkan minat kerja, kebahagiaan kerja, dan dedikasi terhadap karir, pekerjaan, dan organisasi.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dan hasil penelitian yang diperoleh maka peneliti memberikan beberapa saran bagi penelitian lanjutan, sebagai berikut:

1. Mencari cara lain untuk mengukur keterlibatan karyawan adalah dengan mengacu pada kriteria DDI. (Development Dimensions International) Richard, et al, 2000)
2. Faktor komitmen organisasi dapat dimasukkan dalam model penelitian untuk penelitian oleh lembaga pendidikan dan non-pendidikan untuk mengembangkan temuan tentang hasil positif dari praktik kepemimpinan yang efektif.
3. Penelitian lanjutan dapat menggunakan model penelitian kualitatif dan campuran (mixed method) misalnya dengan video, dokumen tertulis, dan wawancara untuk menganalisis data lebih mendalam dan mendapatkan hasil penelitian yang lebih detail.
4. Model penelitian ini dapat dilakukan dengan target responden yang lebih luas, misalnya terhadap semua guru dan karyawan yang ada di sekolah lainnya, sehingga hasil penelitian ini dapat berdampak lebih luas bagi yayasan dalam mengambil keputusan
5. Penelitian lanjutan dapat dilakukan untuk mengukur dan menganalisis variabel-variabel lain yang memengaruhi OCB para pendidik di sekolah selain dari variabel-variabel yang ditentukan dalam penelitian ini, sehingga dapat memperluas penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

Ahmed. (2021). "Teacher Empowerment and Organisational Citizenship Behaviour in

Public Schools in Saudi Arabia". Management in Education: <https://doi.org/10.1177/0892020621103092>

Astuti, Puji, Erita Y, D, S., dan Widiana, H,S. (2019). "Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Pada Paramedis." *Jurnal Psikologi Integratif* 7, no. 1: 31-41. <https://doi.org/10.14421/jpsi.v7i1.1627>

Badrun, Bahtiar, dan Maimun. (2022) . "The Effect of Self-Efficacy on Teachers ' Organizational Citizenship" 12, no. 3: 1356-71. <https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i3>

Cacho'n-A, Laura, and Marko E. (2022). "Organizational Justice and Health." *Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health 2022*: 383-96. https://doi.org/10.1007/978-3-030-31438-5_15.

Creswell, John W. (2014) . "Research design: qualitative, quantitative, and mixed method approaches." SAGE Publisher.

Chen, Long, Li, Z., dan Qiong, B. (2022). "Dynamic Computational Theory Construction and Simulation for the Dynamic Relationship Between Challenge Stressors and Organizational Citizenship Behaviors" 13, no. July. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.891016>

Donglong, Z., Taejun, C., Julie, A., Sanghun, L. (2020). The structural relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in university faculty in China: the mediating effect of organizational commitment. *Asia Pac. Educ. Rev.* 21(1), 167-179.

Dominic, Elizabeth, Vijay, V., Robert J, N., dan Swetha, L. (2021). "Procedural Justice, Perceived Organisational Support, and Organisational Citizenship Behaviour in Business School." *Organizacija* 54, no. 3: 193-209. <https://doi.org/10.2478/orga-2021-0013>

Dryzin, A., Yinnon, Dana, R., Vashdi, dan Eran V, G. (1938) . "The Publicness Enigma: Can Perceived Publicness Predict Employees' Formal and Prosocial Behavior across

- Sectors?" PLoS ONE 17, no. 2 February (2022):6–9.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0262253>
- Barnard, C.I. (1938). The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ehtiyar, V. Rüya, Alan, A. Aktaş, Ömüriş, Ece. (2010). The Role Of Organizational Citizenship Behavior On University Student's Academic success Tourism and Hospitality Management, Vol. 16, No. 1, pp. 47-61.
- Husodo, Yohanes R, P. (2018). "The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an Intervening Variabel at PT Jatim Indo Lestari." *Agora* 6, no. 1: 1–8.
- Kahn, W. A. (1990). "PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF PERSONAL ENGAGEMENT AND DISENGAGEMENT AT WORK." *Academy of Management Journal* 33, no. 4 (December): 692–724.
<https://doi.org/10.2307/256287>.
- Kadek, Ni, Prameswari, S., dan Gusti, M, S. (2017). "PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR" 6, no. 3: 1368–97.
- Kartini, Iis, and Agung, E, R. (2018). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Di Politeknik Lp3I Jakarta Kampus Jakarta Utara." *Jurnal Lentera Bisnis* 7, no. 1: 56.
<https://doi.org/10.34127/jrlab.v7i1.215>.
- Kemdikbud. Hasil PISA Indonesia (2018). Akses Makin Meluas, Saatnya Tingkatkan Kualitas. Available from <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2019/12/hasil-pisa-indonesia-2018-akses-makin-meluas-saatnya-tingkatkan-kualitas>; Internet; accessed 10 November 2022
- Koodamara, Navin, K., Manjushree, U., Rao, Santhosh P., Suraj, F, N., and Raveendra, R. (2019). "Role of Procedural Justice and Organizational Trust on Organizational Citizenship Behavior among IT Employees." *International Journal of Advanced Science and Technology* 28, no. 20: 218–30
- Latifah, Latifah, dan Suryono, E. (2022). "Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour, Keterlibatan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Sinokor Merchant Marine Co., Ltd." *Oikonomia: Jurnal Manajemen* 14, no. 1 (2019): 107–21.
<https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i1.517>
- Mert., İbrahim, S., Cem, S., dan Amro, A. (2022) . "Organizational Justice, Life Satisfaction, and Happiness: The Mediating Role of Workplace Social Courage." *Kybernetes* 51, no. 7: 2215–32.
<https://doi.org/10.1108/K-02-2021-0116>
- Milon, Libi, Orly, Shapira, L. (2021). "Authentic Leadership as a Mediator between Professional Identity, Ethical Climate, Citizenship Behavior and Political Behavior." *International Journal of Educational Management* 35, no. 4: 741–53. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2020-0295>
- Muiz, Fahmi, A., Faizal, M, Z., dan Erry S. (2022). "The Effect of Social Support and Employee Ability on Employee Performance (Empirical Study at Pt. Bris Poey Trans)" 6: 272–80.
- Naimah, Muflikhatun, Fatwa, T., Erita, Y.i, dan Diah S. (2022). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Mediator Kepuasan Kerja The Effect of Transformational Leadership and Job Involvement toward The Organizational Citizenship Behavior" 27: 197–222.
<https://doi.org/10.20885/psikologika.vol27.iss2.art2>
- Oktaviana, Rina. (2019). "Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Yang Menggunakan Komputer Di Pt Semen Baturaja (Persero) Palembang." *Mbia* 18, no. 3: 41–48.
<https://doi.org/10.33557/mbia.v18i3.433>

