

Pengaruh *School Climate*, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekolah XYZ Jakarta

Yenny Widjaja^{a*}

^aSekolah Pelita Harapan Pluit, Indonesia

*Corresponding author e-mail: yenny.joseph@gmail.com

ARTICLE INFO

DOI: 10.19166/jkp.v4i1.10913

Article history:

Received:

2 February 2026

Accepted:

11 March 2026

Available online:

12 March 2026

Keywords:

school climate, organizational justice, organizational commitment, organizational citizenship behavior

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of school climate, organizational justice, organizational commitment on organizational citizenship behavior at Sekolah XYZ, Pluit Village. In this study, the population was 43 respondents. Data obtained from closed questionnaires that have been tested for validity and reliability. The collected data was analyzed by descriptive analysis, while hypothesis testing using path analysis and technical data analysis using smartPLS software. The results showed that (1) the organizational commitment has a positive effect on organizational citizenship behavior, (2) organizational justice has a positive effect on organizational commitment, (3) organizational justice has a positive effect on organizational citizenship behavior, (4) the school climate has a positive effect on organizational commitment, and (5) the school climate has a positive effect on organizational citizenship behavior. The implication of this research is that school creates and maintains a positive school climate, organizational justice, organizational commitment that will have a good impact on organizational citizenship behavior. A number of suggestions on managerial theory and implementation were proposed too.

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi terdapat berbagai jenis aset sebagai pendukung dan penggerak aktivitas dalam organisasi tersebut. Dalam perkembangannya, organisasi yang baik akan mengutamakan Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan dan teknologi yang ada, agar organisasi dapat mempertahankan keunggulan dan keunikannya sehingga dapat tetap *exist* di tengah-tengah persaingan ini. Karena SDM inilah yang menjadi faktor penentu dalam pencapaian visi, misi sebuah organisasi. Terlebih lagi setelah memasuki era sekarang ini, kompetisi begitu ketat, organisasi menyadari bahwa dengan mengembangkan SDM maka organisasi juga dapat berkembang.

Oleh karena itu organisasi membutuhkan partisipasi dari karyawannya untuk melakukan segala upaya demi kebaikan organisasi. Karyawan yang setia dan tidak hanya melakukan tugas dan tanggung jawabnya tetapi mereka juga mau memberikan kinerja yang melebihi harapan organisasi. Perilaku kerja seperti inilah yang dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan harapan bagi setiap organisasi terhadap karyawannya. Pada kenyataannya, perilaku OCB jarang dan sulit ditemukan. Meskipun demikian munculnya OCB menjadi hal yang positif bagi organisasi. OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya ketika seseorang mempunyai komitmen terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya, selain itu juga dapat berkontribusi pada efektivitas organisasi (Luthans 2011; Choi *et al.*, 2014; Elamin & Tlaiss, 2015).

Sekolah XYZ Pluit, Jakarta merupakan sekolah yang sedang berkembang dan terus berusaha meningkatkan kualitas dan mutu pengajaran serta kepercayaan masyarakat atas sekolah ini. SPHPV sama seperti sekolah internasional pada umumnya, merekrut guru baik lokal maupun asing. Karyawan maupun siswa di sini berkomunikasi dengan menggunakan Bahasa Inggris sebagai pengantar, mengingat siswanya juga berasal dari berbagai negara. Sekolah baru identik dengan manajemen dan sistem yang masih belum stabil, kurangnya guru dan administrasi dengan tujuan untuk meminimalisasi biaya operasional dan sebagainya.

Dan mengingat sudah banyaknya sekolah – sekolah yang menawarkan pelayanan dan kurikulum yang serupa disertai dengan keunggulan masing – masing maka agar tidak kehilangan atau kalah bersaing dibutuhkan kinerja yang terbaik yang ditampilkan oleh para guru dan staff administrasi dalam melayani pelanggan, dimana dalam hal ini adalah orang tua dan para murid. Kinerja yang terbaik ini dapat terwujud apabila seluruh karyawan SPHPV memiliki komitmen organisasional, lingkungan yang mendukung (*school climate*), manajemen yang mendukung (keadilan organisasi) dan juga perilaku ekstra, yaitu *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk meneliti **“Pengaruh School Climate, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior di Sekolah XYZ Village Jakarta”**.

