



Pengaruh *Person-Organization Fit* dan Efikasi Diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi di Sekolah XYZ

Tan Triwanti

Universitas Pelita Harapan, Indonesia

E-mail: tantriwanti2019@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2024-07-22 Revised: 2024-08-19 Published: 2024-09-06 Keywords: <i>Person-Organization Fit;</i> <i>Self-Efficacy;</i> <i>Job Satisfaction;</i> <i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior.</i>	The implementation of Organizational Citizenship Behavior among teachers in a school environment is crucial because teachers' contributions to the school and the progress of the organization require more than just carrying out the tasks specified in their job descriptions. This study aims to see the effect of Person-Organization Fit and Self-Efficacy on teachers' Organizational Citizenship Behavior, with Job Satisfaction as mediation, at XYZ elementary school in Jakarta. The study uses a quantitative approach with Partial Least Square-Structural Equation Modeling. Data was collected through a survey using a Likert scale questionnaire with a total of 134 teacher respondents. The results indicate that Person-Organization Fit, Self-Efficacy, and Job Satisfaction have a positive effect on Organizational Citizenship Behavior at XYZ elementary school in Jakarta. Person-Organization Fit and Self Efficacy positively influence Job Satisfaction. However, Job Satisfaction does not exhibit a mediating effect.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2024-07-22 Direvisi: 2024-08-19 Dipublikasi: 2024-09-06 Kata kunci: <i>Person-Organization Fit;</i> <i>Efikasi Diri;</i> <i>Kepuasan Kerja;</i> <i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior.</i>	Penerapan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di kalangan guru dalam lingkungan sekolah sangat penting karena kontribusi guru terhadap sekolah dan kemajuan organisasinya memerlukan lebih dari sekadar menjalankan tugas yang telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> dan Efikasi Diri terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> guru dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi di sekolah dasar XYZ, Jakarta. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menggunakan aplikasi <i>Partial Least Square-Structural Equation Modelling</i> . Pengumpulan data melalui survey data kuesioner menggunakan skala <i>Likert</i> dengan jumlah responden sebanyak 134 guru. Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa <i>Person-Organization Fit</i> , Efikasi Diri dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di sekolah dasar XYZ, Jakarta. <i>Person-Organization Fit</i> dan Efikasi Diri berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Tetapi Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh mediasi.

I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar yang mendukung perkembangan dan kemajuan suatu bangsa. Guru yang adalah ujung tombak dalam sistem pendidikan memiliki peran yang sangat vital dalam membimbing generasi masa depan. Guru bukan hanya sekedar penyampai pengetahuan, tetapi juga memiliki tugas, serta tanggung jawab yang penting dalam pembentukan karakter, moral, dan sikap positif anak didiknya. Peran guru bukan hanya terbatas pada tugas-tugas formal di dalam kelas, tetapi juga melibatkan kontribusi mereka dalam organisasi sekolah secara keseluruhan. Menjadi seorang guru merupakan suatu panggilan dan melakukan pekerjaan ini harus dengan sepenuh hati. Sekolah membutuhkan guru yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya termasuk dalam situasi yang menantang serta menunjukkan perilaku positif dengan memberikan usaha yang

terbaik walaupun itu melebihi deskripsi pekerjaan mereka. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela diluar tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan, untuk membantu orang lain dalam meningkatkan kinerja mereka (Isik, 2021). Perilaku OCB guru memiliki kontribusi penting terhadap organisasi, karena membawa dampak positif pada kinerja siswa serta organisasi dan merupakan suatu pencapaian diri (Ullah, et al., 2021).

Person-Organization Fit (*P-O fit*) dapat dijelaskan sebagai kesamaan dari nilai yang dijalankan karyawan dengan nilai yang dijalankan organisasi. Jika seorang anggota organisasi merasa sangat cocok dengan organisasi tempat mereka bekerja, maka ada kemungkinan lebih besar bagi mereka untuk menunjukkan perilaku OCB (Ashfaq & Hamid, 2021). Variabel lain yang dapat mempengaruhi OCB salah satunya adalah

efikasi diri dimana semakin baik tingkat efikasi diri dalam individu maka akan mendorong keinginan untuk melakukan OCB (Pandia, et al., 2023). Albert Bandura dalam Ullah, et al. (2021) menyebutkan bahwa efikasi diri adalah kepercayaan seorang karyawan terhadap kapabilitasnya dalam menyelesaikan tugas dalam berbagai situasi. Guru yang memiliki efikasi diri akan memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan mutu pembelajaran, karena guru tersebut cenderung lebih memiliki komitmen, antusias, gigih dalam menghadapi kesulitan, dan bersedia untuk memberikan usaha yang keras dalam mengajar (Choong, et al., 2019).

