

DAMPAK ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR DAN IMPLEMENTASINYA TERHADAP PENILAIAN KINERJA GURU

Pilot¹, Edwin Perdana Adiwijaya², Ali Imron³, Taswiyah⁴
Universitas Primagraha, Serang-Banten, Indonesia¹
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Serang-Banten, Indonesia^{2,3,4}

Corresponding Author : research082018@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine whether there is an influence between Organizational Citizenship Behavior (OCB) variables, namely on Teacher Performance Assessment (PKG). The research method uses explanative qualitative methods, namely researchers use several theoretical foundations, one of which is to use Organizational Citizenship Behavior (OCB) behavior indicators according to Napitupulu, namely Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Couertesy and Civic Virtue does it affect the indicators Teacher Performance Assessment (PKG) namely personality, social and professional competence. From the results of the discussion, it can be concluded that OCB behavior has a significant effect on Teacher Performance Assessment, the more a teacher shows OCB behavior, the higher the PKG score, and vice versa the fewer teachers show OCB behavior, the lower the PKG score.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior (OCB), Implementation, Teacher Performance, Assessment*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* yaitu terhadap Penilaian Kinerja Guru (PKG). Metode penelitian menggunakan metode kualitatif eksplanatif yaitu peneliti menggunakan beberapa landasan teori salah satunya adalah menggunakan Indikator perilaku *Organisational Citizenship Behaviour (OCB)* menurut Napitupulu yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Couertesy*, dan *Civic Virtue* apakah mempengaruhi indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG) yaitu kompetensi kepribadian, sosial dan profesional. Dari hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa perilaku OCB berpengaruh signifikan terhadap penilain Kinerja Guru, semakin banyak seorang guru menunjukkan perilaku OCB akan semakin tinggi skor nilai PKG, begitu sebaliknya semakin sedikit guru menunjukkan perilaku OCB maka semakin rendah skor nilai PKG

Kata Kunci : *Organizational Citizenship Behavior (OCB), Implementasi, Penilaian Kinerja Guru*

PENDAHULUAN

Pengelompokan sebuah layanan pendidikan dalam bentuk satuan pendidikan sangat diperlukan pada setiap jenjang dan jenis pendidikan pada jalur formal, non formal dan informal Burhanudin (2015). Sama halnya seperti sebuah organisasi agar dapat bergerak secara efektif dan optimal, satuan pendidikan Menengah Kejuruan memiliki struktur organisasi yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala yang menangani berbagai bidang seperti wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana dan dibantu oleh beberapa struktur yang lain semisal kepala bidang humas, ketua Bursa kerja khusus (BKK), sejumlah kepala program studi sesuai program studi yang dimiliki oleh satuan pendidikan tersebut, beberapa kepala laboratorium dan kepala *workshop*, beberapa wali kelas dan struktur tambahan yang lain.

Satuan pendidikan dapat memaksimalkan sumberdaya yang dimilikinya seperti sumber daya non manusia yaitu program sekolah dan kurikulum, sumber daya manusia seperti pimpinan sekolah, tenaga administrasi pendidik, tenaga kependidikan, para siswa, orang tua, masyarakat (komite sekolah), sumber daya fisik seperti lahan, bangunan, peralatan, peralatan peraga pembelajaran dan sumber daya keuangan baik itu pengelolaan keuangan dari pemerintah atau dari masyarakat agar menjadi sekolah yang bermutu dan unggul bahkan menjadi sekolah rujukan.

Didalam suatu perusahaan kita sering menjumpai beberapa karyawan belum pulang dan masih sibuk dengan urusan pekerjaannya, sementara terdapat juga karyawan sudah pulang sesuai jam kerjanya, begitu pula pada satuan pendidikan ada beberapa guru yang masih

menyelesaikan pekerjaannya walaupun jam mengajar sudah usai, sementara guru yang lain sudah pulang. Guru dengan keikhlasan diri meluangkan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaan, bahkan mengerjakan pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawab guru yang bersangkutan. Bahkan pekerjaan tersebut dilakukan diluar jam kerja yang sudah ditetapkan sekolah.

Kriteria guru yang demikian dalam teori perilaku *organisasional* disebut *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) tentunya akan berdampak positif dan merupakan aset bagi satuan pendidikan karena dapat meningkatkan efektifitas organisasi atau program-program satuan pendidikan. Namun, dengan catatan bahwa pekerjaan yang dilakukan guru adalah pekerjaan yang dapat mendukung keberlangsungan dari program satuan pendidikan, bukan karena menunggu sore untuk berdiskusi atau membicarakan hal-hal diluar program sekolah. Seorang guru yang melakukan pekerjaannya melebihi batas jam yang telah ditentukan merupakan salah satu bentuk sikap, komitmen, dan tanggung jawab terhadap sekolah untuk mendukung keberlangsungan dari program satuan pendidikan dalam mencapai tujuan.