- Organ, D. W., P. M. Podsakoff, dan. MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences*. USA: SAGE Publications.
- Patras, Y, E. (2017) "PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN, KEADILAN ORGANISASI DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DOSEN" 1: 8-14. <http://journal.unpak.ac.id/index.php/pedagogonal>.
- Pisa Indonesia. (2022). Pisa Worldwide ranking average score of math, science, and reading. Available from <https://indonesiapisa.com/profil/>; Internet; accessed 10 November 2022.
- Priyadarshi, Pushpendra, and Rajesh, P. (2019). "Millennials and Political Savvy - the Mediating Role of Political Skill Linking Core Self-Evaluation, Emotional Intelligence and Knowledge Sharing Behaviour." *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* 49, no. 1: 95-114. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2018-0046>.
- Pudjiomo, Wirawan, S., and Alimatus, S. (2019). "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Ocb Pegawai." *Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi* 21, no. 2: 78. <https://doi.org/10.26486/psikologi.v21i2.878>.
- Rahman, Md. Asibur, and Karim, D, N,. (2022). "Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Work Engagement." *Heliyon* 8, no. 5: e09450. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09450>
- Rawls, J. (1999). *A Theory of Justice*, cet. Ke-23, Massachusetts: Harvard University Press.
- Rezaei, Forouzan, Mohammad, K, and Paria, S. (2021). "Factors Affecting Knowledge Management and Its Effect on Organizational Performance: Mediating the Role of Human Capital." *Advances in Human-Computer Interaction* 2021.: <https://doi.org/10.1155/2021/8857572>
- Robbins, P, S., & Judge, Timothy A. (2017). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Richard, S, W., and Paul, B. (2000) . "EMPLOYEE ENGAGEMENT: THE KEY TO REALIZING COMPETITIVE ADVANTAGE SENIOR VICE PRESIDENT OF GLOBAL MARKETING AND NEW BUSINESS DEVELOPMENT."
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V. & Bakker, A. (2002) ."The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach." *Journal of Happiness Studies*, 3: 71-92.
- Stamenkovic S., Ratkovic Njegovan B., Vukadinovic M.S. (2018). *Cross Cultural & Strategic Management. Intra-national Diversity: Perception of Organizational justice and Ethical Climate in Organizations in Serbia*". Vol. 25 No. 3, pp. 425-442. <https://doi.org/10.1108/CCSM-05-2017-0061>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Srimulyani, Veronika, A. (2016). "Analisis Pengaruh Integrative Leadership Terhadap Organizational Justice, Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management* 9, no. 2: 128-44. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3018>.
- Srimulyani, Agustini, V., and Hermanto, Y, B. (2020). "Analysis of Integrative Leadership and Employee Engagement Influence towards Behavior Organizational Citizenship." *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems* 12, no. 1 Special Issue: 876-81. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12SP1/20201140>.
- Thiruvenkadam, T, Yabesh, and Abraham, D. (2017). "ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: ITS DEFINITIONS AND DIMENSIONS." *International Serial Directories. GE-International Journal of Management Research* 46. www.aarf.asiaEmail.

- Wahyudi, and Rendi, S. (2015). *Komitmen Organisasi*. Unpam Press. Vol. 7.
- Yu., Tsu, W. (2021). "The Effects of Organizational Justice, Trust and Supervisor-Subordinate Guanxi on Organizational Citizenship Behavior: A Social-Exchange Perspective." *Management Research Review* 45, no. 8: 985-1000. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0238>
- Yadav, Lalit, K., and Pawan, G. (2017). "Procedural Justice, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour: Mediating Role of Organizational Trust—Indian Tourism Industry Study." *Management and Labour Studies* 42, no. 3: 275-92. <https://doi.org/10.1177/0258042X17718738>