Kepuasan kerja adalah emosi positif yang muncul dan mencerminkan bagaimana perasaan dan pikiran seseorang mengenai pekerjaannya (Colquitt, Lepine dan Wesson, 2021). Kebutuhan untuk memiliki kepuasan kerja penting bagi seorang guru, karena dengan merasakan kepuasan dari hasil kerja akan membentuk identitas yang baik yang pada akhirnya membangkitkan motivasi guru dalam memberikan yang lebih baik lagi pada tugas selanjutnya (Mohd Amin, et al., 2022).

Berdasarkan apa yang peneliti dapatkan di lapangan bahwa selain tugas utama dalam melakukan kegiatan pembelajaran di kelas, guru juga memiliki berbagai peran yang berdampak kepada tugas dan tanggung jawab mereka yang besar Hal ini menyebabkan guru mau tidak mau harus melakukan *extra role*. Faktor-faktor seperti kelelahan, stress, beban kerja, dan rutinitas bisa menyebabkan guru kehilangan motivasi untuk memberikan usaha yang terbaik. Melihat kompleksitas tugas serta ekspektasi yang cukup tinggi untuk para guru di sekolah XYZ, maka sangat penting untuk memiliki guru yang mau melakukan *extra role* dengan sepenuh hati. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah *Person-Organization Fit* dan efikasi diri memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru dengan kepuasan kerja sebagai mediasi di sekolah dasar XYZ.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang melibatkan populasi dengan menggunakan analisis jalur atau *path analysis* dengan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM)* dalam menggambarkan dan menguji hubungan antara variabel dengan bentuk sebab akibat (Sugiyono, 2017). Penelitian dilakukan pada sebuah sekolah dasar swasta SPK (Satuan Pendidikan Kerjasama) yang berlokasi di

Jakarta Utara. Peneliti menggunakan populasi sebagai area generalisasi. Target populasi penelitian adalah 135 guru-guru sekolah dasar, baik berkebangsaan Indonesia serta berkebangsaan asing yang sudah bekerja minimal satu tahun.

Teknik yang dipakai dalam mengumpulkan data menggunakan kuesioner dimana jumlah guru yang mengisi dan mengembalikan kuesioner secara lengkap adalah sebanyak 134 guru. Instrumen pada kuesioner terdiri dari pernyataan-pernyataan yang memakai skala likert mulai dari interval 1 – 6 dengan kriteria angka 1 berarti “Sangat Tidak Setuju” sedangkan angka 6 berarti “Sangat Setuju”.

Profil responden adalah 58,96% merupakan guru perempuan dan 41,04% guru laki-laki. Mayoritas guru dengan rentang usia 30 – 39 tahun sebanyak 55 guru dan terbesar kedua berusia 40 – 49 tahun sebanyak 48 guru. Guru berkebangsaan Indonesia sebesar 67,16% sisanya berkebangsaan asing. Guru yang memiliki pendidikan strata 1 sebesar 68,66% dan strata 2 sebesar 28,36%. Mayoritas guru yaitu 65,67% memiliki status menikah. Adapun masa kerja guru antara enam sampai sepuluh tahun sebesar 46,47%, tiga sampai lima tahun sebesar 23,88%.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Uji Outer Model

Analisis model pengukuran ini digunakan untuk menggambarkan bagaimana variabel laten dengan indikator-indikatornya saling berhubungan.

a) Uji Validitas Konvergen

Tabel 1. Uji Outer Loading

Variabel	Item Pernyataan	Nilai Outer Loading
OCB	OCB1	0,839
	OCB2	0,869
	OCB9	0,765
	OCB13	0,755
	KKE1	0,662
Kepuasan Kerja	KKE2	0,697
	KKE4	0,774
	KKE5	0,813
	KKE6	0,765
	KKE7	0,865
	KKE8	0,837
	KKE9	0,765
	KKE10	0,863
	KKE11	0,779
	KKE12	0,773
	KKE13	0,765
	KKE14	0,647
	KKE15	0,849