Rumusan masalah yang didapat dari penelitian Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan implementasinya terhadap penilaian kinerja guru yakni apakah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat mempengaruhi penilaian kinerja guru serta bagaimana bentuk implementasi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) guru.

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah apakah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mampu berpengaruh signifikan terhadap Penilaian Kinerja

Guru serta bagaimana implementasi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) untuk meningkatkan penilaian kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif-eksplanatif, yaitu menguji pengaruh antara variabel X (OCB) terhadap variabel Y (Penilaian Kinerja Guru/PKG). variabel X yaitu indikator perilaku OCB didapatkan berdasarkan pendapat (Napitupulu, 2020) yaitu: *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Couertesy, dan Civic Virtue* dan variabel Y yaitu indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG) bersumber pada:

1. Peraturan Menteri Negara PAN-RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
2. PERMENDIKNAS Nomor 16 Tahun 2017 terkait Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;
3. Badan Standar Nasional Pendidikan versi 6.0. 11/2008 tentang Kerangka Indikator sebagai Pelaporan Pencapaian Standar Nasional Pendidikan: Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

HASIL PENELITIAN

1. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Perilaku *organisasional* diartikan (Burhanudin, 2015) sebagai bidang studi yang mempelajari perilaku organisasi yang terjadi akibat pengaruh individu, kelompok dan struktur dengan tujuan agar organisasi tersebut berjalan secara efektif.

Sedangkan Stephen P Robins (Robbins, S.P., & T.A., 2009) yang dikutip juga oleh Nadeak (2016) Sidin, A. I., & Herno Della (2021) Yuniar, I. G. A. A., Nurtjahjanti, H., & Rusmawati (2011) menjelaskan elemen penting didalam organisasi adalah perilaku diluar aturan formal yang ditetapkan organisasi (*Extra Role*) dan melakukan tugas kerja sesuai penetapan dalam *job-descriptionnya* (*In Role*), jika dihubungkan dengan penghargaan maka *Extra Role* lebih cenderung kepada penghargaan intrinsik yaitu penghargaan yang dibuat oleh diri sendiri. Kemampuan seorang guru dalam memulai dan menyelesaikan pekerjaan akan sangat penting bagi dirinya sehingga dia akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan sebaik-baiknya bahkan melebihi standar tugas yang dibebankan kepadanya dan kadang menggunakan waktu ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sedangkan *in role* jika dihubungkan dengan penghargaan maka akan cenderung kepada imbalan, gaji atau promosi jabatan.

Organization Citizenship Behavior oleh Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay (2020) Haryati (2019) didefinisikan sebagai perilaku kerja yang sifatnya sukarela tanpa mengharapkan imbalan/jasa dan tidak ada paksaan. Perilaku tersebut menggambarkan seorang guru yang mempunyai rasa memiliki terhadap sekolahnya, membela/melindungi sekolah dari sebuah ancaman dan gangguan, memberikan usulan dapat yang membangun.

Menurut Kumar (Kurniawati, 2019) memberikan pengertian

tentang OCB sebagai perilaku yang dimiliki oleh individu dalam memberikan pengaruh terhadap terciptanya efektifitas organisasi tanpa mengharapkan imbalan.

Sedangkan hasil penelitian Jha Shweta dan Jha Srirang (Jha, S., & Jha, 2010) dan dikutip juga oleh Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali (2020) Tyas (2021) menjelaskan OCB dilaksanakan berdasarkan perilaku seorang pegawai dalam memberikan nilai tambah bagi organisasi tanpa mengharapkan pamrih. Sedangkan Haryani, N. F., & Abadi (2022) Napitupulu (2020) mendefinisikan *Organisational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku dan sikap individu secara independen dan eksplisit dapat diakui dalam mekanisme penghargaan (*reward*) dan untuk tujuan serta fungsi tercapainya efektifitas organisasi, atau perilaku karyawan yang bekerja melebihi tugas yang diwajibkan tanpa mengharapkan *reward*.

Hasil penelitian Arinindya, S., & Dwityanto (2019) menjelaskan bahwa *Organisational Citizenship Behaviour* (OCB) yaitu usaha yang dilakukan karyawan dalam bentuk apapun berdasarkan kebijakan yang dibuat karyawan itu sendiri dan memberikan manfaat untuk organisasi tanpa mengharapkan imbalan atau *reward*.

Dengan demikian, penulis dapat menyimpulkan bahwa *Organisational Citizenship Behaviour* merupakan:

- 1) Perilaku kerja yang memiliki nilai sukarela tanpa paksaan
- 2) Perilaku yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas kerja dan manfaat

bagi organisasi bahkan melebihi standar tugas yang dibebankan kepadanya dan kadang menggunakan waktu ekstra

- 3) Tidak mengharap imbalan atau jasa yang berkaitan dengan *reward*.

2. Indikator Perilaku *Organisational Citizenship Behaviour* (OCB)

Indikator karyawan atau guru yang memiliki segala perilaku dari *Organisational Citizenship Behaviour* (OCB) menurut Napitupulu (2020) adalah :

- 1) *Altruism*, perilaku inisiatif membantu rekan sekerja dalam organisasi secara sukarela.