TINJAUAN PUSTAKA

Organizational Citizenship behavior, menurut Colquitt *et al.* (2015), adalah aktivitas sukarela dari seorang pekerja yang mungkin didasari oleh imbalan (*reward*) ataupun tidak, namun berkontribusi terhadap organisasi dengan meningkatkan kualitas keseluruhan organisasi di mana pekerjaan tersebut berlangsung. Dibagi atas tiga faktor, yaitu *voice*, *boosterism*, dan *civic virtue*. *Voice* terdiri dari pemberian suara atau masukan untuk sebuah perubahan organisasi. *Boosterism* merupakan tindakan merepresentasikan organisasi dalam hal yang positif di ruang lingkup publik. *Civic virtue* adalah berpartisipasi secara sukarela dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan organisasi.

Tang & Ibrahim (1998) menegemukakan OCB mempunyai lima dimensi yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *courtesy* dan *sportmanships*. *Altruism* adalah perilaku yang membantu orang lain dalam menghadapi kesulitan atau masalah dalam pekerjaannya. *Conscientiousness* adalah perilaku yang tepat waktu, tingkat ketidakhadiran rendah, dan perilaku yang berada di atas harapan yang diinginkan. *Civic virtue* menunjukkan sumbangsih terhadap isu-isu politik dalam suatu organisasi pada suatu tanggung jawab. *Courtesy* ditunjukkan dengan sikap sopan santun dan hormat dalam setiap perilaku. *Sportmanships* menunjukkan seseorang yang tidak suka memprotes, mengeluh atau mengajukan ketidakpuasan terhadap hal - hal yang tidak signifikan.

Davis & Newstrom (2001) iklim organisasi adalah kepribadian sebuah organisasi yang menjadikan organisasi tersebut unik dan membedakan dengan organisasi lainnya. Hal ini mengacu pada masing-masing entitas organisasi dalam memandang organisasi tersebut. *Climate* menggambarkan atmosfer dan apa yang nyata dalam individu, apa yang dirasakan individu terkait dengan organisasi sehingga memungkinkan individu untuk bereaksi dengan berbagai cara terhadap organisasi.

School Climate merupakan faktor penting yang menentukan masa depan dan kehidupan suatu organisasi. *School Climate* adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap hasil kerjanya. Taigiuri & Litwin (1968) iklim merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang terus berlangsung. Dialami oleh anggota organisasi itu dan yang mempengaruhi perilaku mereka. Dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Colquitt *et al.* (2015) menuliskan *justice* adalah rasa adil yang diterima dari pembuatan keputusan oleh pemimpin, maka pada saat karyawan dalam sebuah organisasi menerima tingkat *justice* yang tinggi, dapat dikatakan bahwa hasil keputusan adalah adil dan proses pengambilan keputusan diimplementasikan dengan sikap yang adil pula. Studi yang telah dilakukan sebelumnya menemukan bahwa persepsi keadilan organisasi sangat mempengaruhi sikap karyawan. Mereka menyatakan bahwa sikap seperti kepuasan kerja karyawan, keinginan berpindah, komitmen organisasi, dan perilaku di tempat kerja seperti ketidakhadiran dan OCB ditemukan berkorelasi dengan persepsi keadilan di tempat kerja (Colquitt *et al.* 2015).

Orang-orang yang memiliki kinerja baik bahkan sangat baik, namun tidak berkomitmen maka mereka akan dengan mudah meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja. Maka dari itu, tidak cukup bagi sebuah organisasi untuk memiliki orang-orang berbakat yang melakukan pekerjaan mereka dengan baik (Colquitt *et al.* 2015). Diperlukan kemampuan bagi organisasi untuk mempertahankan karyawannya untuk jangka waktu yang panjang sehingga organisasi bisa mendapatkan keuntungan dari usaha mereka.