	KKE16	0,778
	KKE17	0,756
	KKE18	0,748
Person-	POF1	0,775
	POF2	0,788
Organiza	POF3	0,676
tion Fit	POF4	0,781
	POF5	0,831
	EFD1	0,825
	EFD2	0,865
	EFD3	0,884
	EFD4	0,862
Efikasi	EFD5	0,898
Diri	EFD6	0,894
	EFD7	0,734
	EFD8	0,714
	EFD9	0,833
	EFD10	0,786

Pada tabel 1 aturan yang di pakai dalam menilai adalah dengan memastikan validitas *loading factor* > 0,70. Tetapi jika *loading factor* sebesar 0,5 atau lebih masih dapat ditolerir (Hair, et al. 2017, 162).

Tabel 2. Uji AVE

Variable	Nilai AVE
Organizational Citizenship Behavior	0,653
Kepuasan Kerja	0,601
Person-Organization Fit	0,596
Efikasi Diri	0,692

Tabel 2 menunjukkan semua variabel konstruk dengan nilai diatas 0,50. Maka bisa disimpulkan bahwa setiap item pernyataan untuk tiap variabel telah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

b) Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Uji HTMT

	EFD	KKE	OCB
EFD			
KKE	0,523		
OCB	0,771	0,612	
POF	0,641	0,655	0,885

Semua kontstruk dinyatakan valid secara diskriminan jika semua nilainya < 0,90. Tabel 3 menunjukkan bahwa semua nilai HTMT di bawah 0,90.

c) Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)	Composite reliability (rho c)
Efikasi Diri	0,950	0,953	0,957
Kepuasan Kerja	0,958	0,960	0,962
OCB	0,821	0,821	0,883
PO-Fit	0,830	0,839	0,88

Nilai *composite reliability* (CR) dan *Cronbach's alpha* dari setiap variabel sudah memenuhi standar yaitu lebih besar daripada 0,70 Maka semua indikator telah memenuhi kriteria reliabilitas

2. Uji Inner Model

Uji ini dilakukan untuk memprediksi hubungan antara variabel konstruk

a) Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Variabel Eksogen	Variance Inflation Factor (VIF)	
	KKE	OCB
Efikasi Diri	1,488	1,603
Kepuasan Kerja		1,674
PO- Fit	1,488	1,824

Pada tabel 5 bisa dilihat nilai VIF dari seluruh variabel menunjukkan nilai di bawah 5,00. Maka dapat ditarik kesimpulan yaitu dalam model penelitian ini, variabel-variabel eksogen tidak terdapat multikolinieritas.

b) Uji Kesesuaian Model

Tabel 6. Uji Koefisien Determinasi (R-square)

Variabel	R-square
KKE	0,403
OCB	0,645

Nilai *R-square* 0,75, 0,50 dan 0,25 memiliki arti bahwa kekuatan dan kecocokan modelnya masing-masing adalah kuat, moderat dan lemah (Ghozali, 2021).

3. Uji Hipotesis

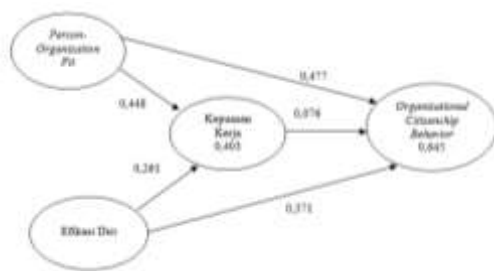
Tabel 7. Koefisien Jalur untuk Pengaruh Langsung

Jalur	Koefisien Jalur
Efikasi Diri -> Kepuasan Kerja	0,261
Efikasi Diri -> Organizational Citizenship Behavior	0,371

Kepuasan Kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,076
<i>Person-Organization Fit</i> -> Kepuasan Kerja	0,448
<i>Person-Organization Fit</i> -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,477

Hasil uji menunjukkan bahwa semua nilai koefisien jalur tidak ada yang memiliki nilai nol dan nilainya positif. Sehingga bisa ditarik kesimpulan adanya pengaruh positif antar variabel- variabel yang diteliti sesuai dengan model penelitian.