Contoh dari perilaku ini adalah :

- Membantu guru lain yang beban kerjanya berlebih, seorang guru yang memiliki lebih dari satu tugas tambahan selain mengajar, dia harus membimbing siswa dalam mempersiapkan olimpiade sekolah, maka dengan sukarela ikut menjadi pendamping.
- Menggantikan tugas mengajar guru lain yang sedang berhalangan hadir. Seorang guru yang tidak memiliki jam mengajar dengan penuh keikhlasan menawarkan diri untuk mengisi kelas tersebut
- Rela membantu guru lain yang mengalami kendala dalam pekerjaannya, seorang guru menawarkan diri untuk membantu guru

- lain yang kesulitan dalam menggunakan media mengajar
- Membantu rekan guru yang lain untuk lebih produktif dalam mengajar, seorang guru yang secara sukarela membagikan ilmu baru kepada rekan yang lain setelah mengikuti pelatihan
 - Dengan kesadaran diri membantu guru baru dalam proses orientasi dengan memberi arahan atas kesadaran sendiri
- 2) *Courtesy*, menjaga sikap dan perilaku dalam rangka menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.
Contoh perilaku ini adalah :
- Menghindari perselisihan dengan guru lain
 - Menerima keputusan rapat bila usulannya belum dapat diterima
 - Mendengarkan keluhan guru lain bila terdapat masalah serta membantu memberikan sebuah solusi pemecahan dari masalah tersebut
 - Guru dengan senantiasa bekerjasama dan menjaga kebersamaan tanpa adanya diskriminasi baik SARA maupun gender.
 - Guru menerapkan dan menjaga etika dalam tutur-kata, berpenampilan, dan bertingkah laku terhadap guru sejawat.
- 3) *Sportmanship*, sikap dan perilaku individu dalam melaksanakan peraturan organisasi meskipun dalam keadaan yang kurang menguntungkan bagi individu yang bersangkutan.
Contoh dari sikap perilaku ini:
- Tidak mengeluh dengan permasalahan yang sedang dihadapi sekolah, seorang guru tidak mengeluh tentang gaji/pendapatan gajinya yang menurun karena jumlah siswa yang juga menurun
 - Tidak membesarkan permasalahan yang terjadi di sekolah, seorang guru yang tidak setuju dengan sebuah kebijakan sekolah kemudian memprovokasi guru yang lain untuk tidak ikut aktif dalam kegiatan
 - Menerima setiap kebijakan sekolah dan melaksanakan kebijakan tersebut sepenuh hati
- 4) *Conscientiousness*, yakni loyalitas dedikasi yang tinggi ditunjukkan dalam pekerjaan dan keinginan tinggi dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan.
Contoh dari perilaku ini adalah:
- Masuk kerja lebih awal/tidak terlambat
 - Pulang kerja melebihi jam yang ditentukan dan melakukan kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaannya
 - Siap mewakili sekolah untuk bertugas diluar daerah
 - Mewakili kepala sekolah untuk menyambut tamu

- bila kepala sekolah berhalangan hadir
- 5) *Civic virtue*, *civic virtue* adalah konsep yang mengacu pada sikap dan tindakan yang dilakukan oleh individu untuk memperjuangkan sesuatu yang menjadi kepentingan bersama masyarakat atau negara, bukan hanya kepentingan diri sendiri. *Civic virtue* termasuk dalam prinsip-prinsip dari demokrasi dan kewarganegaraan bertujuan untuk dapat memelihara kestabilan sosial, memperkuat hubungan antar warga negara, memajukan kesejahteraan, dan kemakmuran bersama. Beberapa contoh tindakan *civic virtue* antara lain mematuhi aturan dan hukum yang berlaku, membayar pajak secara tepat waktu, aktif dalam kegiatan sosial dan kemasyarakatan, serta juga mengambil bagian dalam proses politik dan pemilihan umum.
- Menjaga nama baik sekolah/instansi terhadap lingkungan sekitar
 - Berperan secara aktif di masyarakat dengan yang mengatasnamakan sekolah misalnya bakti sosial
 - Aktif dalam kegiatan sekolah misalnya kegiatan perlombaan, peringatan hari besar keagamaan, melakukan pembinaan siswa, pelepasan siswa dan lain-lain.

3. Penilaian Kinerja guru

Menurut Peraturan Menteri Negara PAN-RB No. 16 Tahun

2009, yang dimaksud dengan PK Guru merupakan penilaian dari setiap item kegiatan yang terdiri dari tugas utama pengembangan karir, kenaikan pangkat, serta jabatannya. Penilaian tersebut dilakukan baik berupa pengamatan maupun pemantauan.