Robbins & Judge (2007) memaparkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak pada organisasi tertentu. Atau dengan kata lain, komitmen organisasi ini berkaitan dengan tujuan atau keinginan individu dalam mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut. Komitmen ini menjadi penting dalam organisasi karena berkorelasi positif dengan produktivitas kerja dan berkorelasi negatif dengan ketidakhadiran dan *turnover* karyawan.

METODE

Peneliti melakukan penelitian ini di Sekolah XYZ, Jakarta. Respondennya adalah semua guru dan karyawan di sekolah tersebut yang berjumlah 43 karyawan.

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dan dianalisis dengan metode analisis jalur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *school climate*, keadilan

organisasi, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour*. Sampling jenuh dipilih oleh peneliti karena jumlah sampel yang relatif kecil. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala likert dengan skala 1-5, (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, (5) sangat setuju.

Setelah kuesioner diisi, peneliti melakukan rekaptulasi hasil, kemudian dilakukan pengujian hipotesis dilakukan dengan SEM (*Structural Equation modelling*) dengan bantuan *software smartPLS*. Pengujian reliabilitas dan validitas juga dilakukan karena hal ini merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam menggunakan pendekatan ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Profil Responden

Populasi responden dalam penelitian ini berdasarkan posisi kerja, usia, pendidikan, dan lama bekerja.

Tabel 1. Hasil Data Deskriptif

No.	Uraian	Karakteristik	Persentase
1.	Posisi Kerja	Guru	73%
		Staff	27%
2.	Usia	20 – 25 tahun	15%
		26 – 30 tahun	24%
		31 – 35 tahun	22%
		36 – 40 tahun	29%
		>40 tahun	10%
3.	Pendidikan	S1	66%
		S2	34%
4.	Lama Bekerja	0-1 tahun	22%
		2-3 tahun	37%
		4-5 tahun	34%
		>6 tahun	7%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Uji Outer Model

Tabel 2. Nilai AVE tiap variabel penelitian

Variabel	Nilai AVE	Akar kuadrat AVE
<i>Organizational Commitment</i>	0,575	0,758
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0,537	0,733
<i>Organizational Justice</i>	0,606	0,779
<i>School Climate</i>	0,588	0,767

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Setelah mengolah dengan *software smartPLS*, hasil uji AVE dapat dilihat pada tabel 2 di atas. Dalam tabel terlihat bahwa setiap variabel telah memenuhi persyaratan validitas *convergent* (>0.50). Dan ada 20 pernyataan dalam angket tertutup dinyatakan valid. Beberapa

butir dihapus karena nilai *loading factor* berada di bawah 0.70. Hasil pengolahan data untuk *loading factor* terlihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil uji validitas *convergent* dengan *outer loadings*

Variabel	Item Pernyataan	Outer Loading
<i>Organizational Commitment</i>	OC16	0,782
	OC17	0,739
	OC19	0,744
	OC20	0,766
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	OCB10	0,655
	OCB14	0,707
	OCB15	0,759
	OCB7	0,803
<i>Organizational Justice</i>	OJ22	0,649
	OJ23	0,789
	OJ24	0,873
	OJ25	0,786
<i>School Climate</i>	SC28	0,819
	SC29	0,794
	SC30	0,804
	SC31	0,731
	SC33	0,826
	SC36	0,712
	SC37	0,708
	SC38	0,727

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Dalam tabel di bawah ini terlihat bahwa nilai akar kuadrat AVE juga memiliki validitas *discriminant* yang baik, karena nilai akar kuadrat AVE suatu variabel lebih tinggi dari variabel lainnya.