Model penelitian dengan koefisien jalur dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Uji Koefisien Jalur

Dari hasil pengolahan data, kesimpulan yang didapat adalah variabel kepuasan kerja dipengaruhi paling besar oleh variabel *person-organization fit* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,448 dimana nilainya lebih besar dibandingkan variabel efikasi diri sebesar 0,261. Selanjutnya variabel yang paling berpengaruh pada *organizational citizenship behavior* adalah *person-organization fit* sebesar 0,477, dilanjutkan dengan efikasi diri sebesar 0,371 dan kepuasan diri sebesar 0,076. Dengan demikian table uji hipotesis dari hasil nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 8. Uji Hipotesis Koefisien Jalur

Jalur	Hipotesis	Koefisien Jalur	Keputusan
PO Fit -> OCB	H ₁ : PO Fit berpengaruh positif terhadap OCB	0,477	Didukung
Efikasi Diri -> OCB	H ₂ : Efikasi diri berpengaruh positif terhadap OCB	0,371	Didukung
Kepuasan kerja -> OCB	H ₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB	0,076	Didukung

PO Fit -> Kepuasan kerja	H ₄ : PO Fit berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	0,448	Didukung
Efikasi Diri -> Kepuasan kerja	H ₅ : Efikasi diri berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	0,261	Didukung

Pemaparan hasil perhitungan jalur untuk pengaruh tidak langsung dari hasil perhitungan *SmartPLS* dapat terlihat pada tabel 9.

Tabel 9. Koefisien Jalur untuk Pengaruh Tidak Langsung

Jalur	Koefisien Jalur
Efikasi Diri -> Kepuasan Kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,020
<i>Person-Organization Fit</i> -> Kepuasan Kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,034

Ramayah, et al (2018, 23) mengatakan bahwa nilai yang diperoleh dari analisis koefisien jalur, Variance Accounted For (VAF) dapat dihitung untuk menentukan tingkat hubungan tidak langsung antara dua variabel dengan adanya variabel mediasi. *Variance Accounted For (VAF)* adalah pengukuran rasio dari *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) ke *total effect*.

Tabel 10 menunjukkan hasil uji mediasi. Jika nilai VAF di atas 80% berarti peranan variabel mediasi bersifat *full*, jika nilai VAF antara 20% - 80% berarti peranan variabel mediasi bersifat parsial, dan jika VAF kurang dari 20% berarti tidak terdapat peranan variabel mediasi.

Tabel 10. Uji Hipotesis dari Hasil Uji Mediasi

Jalur	Hipotesis	Uji Mediasi VAF	Tipe Mediasi	Kesimpulan
PO Fit -> Kepuasan Kerja -> OCB	H ₆ : Kepuasan kerja memediasi pengaruh PO Fit terhadap OCB di SD XYZ	6,65 %	No Mediation	Tidak Didukung
Efikasi Diri -> Kepuasan Kerja -> OCB	H ₇ : Kepuasan kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap OCB	5,11%	No Mediation	Tidak Didukung

B. Pembahasan

1. Pengaruh Person-Organization Fit terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan tabel 8 dapat dilihat nilai koefisien jalur dari variabel *Person-Organization Fit* terhadap variabel OCB

adalah sebesar 0,477. Nilai ini lebih besar dan tidak sama dengan nol sehingga dapat disimpulkan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap variabel OCB.

P-O Fit berkaitan dengan individu-individu yang memiliki nilai pribadi dan nilai organisasi yang sama (Astuti dan Amir, 2023). Astuti dan Amir (2023) mengungkapkan ketika karyawan merasa bahwa budaya organisasi sesuai dengan nilai-nilai mereka, akan lebih mudah bagi mereka untuk melakukan peran yang lebih besar yang memberikan manfaat kepada organisasi. Karyawan lebih bersedia untuk membantu rekan kerja walaupun bukan merupakan bagian dari tanggung jawab mereka karena mereka percaya pada organisasi serta rekan kerja mereka.

2. Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap Kepuasan Kerja

Nilai koefisien jalur yang diperoleh berdasarkan pengaruh variabel *Person-Organization Fit* terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,448, dimana nilai ini lebih besar dari nol dan tidak sama dengan nol. Maka dapat disimpulkan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Putra, et al. (2023) menyatakan bahwa salah satu faktor positif yang mempengaruhi kepuasan karyawan adalah *PO fit*, dimana karyawan yang memiliki kesamaan dengan organisasi tempat mereka bekerja akan cenderung bekerja untuk memenuhi ekspektasi perusahaan.