Penilaian Kinerja Guru adalah acuan penilaian yang disusun dalam rangka mengidentifikasi kemampuan disaat melaksanakan aktifitas utama melalui pengukuran terhadap komponen penguasaan kompetensi sesuai hasil kerjanya. *Output* PK Guru memiliki fungsi:

- 1) Dijadikan dasar menyusun rencana mengembangkan profesi secara berkelanjutan sebagai guru berkelanjutan.
- 2) Untuk melakukan pemenuhan KUM dalam rangka kenaikan Fungsional.

4. Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Tujuan dilaksanakannya Penilaian Kinerja Guru :

- 1) Sebagai indikator penilaian potensi guru didalam implementasi kompetensi disaat pembelajaran berjalan, membimbing dan melaksanakan tambahan tugas berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari sekolah.
- 2) Sebagai Indikator penilaian terhadap guru dalam melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya secara professional
- 3) Sebagai parameter dalam menilai prosentase hasil kinerja dalam rangka perhitungan angka kredit guru berdasarkan tugas, pokok dan fungsi ditahun berjalan.

- 4) Sebagai pedoman dalam meningkatkan profesi guru yang semangat belajar.

5. Instrumen Penilaian Kinerja Guru

Pedoman Instrumen Penilaian Kinerja melalui Buku 2 Pedoman Pengelolaan Penilaian Kinerja Guru bersumber pada

- 1) PERMENDIKNAS No.16/2007 terkait Standar Kualifikasi Akademik-Kompetensi Guru.
- 2) Badan Standar Nasional Pendidikan V. 6.0. 11/2008 terkait kerangka indikator

dalam pelaporan tercapainya Standar Nasional Pendidikan yakni standar berdasarkan kualifikasi Akademik serta kompetensi yang dimiliki guru.

- 3) Peraturan Menteri Negara PAN-Reformasi dan Birokrasi No.16/2009 terkait Jabatan akademik Fungsional serta KUM guru.

Instrumen penilaian dapat meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Lampiran 1A

Lembar berikut pernyataan atas kompetensi yang dimiliki, indikator, serta metode menilai Peningkatan Kinerja Guru/Guru pengampu Pelajaran

Sumber :

1. PERMENDIKNAS No. 16/2007 (Sanjaya, 2007)
2. Badan Standar Nasional Pendidikan v. 6.0. 11/2008 (Utaminigtyas, N., Purnomo, T., & Setiawan, 2013)
3. Peraturan Menteri Negara PAN-Reformasi dan Birokrasi No.16/2009 (Indonesia, 2009)

Kompetensi	Cara Menilai
A. Pedagogik	
1. Menguasai karakteristik kemampuan murid	Survey
2. Menguasai teori dan prinsip belajar	Pengamatan
3. Mengembangkan kurikulum	Survey
4. Materi pelajaran bersifat mendidik	Survey
5. Mengembangkan potensi Murid	Survey
6. Komunikasi yang terjalin dengan Murid	Survey
7. Penilaian dan evaluasi	Survey
B. Kepribadian	
8. Bertindak berdasarkan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	Survey
9. Menunjukkan kedewasaan dan keteladanan	
10. Menunjukkan Etos kerja, nilai tanggung jawab, serta kebanggaan menjadi guru	Survey
C. Sosial	
11. Memiliki sikap inklusif, mengedepankan obyektifitas dan menghindari diskriminatif	Survey
12. Menjalin komunikasi antar guru, tenaga administrasi, wali murid, siswa dan masyarakat	Survey
D. Profesional	
13. Materi yang dikuasai, struktur, serta konsep - pola pikir berdasarkan ilmu yang berkaitan dengan pembelajaran	Survey

14. Profesionalisme dikembangkan melalui penerapan yang matang Survey

Ket.

Survey berisi pengamatan sebelum selama dan setelah menyampaikan materi, dan pemantauan melalui laporan dan konseling siswa guru, orang tua dan masyarakat.

Lampiran 1A

Penilaian untuk Kompetensi 8: Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan Indonesia

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai) 0	Tercapai sebagian 1	Seluruhnya Tercapai 2
1	Ideology dan etika berdasarkan pancasila melalui promosi dan penerapan	0	1	0
2	Membina dan mengembangkan kerjasama antar rekan sejawat tanpa diskriminasi dan gender	0	0	2
3	Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing.	0	0	2
4	Mengedepankan persatuan dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia.	0	0	2
5	Memberikan wawasan kebangsaan yang luas (misalnya: budaya, suku, agama).	0	1	0
Jumlah skor pada kompetensi 7		0	2	6
Nilai Tertinggi kompetensi 7 = total indikator x 2		8		
Nilai Tertinggi kompetensi 7 = total indikator x 2		10		
Persentase kompetensi = (jumlah skor/10) x 100%		80		
Nilai capaian kompetensi 7 (0% < x ≤ 25% = 1) (25% < x ≤ 50% = 2) (50% < x ≤ 75% = 3) (75% < x ≤ 100% = 4)		4		

Penilaian untuk Kompetensi 9 : dengan indicator kepribadian dewasa serta keteladanan