Tabel 4. Hasil uji validitas *discriminant*

	OC	OCB	OJ	SC
OC	0.758			
OCB	0.676	0.733		
OJ	0.475	0.764	0.779	
SC	0.636	0.717	0.707	0.767

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Dalam tabel 5 berikut ini terlihat bahwa nilai *composite reliability* tertinggi adalah pada variabel *school climate* dengan nilai 0,919. Nilai *composite reliability* pada semua variabel menunjukkan nilai di atas 0.7 sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 5. Hasil Uji reliabilitas

Variabel	Composite Reliability
<i>Organizational Commitment</i>	0,844
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0,822
<i>Organizational Justice</i>	0,859

<i>School Climate</i>	0,919
-----------------------	-------

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Model Struktural (*Inner Model*)

Pada model struktural dilakukan dua pengujian, yaitu uji mulikolinearitas dan kesesuaian model. Menurut Ghozali & Latan (2015), uji multikolinearitas dilakukan dengan menghitung nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Semakin tinggi nilai VIF, maka semakin kuat adanya kolinearitas antar variabel eksogen tersebut.

Tabel 6. Hasil uji Multikolinearitas (*Collinearity Statistics – VIF*)

Variabel Eksogen	VIF	
	OC	OCB
<i>Organizational Commitment</i>		1,685
<i>Organizational Justice</i>	1,999	2,003
<i>School Climate</i>	1,999	2,607

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan nilai VIF yang ditampilkan pada Tabel 6, seluruh variabel di bawah 5,00. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel eksogen tidak tinggi atau tidak terjadi multikoleniaritas.

Dan untuk nilai *R-Square* pada tabel 7 di bawah ini, menunjukkan bahwa 72% *organizational citizenship behaviour* dijelaskan oleh tiga variabel endogen dalam penelitian, yaitu *school climate*, *organizational justice*, dan *organizational commitment*. Sedangkan *organizational justice* dan *school climate* dapat menjelaskan *organizational commitment* SPHPV sebesar 40%. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang belum diketahui.

Tabel 7. Uji Kesesuaian Model

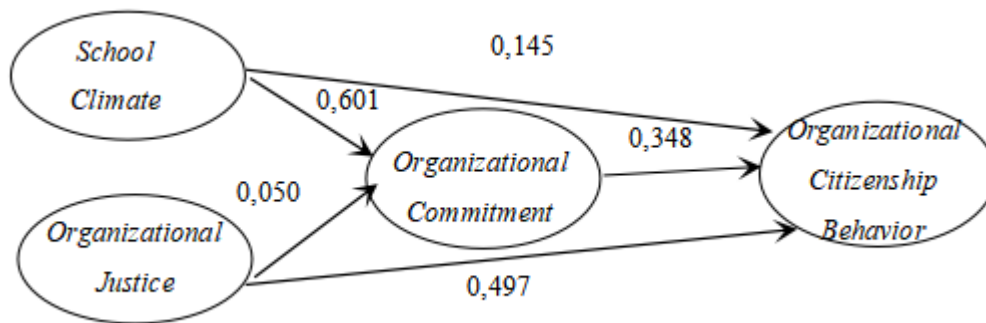
Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
<i>Organizational Commitment</i>	0,406
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0,719

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis melalui aplikasi *SmartPLS* dilakukan dengan melihat besarnya nilai *path coefficient* (koefisien jalur) melalui *bootstrapping*.

Gambar 1. Uji Koefisien Jalur



Berdasarkan gambar tersebut, modeh hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa OCB dipengaruhi oleh *school climate* sebesar 0,145, Keadilan organisasi (*Organizational Justice*) sebesar 0,497, dan komitmen organisasi sebesar 0,348. Diantara ketiga variabel tersebut keadilan organisasi mempunyai pengaruh terbesar dan memiliki peranan penting dibandingkan dengan variabel lainnya. Dan dapat terlihat juga bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh *school climate* sebesar 0,601 dan keadilan organisasi sebesar 0,050.

Pembahasan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan SPHPV memiliki OCB yang baik. Hal ini sejalan dengan Robbins & Judge (2006) yang menyatakan bahwa seseorang yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behaviour* yang baik dapat terlihat melalui perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal sebagai karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Rata-rata para responden sangat setuju bahwa mereka sejalan dengan nilai-nilai organisasi, mereka merasa nyaman dan sangat peduli akan masa depan organisasi ini. Responden juga setuju untuk memberikan saran inovatif untuk meningkatkan kualitas organisasi. Hasil ini sejalan dengan pernyataan Colquit (2015) bahwa pekerja yang berkomitmen mengindentifikasikan diri dengan organisasi menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan untuk memberikan usaha lebih untuk organisasi.