3. Pengaruh Efikasi Diri terhadap Organizational Citizenship Behavior

Nilai koefisien jalur yang diperoleh berdasarkan pengaruh variabel efikasi diri terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebesar 0,371 dimana nilai ini lebih besar dan tidak sama dengan nol. Dengan demikian disimpulkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Guru dengan efikasi diri tidak segan dalam memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan pendidikan. Mereka memiliki komitmen, antusias, gigih dalam menghadapi kesulitan, dan bersedia untuk memberikan

usaha yang keras dalam mengajar (Choong, Ng dan Na, 2019).

4. Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja

Nilai koefisien jalur yang diperoleh berdasarkan pengaruh variabel Efikasi Diri terhadap variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,26. Nilai ini lebih besar dari nol dan tidak sama dengan nol. Sehingga kesimpulan yang didapat bahwa Efikasi Diri berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Efikasi diri memungkinkan orang untuk melakukan perilaku yang bertanggung jawab serta percaya diri bahwa mereka bisa melakukan pekerjaannya secara efektif (Na-Nan, Kanthong dan Jountrakul, 2021).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Nilai koefisien jalur variabel kepuasan kerja terhadap variabel OCB adalah sebesar 0,076. Nilai ini lebih besar dan tidak sama dengan nol sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap variabel OCB. Shrestha & Bhattarai (2022) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja secara positif mempengaruhi OCB dan berkontribusi dalam membudayakan kebiasaan kerja yang baik di kalangan guru sekolah. Jika para guru memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka, hal ini memotivasi mereka untuk menampilkan perilaku OCB di sekolah seperti memberikan performa ekstra dan usaha yang lebih keras.

6. Mediasi Kepuasan Kerja dalam pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan uji pengaruh mediasi (VAF) yang dilakukan dengan nilai pengaruh total jalur $POF \rightarrow OCB$ sebesar 0,511 dan nilai pengaruh indirect jalur $POF \rightarrow KKE \rightarrow OCB$ sebesar 0,034, maka nilai uji mediasi (VAF) adalah sebesar 6,65%. Jika nilai VAF lebih kecil daripada 0,20 maka dapat disimpulkan tidak adanya mediasi (Ramayah, et al., 2018)

7. Mediasi Kepuasan kerja dalam pengaruh Efikasi Diri terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan uji pengaruh mediasi (VAF) yang dilakukan dengan nilai

pengaruh total jalur *EFD* → *OCB* sebesar 0,391 dan nilai pengaruh indirect jalur *EFD* → *KKE* → *OCB* sebesar 0,020, maka nilai uji mediasi (*VAF*) adalah sebesar 5,11%. Dimana jika nilai *VAF* lebih kecil daripada 0,20 maka dapat disimpulkan tidak adanya mediasi (Ramayah, et al. 2018, 24).

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Para guru di sekolah XYZ memiliki *person-organization fit* yang dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* mereka dalam melakukan perilaku sukarela diluar deskripsi pekerjaan untuk kemajuan sekolah.
2. Para guru di sekolah dasar XYZ memiliki keyakinan akan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dalam berbagai situasi yang dapat meningkatkan perilaku *OCB* dalam menunjukkan usaha yang lebih keras seperti membantu rekan kerja serta memberikan kontribusi kepada sekolah tanpa mengharap imbalan.
3. Para guru di sekolah dasar XYZ merasa puas dengan pekerjaannya sehingga akan meningkatkan perilaku mereka.
4. Para guru di sekolah dasar XYZ memiliki kesesuaian dan keselarasan dengan nilai bersyukur, nilai menghormati, nilai kemanusiaan dan tujuan sekolah akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.
5. Para guru di sekolah dasar XYZ memiliki keyakinan akan kemampuan dalam melakukan pekerjaan bahkan dalam situasi yang sulit dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh *person-organization fit* terhadap *organizational citizenship behavior* di sekolah dasar XYZ. Hal ini berarti kepuasan kerja tidak meningkatkan pengaruh *person-organization fit* terhadap *organizational citizenship behavior* guru-guru di sekolah XYZ.
7. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh efikasi diri terhadap *organizational citizenship behavior* di sekolah dasar XYZ. Hal ini berarti kepuasan kerja tidak meningkatkan pengaruh efikasi diri terhadap *organizational citizenship behavior* guru-guru di sekolah XYZ.