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai) 0	Tercapai sebagian 1	Seluruhnya Tercapai 2
1	Memiliki attitude dan berpenampilan, dan berbuat terhadap semua murid , wali murid , rekan sejawat.	0	0	2
2	Saling berbagi pengalaman, melalui observasi serta interaksi mengajarnya.	0	1	0
3	Guru mampu dihormati oleh murid , sehingga murid memperhatikan dapat berpartisipasi selama pembelajaran.	0	0	2
4	Kedewasaan Guru jika dikritik murid agar berpartisipasi selama pembelajaran.	0	1	0
5	Memiliki citra yang baik disekolah.	0	0	2
Jumlah nilai kompetensi 9		0	2	6
		8		

Jumlah nilai tertinggi 9 = total indikator x 2	10
Persentase = (Jumlah skor/10) x 100%	80
Nilai Standar kompetensi 9 ($0\% < x \leq 25\% = 1$) ($25\% < x \leq 50\% = 2$) ($50\% < x \leq 75\% = 3$) ($75\% < x \leq 100\% = 4$)	4

Standar Nilai Kompetensi 10 : etos kerja, responsibilitas dan kebanggaan sebagai guru

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai)	Tercapai sebagian	Seluruhnya Tercapai
		0	1	2
1	Ketepatan waktu baik awal maupun akhir pembelajaran	0	0	2
2	Jika berhalangan, guru mampu menjadikan siswa aktif dan produktif menyerap pembelajaran, melalui guru piket sebagai Pengawas kelas.	0	1	0
3	Pemenuhan jadwal mengajar/jadwal diluar jam belajar harus ijin dan pengelola sekolah yang ditugaskan.	0	0	2
4	Jika berhalangan hadir agar memberitahukan kepada guru piket serta memberikan penugasan terhadap siswa	0	0	2
5	Tugas administratif maupun non-pembelajaran mampu dituntaskan tepat waktu	0	1	0
6	waktu luang dimanfaatkan dengan kegiatan produktif	0	1	0
7	Kontribusi diberikan untuk mencapai prestasi dan bernilai tinggi terhadap sekolah	0	1	0
8	Kebanggaan sebagai guru profesional.	0	0	2
		0	4	8
Jumlah nilai kompetensi 10			12	
Jumlah tertinggi kompetensi 10 = skor indikator x 2			16	
Persentase = (jumlah skor/16) x 100%			75	
Standar kompetensi 10 ($0\% < x \leq 25\% = 1$) ($25\% < x \leq 50\% = 2$) ($50\% < x \leq 75\% = 3$) ($75\% < x \leq 100\% = 4$)			3	

Standar Kompetensi 11: inklusif, keobyektifan serta non diskriminatif

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai)	Tercapai sebagian	Seluruhnya Tercapai
		0	1	2
1	Murid diperlakukan adil, perhatian dan bantuan diberikan sesuai porsi masing-masing, tanpa diskriminasi.	0	0	2
2	Menjaga relasi antar sejawat (bersifat inklusif), memiliki kontribusi positif dalam diskusi formal - informal berdasarkan pekerjaannya.	0	0	2
3	Interaksi gru tidak dibatasi (misalnya: murid pandai, miskin/kaya, maupun daerah asalnya)	0	1	0

Jumlah nilai untuk kompetensi 11	0	1	4
		5	
Nilai tertinggi kompetensi 11 = total indikator x 2		6	
Persentase = skor sekor/6) x 100%		83,33333333	%
Standar kompetensi 10 (0% < x ≤ 25% = 1) (25% < x ≤ 50% = 2) (50% < x ≤ 75% = 3) (75% < x ≤ 100% = 4)		4	

Penilaian standar Kompetensi 12: Komunikasi rekan sejawat, tenaga administrasi, walimurid dan masyarakat

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai)	Tercapai sebagian	Seluruhnya Tercapai
		0	1	2
1	Penyampaian terkait informasi progress, tingkat kesulitan, potensi murid kepada wali murid, secara formal / non formal berdasarkan bukti	0	0	2
2	Keterlibatan Guru di sekolah dan masyarakat	0	0	2
3	Guru memperhatikan interaksi di masyarakat, mampu berkomunikasi, serta memiliki peran aktif sosial masyarakat.	0	1	0
	Jumlah nilai untuk kompetensi 12	0	1	4
			5	
	Nilai tertinggi kompetensi 12 = total indikator x 2		6	
	Persentase = skor /6) x 100%		83,33333333	
	Standar kompetensi 10 (0% < x ≤ 25% = 1) (25% < x ≤ 50% = 2) (50% < x ≤ 75% = 3) (75% < x ≤ 100% = 4)		4	

Penilaian standar Kompetensi 13 : Menguasai materi konsep dan struktur keilmuan dalam penerapan keilmuan