Robbins & Judge (2007) mengemukakan bahwa salah satu dimensi keadilan organisasi, yaitu keadilan interaksional, sebagai rasa adil yang diterima berdasarkan bagaimana seorang individu dihargai dan dihormati, terutama oleh orang lain yang memiliki otoritas di atasnya. Hasil penelitian menunjukkan hal yang serupa, yaitu para responden sangat setuju bahwa mereka mendapatkan perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia, perlakuan yang sama tanpa ada perbedaan atau diskriminasi, serta mereka mendapatkan transparansi informasi.

School Climate mengacu pada kualitas dan karakter kehidupan sekolah, digambarkan sebagai “hati dan jiwa sekolah”. Esensi dari sekolah yang menuntun seorang anak, seorang guru, dan seorang administrator untuk mencintai sekolah dan berharap untuk berada di sekolah setiap hari. Iklim sekolah yang positif membantu orang merasa aman secara sosial, emosional dan fisik di sekolah. Para responden sangat setuju bahwa SPHPV mempunyai iklim sekolah yang baik. Hal ini sejalan dengan *National School Climate Council* yang menyatakan bahwa empat faktor yang ada mendukung *School Climate* adalah faktor keamanan, lingkungan akademik yang baik dan teratur, hubungan yang baik antar anggota komunitas, serta lingkungan sekolah yang bersih dan kondusif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap responden di Sekolah XYZ Jakarta dengan pendekatan kuantitatif, dilakukan teknik pengambilan sampel jenuh maka peneliti menyimpulkan bahwa:

1. *School climate* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan SPHPV sebesar 0,601,
2. *Keadilan* organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan SPHPV sebesar 0,050,
3. *School climate* berpengaruh positif terhadap OCB karyawan SPH PV sebesar 0,145,
4. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap OCB karyawan SPHPV sebesar 0,497,
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB karyawan SPH PV sebesar 0,348.

Saran

Beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Penelitian ini hanya mengambil data dari satu unit saja dikarenakan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti. Maka untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan mengambil dari seluruh unit SPH yang tersebar di 5 (lima) lokasi yang berbeda.
2. Dapat diselidiki variabel - variabel lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*. Diyakini masih banyak variabel lainnya. Beberapa variabel lain yang disarankan untuk diteliti adalah *job satisfaction*, *job involvement*.
3. Kembangkan indikator dan deskriptor keempat variabel agar mendapatkan temuan yang lebih mendalam lagi mengenai pengaruh *school climate*, keadilan organisasi, komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

REFERENSI

- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2001). *Organizational behavior: Human behavior at work* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Elamin, A. M., & Tlaiss, H. A. (2015). Exploring the relationship between organizational citizenship behavior and organizational justice in the Islamic Saudi Arabian context. *Employee Relations*, 37(1), 2-29. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2014-0033>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least square: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Badan Penerbit UNDIP.
- Kwon Choi, B., Koo Moon, H., Ko, W., & Min Kim, K. (2014). A cross-sectional study of the relationships between organizational justices and OCB: Roles of organizational identification and psychological contracts. *Leadership & Organization Development*

Journal, 35(6), 530-554. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2012-0103>

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill.

Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, dan aplikasi* (Edisi ke-2, Terjemahan Pudjaatmaka). Prenhallindo.

Robbins, S. P., & Timothy, A. (2007). Judge, Organizational Behavior. *New Jersey: Pearson Prentice Hall*.

Tagiuri, R., & Litwin, G. H. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Harvard University Press.

Tang, T. L. P., & Ibrahim, A. H. S. (1998). Antecedents of organizational citizenship behavior revisited: Public personnel in the United States and in the Middle East. *Public Personnel Management*, 27(4), 529-550. <https://doi.org/10.1177/009102609802700407>