B. Saran

Beberapa masukan yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen sekolah adalah dengan

1. Mulai mengintegrasikan nilai-nilai sekolah dalam setiap tahapan proses rekrutmen agar calon karyawan yang diterima tidak hanya memiliki kompetensi yang diperlukan, tetapi juga selaras dengan budaya dan nilai yang dipegang teguh oleh sekolah.
2. Memberikan bantuan kepada guru-guru yaitu dengan mengadakan program mentoring untuk guru-guru yang memiliki performa kurang atau yang butuh bimbingan untuk meningkatkan kompetensi tertentu. Program ini melibatkan para guru yang memiliki kompetensi dibidangnya untuk menjadi *mentor*. Hal ini akan membantu meningkatkan kepercayaan dan keyakinan guru akan kemampuan yang dimilikinya
3. Membuat program apresiasi dengan melihat pada perilaku kerja termasuk *extra role* kepada guru yang tidak pernah absen dan telat, guru yang memiliki inisiatif memberikan kontribusi tanpa diminta untuk terlibat dalam kegiatan sekolah, termasuk guru yang menunjukkan kemajuan pesat dalam kinerjanya.
4. Untuk meningkatkan perilaku *OCB* guru yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen sekolah misalnya dengan membuat program *teacher buddies* yang menempatkan guru baru dengan guru lama bersama, sehingga guru baru bisa lebih cepat memahami praktek pembelajaran dan budaya sekolah. Guru lama yang akan membantu juga merasa *diacknowledge* karena merasa bisa memberikan kontribusi nyata kepada sekolah. Mengadakan program kolaborasi guru berbagi, dimana para guru bisa saling berbagi metode pengajaran inovatif, memberikan ide serta proyek bersama untuk kemajuan guru dan sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Ashfaq, Bilal, and Aatir Hamid. (2021). Person-organization fit and organization citizenship behavior: modeling the work engagement as a mediator. *Asia-Pacific Journal of Business Administration* 13(1), 19-39.

- Choong, Yuen Onn, Lee Peng Ng, and Seow Ai Na. (2019). The role of teachers' self-efficacy between trust and organisational citizenship behaviour among secondary school teachers. *Personnel Review* 49(3), 864-886.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson. (2021). *Organizational Behavior*. Seventh. New York: McGraw-Hill Education.
- Ghozali, Imam. (2021) *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hair, Joseph F , G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2. Los Angeles: Sage Publication.
- Isik, Ali. (2021). Factors Affecting the Organisational Citizenship Behaviour of English Language Teachers. *English Teaching* 76(1), 125-151.
- Mohd Amin, Farah Azaliney Binti, Noorsuraya Mohd Mokhtar, Farah Adibah binti Ibrahim, Nishaaln, and Mohd Norazmi bin Nordin. (2021). A Review Of The Job Satisfaction Theory For Special Education Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 5224-5228.
- Na-Nan, Khahan , Suteeluck Kanthong, and Jamnean Joungtrakul. (2021). An Empirical Study on the Model of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted through Employee Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Thai Automobile Parts Manufacturing Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7(3), 1-19.
- Pandia, Molana Malik Pandia, Malik, Jufrizen, Hazmanan Khair, and Hasrudy Tanjung. (2023). Organization Citizenship Behavior: The Role of Spiritual Leadership, Self Efficacy, Locus of Control and Job Satisfaction. *Jurnal Organisasi dan Manajemen* 19(1), 168-187.
- Putra, Apriano Rinaldo, Syofian, and Sintia Safrianti. (2023). Pengaruh Person Organization Fit, Person Job Fit dan Intrinsic Motivation Terhadap Job Satisfaction Pada Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research* 3(4), 446-451.
- Ramayah, T, Jun-Hwa Cheah, Francis Chuah, and Hiram Ting. *PLS-SEM using SmartPLS 3.0: Chapter 12: Assessment of Mediation Analysis*. (2018). Kuala Lumpur: Pearson Malaysia.
- Shrestha, Milan, and Prakash C Bhattarai. (2022). Contribution of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior: A Survey of the School Teachers of Nepal. *Journal of School Administration Research and Development* 7(1), 36 - 49.
- Ullah, Saif , Basharat Raza, Wasif Ali, Sana Amjad, and Atif Khan Jadoon. (2021). Linking Self-efficacy and Organizational Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(3), 233-247.