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai)	Tercapai sebagian	Seluruhnya Tercapai
		0	1	2
1	pemetaan untuk kompetensi atas pelajaran yang diampunya, agar materi dapat diidentifikasi secara mudah, merencanakan pembelajaran, dan memprediksi alokasi waktu yang diperlukan.	0	1	0
2	Informasi disampaikan secara tepat dan mutakhir dalam pembelajaran.	0	0	2
3	Penyusunan materi, merencanakan dan melaksanakan materi atas informasi, updating, dan membantu murid untuk memahami materi yang diajarkan.	0	1	0
	Jumlah nilai untuk kompetensi 13	0	2	2
			4	
	Nilai tertinggi kompetensi 13 = total indikator x 2		6	
	Persentase = (skor/6) x 100%		66,66666667	
	Standar kompetensi 10 (0% < x ≤ 25% = 1) (25% < x ≤ 50% = 2) (50% < x ≤ 75% = 3) (75% < x ≤ 100% = 4)		3	

Penilaian standar Kompetensi 14: Meningkatkan profesi berdasarkan reflektif tindakan

No	Indikator	Skor		
		(Tidak Tercapai) 0	Tercapai sebagian 1	Seluruhnya Tercapai 2
1	pemetaan untuk kompetensi atas pelajaran yang diampunya, agar materi dapat diidentifikasi secara mudah, merencanakan pembelajaran, dan memprediksi alokasi waktu yang diperlukan.	0	1	0
2	Informasi disampaikan secara tepat dan mutakhir dalam pembelajaran.	0	0	2
3	Penyusunan materi, merencanakan dan melaksanakan materi atas informasi, updating, dan membantu murid untuk memahami materi yang diajarkan.	0	1	0
Jumlah nilai untuk kompetensi 13		0	2	2
Nilai tertinggi kompetensi 13 = total indikator x 2		4		
Persentase = (skor/6) x 100%		66,66667		
Standar kompetensi 10 (0% < x ≤ 25% = 1) (25% < x ≤ 50% = 2) (50% < x ≤ 75% = 3) (75% < x ≤ 100% = 4)		3		

Pada penelitian ini penulis membatasi masalah apakah OCB dapat memberikan pengaruh terhadap Penilaian Kinerja Guru pada kompetensi Kepribadian,

Kompetensi Sosial dan Kompetensi Profesional serta bagaimana implementasi dari kegiatan OCB terhadap Penilaian Kinerja Guru.

Tabel hubungan antara Indikator OCB dan Penilaian Kinerja

No	Indikator PKG (Y)	Indikator OCB (X)	Pengaruh antara (X) terhadap (Y)
Kompetensi dasar 8. Berdasarkan norma agama, kaidah hukum, sosial masyarakat dan kebudayaan			
1	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	<i>Civic virtue, Sportmanship</i>	Signifikan
2	Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia.	<i>Civic virtue, Sportmanship</i>	Signifikan
3	Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (misalnya: suku, agama, dan gender).	<i>Courtesy</i> , perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	Signifikan
4	Toleransi antar Guru sesuai dengan perbedaan kondisi yang dimiliki	<i>Courtesy</i> , perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	Signifikan
5	persatuan dan kesatuan guru dimiliki sebagai peningkatan profesi guru	<i>Courtesy</i> , perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	Signifikan

6	Memiliki wawasan kebangsaan	<i>Courtesy</i> , perilaku individu dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	Signifikan
Kompetensi standar 9. Melalui kedewasaan pribadi dan keteladanan			
7	Memiliki etika dan attitude kepada Murid, wali murid, dan rekan sejawat.	<i>Courtesy</i> , perilaku individu untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	Signifikan
8	Saling solider antar kolega, untuk melakukan observasi dalam mengajarnya saling memberikan masukan.	<i>Altruism</i> , perilaku inisiatif membantu rekan sekerja dalam organisasi secara sukarela	Signifikan
9	Memiliki wibawa dihadapan Murid, sehingga mampu berpartisipasi meningkatkan pembelajaran.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
10	Menerima saran dan kritik dari murid wali murid untuk meningkatkan proses pembelajaran.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
11	Beretika baik agar citra sekolah baik.	<i>Civic virtue</i> , menunjukkan perilaku individu yang bertanggung jawab, partisipatif, peduli dan berbagai dalam kegiatan berorganisasi	Signifikan
Kompetensi standar 10. etos kerja, responsibilitas, dan kebanggaan sebagai guru			
12	Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
13	Jika guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran, dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
14	Terpenuhi jam mengajar, jika ijin dan persetujuan pengelola sekolah.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
15	Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran dikelas.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
16	Guru menyelesaikan semua tugas administratif dan non-pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
17	Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek	Signifikan

18	Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
19	Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
Kompetensi standar 11. inklusif, keobyektifan serta non diskriminatif			
20	Murid diperlakukan adil, perhatian dan bantuan diberikan sesuai porsi masing-masing, tanpa diskriminasi.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
21	Menjaga relasi antar sejawat (bersifat inklusif), memiliki kontribusi positif dalam diskusi formal - informal berdasarkan pekerjaannya.	<i>Courtesy</i> , perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	Signifikan
22	Interaksi guru tidak dibatasi (misalnya: murid pandai, miskin/kaya, maupun daerah asalnya)	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
Kompetensi standar 12. Komunikasi rekan sejawat, tenaga administrasi, walimurid dan masyarakat			
23	Penyampaian terkait informasi progress, tingkat kesulitan, potensi murid kepada wali murid, secara formal / non formal berdasarkan bukti	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
24	Keterlibatan Guru di sekolah dan masyarakat	<i>Civic virtue</i> , yaitu perilaku yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi	Signifikan
25	Guru memperhatikan interaksi di masyarakat, mampu berkomunikasi, serta memiliki peran aktif sosial masyarakat.	<i>Civic virtue</i> , yaitu perilaku yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi	Signifikan
Kompetensi 13. Menguasai materi konsep dan struktur keilmuan dalam penerapan keilmuan			
26	pemetaan untuk kompetensi atas pelajaran yang diampunya, agar materi dapat diidentifikasi secara mudah, merencanakan pembelajaran, dan memprediksi alokasi waktu yang diperlukan.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
27	Informasi disampaikan secara tepat dan mutakhir dalam pembelajaran.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
28	Penyusunan materi, merencanakan dan melaksanakan materi atas informasi, updating, dan membantu murid untuk memahami materi yang diajarkan.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan

Kompetensi standar Kompetensi 14. Meningkatkan profesi berdasarkan reflektif tindakan			
29	Evaluasi diri dilakukan spesifik, akurat, dan disertai contoh yang telah dikembangkan.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
30	Menyusun jurnal materi ajar, menerima masukan dan kritik rekan sejawat	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
31	Mengembangkan bukti perencanaan kinerjanya dan pelaksanaan mata ajar melalui prog.Pengembangan Profesi secara berkelanjutan.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
32	Menerapkan Prog.Pengembangan Profesi secara berkelanjutan melalui perencanaan dan pelaksanaan, dalam menilai dan tindak lanjutnya.	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
33	Guru melakukan penelitian, berinovasi, keikutsertaan kegiatan ilmiah dalam melaksanakan Prog.Pengembangan Profesi secara berkelanjutan	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan
34	Pemanfaatan TIK didalam berkomunikasi dan pelaksanaan Prog.Pengembangan Profesi secara berkelanjutan	<i>Conscientiousness</i> , melakukan pengabdian dan dedikasi atas pekerjaan serta keinginan maju didalam setiap aspek	Signifikan

6. Implementasi OCB di Sekolah

Dibawah ini di contohkan bagaimana implementasi kegiatan-kegiatan OCB yang menunjang penilaian kinerja guru yaitu :

1. Guru harus paham prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi seluruh rakyat Indonesia.
2. Perilaku guru bersosialisasi dengan masyarakat di sekitarnya sehari-hari. Guru memiliki cara pandang terhadap kebhinekaan bangsa bangsa Indonesia, seperti budaya, suku dan agama.
3. Kehadiran (presensi) di sekolah dan di kelas
4. Pemenuhan tugas guru dalam melakukan pemenuhan tugas non-pembelajarannya serta bagaimana guru mempersiapkan tugas-tugas tersebut.
5. Guru saling berbagi pengalaman keberhasilan dalam pembelajaran dengan teman sejawat
6. Dalam hal kegiatan komunitas di Sekolah, guru dituntut untuk dapat bekerja sama
7. Guru melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar secara tepat waktu.
8. Saat akan meninggalkan kelas pada jam pelajaran, guru dituntut untuk mampu memberikan tugas yang terkait dengan mata pelajarannya.
9. Guru bertanggungjawab penuh terhadap tugas mengajar yang ditugaskan kepadanya dan bila terdapat kepentingan diluar, wajib mendapatkan ujian dan persetujuan pimpinan sekolah

10. Saat Guru berhalangan hadir pada suatu acara yang sudah ditentukan, maka guru wajib memberitahukan dan meminta ijin lebih awal.
11. Guru menyelesaikan semua tugas administratif dan non pembelajaran dengan tepat waktu dan sesuai aturan adalah bagian tugas dari Guru.
12. Guru memanfaatkan waktu luang diluar jam mengajar dengan diisi kegiatan yang berkaitan dengan tugasnya.
13. Guru secara berperan aktif dalam hal kemajuan sekolah dengan berusaha mendapatkan prestasi yang dapat mengharumkan nama sekolah.
14. Guru merasa terhormat dengan profesinya.
15. Guru Memberikan perhatian dan bantuan serta bertindak adil kepada peserta didik.
16. Guru bersikap inklusif, menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat dan berperan aktif dalam diskusi formal dan informal perihal pekerjaannya
17. Guru tidak bersikap diskriminatif terhadap peserta didik.
18. Guru bersikap terbuka kepada para orangtua peserta didik terkait dengan kemajuan, kesulitan dan potensi peserta didik, disertai dengan bukti dalam pertemuan formal atau informal antara guru dengan orang tua peserta didik.
19. Guru berperan aktif dalam kegiatan sosial diluar kegiatan pembelajaran di sekolah.
20. Guru memberikan dukungan agar sekolah berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan di masyarakat.
21. Guru mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
22. Guru harus menyertakan hal-hal terkini dan benar pada saat menyusun perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
23. Guru menyusun sebuah materi, perencanaan, dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan membantu peserta didik untuk dapat memahami konsep materi pembelajaran
24. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan adanya contoh pengalaman diri sendiri.
25. Guru memiliki catatan jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang dapat menggambarkan kinerjanya.
26. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pada pembelajaran selanjutnya dalam program PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan).
27. Guru mampu mengaplikasikan pengalaman PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan). dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran, dan tindaklanjutnya.
28. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan).
29. Guru memanfaatkan penggunaan TIK dalam berkomunikasi dan

pelaksanaan PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan).

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan antara variabel indikator perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* atau OCB menurut Napitupulu (X) yaitu *Altruism, Sportmanship, Conscientiousness, Courtesy*, dan *Civic virtue* dengan indikator Penilaian Kinerja Guru atau PKG (Y) kompetensi 8. Bertindak sesuai dengan norma kebaikan yang berlaku (Agama, sosial, hukum dan Budaya Indonesia), kompetensi 9. Bersikap dewasa dan dapat dijadikan teladan, kompetensi 10. etos kerja, tanggung jawab yang tinggi dan rasa bangga menjadi guru, kompetensi 11. Bersikap inklusif, bertindak obyektif serta tidak diskriminatif, Kompetensi 12. komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik dan masyarakat, kompetensi 13. Penguasaan materi, struktur konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Selanjutnya, kompetensi 14. Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif menunjukkan bahwa perilaku OCB berpengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja guru, hal ini dapat diartikan bahwa guru yang menunjukkan perilaku OCB akan mampu meningkatkan skor Penilaian kinerja guru dan semakin sedikit guru menunjukkan perilaku OCB maka akan menurunkan skor penilaian kinerja guru. Beberapa contoh implementasi perilaku OCB yang menunjang penilaian kinerja guru ditampilkan pada bab pembahasan

Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, penelitian ini diharapkan dapat mendorong guru untuk dapat meningkatkan sebuah perilaku yang dimiliki *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yaitu perilaku kerja yang bersifat sukarela tidak ada paksaan, perilaku yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas kerja dan manfaat bagi organisasi bahkan melebihi standar tugas yang dibebankan kepadanya dan kadang menggunakan waktu ekstra, tidak mengharap imbalan/jasa yang berkaitan dengan *reward* dan bisa mengimplementasikan perilaku-perilaku OCB yang menunjang Penilaian Kinerja Guru

DAFTAR PUSTAKA

- Arinindya, S., & Dwityanto, A. (2019). *Hubungan Kematangan Emosi dengan Perilaku Organization Citizenship Behavioral (OCB) pada Karyawan RS PKU Muhammadiyah Surakarta*. (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Burhanudin, D. S. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian*. (Pertama). PT Buku seru.
- Haryani, N. F., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada PT Graha Sarana Duta (Telkom Property). *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis Dan Teknologi*, 8(3), 3634-3643.
- Haryati, D. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepribadian

- terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 9(1), 28-40.
- Indonesia, R. (2009). *Permenpanrb No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*. Menpan RB Republik Indonesia.
- Jha, S., & Jha, S. (2010). Determinants of Organizational Citizenship Behaviour: A review of literature. *Journal of Management & Public Policy*, 1(2).
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 4(2), 145-165.
- Kurniawati, R. (2019). *Komitmen Organisasi Dan Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta).
- Nadeak, B. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dosen di Universitas Kristen Indonesia (UKI). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1-10.
- Napitupulu, L. N. (2020). *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perekrutan Karyawan, dan Keterlibatan Karyawan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat*. Universitas Komputer Indonesia.
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12).
- Robbins, S.P., and T.A., J. (2009). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Sanjaya, W. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru*. Depdiknas.
- Sidin, A. I., & Herno Della, R. (2021). *Perilaku Organisasi*.
- Tyas, M. K. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Magelang)*. Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Utaminingsyas, N., Purnomo, T., & Setiawan, B. (2013). *Kemampuan Pedagogical Knowledge (Pk) Guru IPA di SMPN 1 Candi dalam Melaksanakan Kurikulum 2013*. (Doctoral dissertation, State University of Surabaya).

Yuniar, I. G. A. A., Nurtjahjanti, H.,
& Rusmawati, D. (2011).
Hubungan antara kepuasan
kerja dan resiliensi dengan
organizational citizenship

behavior (OCB) pada
karyawan kantor pusat PT.
BPD Bali. *Jurnal Psikologi*,
9(1).