



Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru SMKS Kota Padang, Sumatera Barat

Ria Okfrima^{1✉}, Fatwa Tentama²

^{1,2}Universitas Ahmad Dahlan

Ria.dosen.psi@gmail.com

Abstract

In the world of education, the role of teachers is very important role and needs special attention, because through teachers students get lessons and materials related to education. This study has two variables, namely procedural justice and organizational citizenship behavior. The population in this study were all private vocational school teachers in 25 schools in Padang City totaling 404 people while the research sample was eight schools consisting of 208 teachers with characteristics, namely teachers who worked for more than 1 year. The research sampling technique used cluster sampling technique. Data analysis techniques used in this study using linear regression analysis techniques with the help of IBM SPSS 23.0. Based on data analysis, the t value is 4,572 with a significant level of $p=0,000$ ($p<0,01$), which means that there is a very significant influence between procedural justice on OCB of private vocational teachers in Padang City. The contribution of procedural justice variables to OCB is 9,33%, which means that 9,33% of OCB is influenced by procedural justice and the remaining 90,67% is influenced by other factors. The results of the categorization of procedural justice scores, as many as 8 respondents with a percentage of 3,8% were in the low category, 126 respondents with a percentage of 60,6% were in the medium category and 74 participants with a percentage of 35,6% were in the high category. This shows that most of the teachers of private vocational schools in Padang city have procedural justice in the medium category. The results of this study indicate that when an employee (teacher) is appreciated, supported and valued for his hard work, it will create positive energy and atmosphere that will make him motivated in carrying out his duties and responsibilities and provide high dedication to his work.

Keywords: teachers, procedural justice, Padang City, organizational citizenship behaviour, private vocational school

Abstrak

Di dalam dunia pendidikan, peran guru merupakan peran yang sangat penting dan perlu mendapatkan perhatian khusus, karena melalui guru murid mendapatkan pelajaran dan materi terkait pendidikan. Penelitian ini memiliki dua variabel yaitu keadilan prosedural dan *organizational citizenship behavior*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SMK Swasta yang ada di 25 sekolah di Kota Padang berjumlah 404 orang sedangkan sampel penelitian adalah delapan sekolah yang terdiri atas 208 orang yang guru dengan karakteristik yaitu guru yang bekerja di atas 1 tahun. Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik *cluster sampling*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis *regresi linier* dengan bantuan IBM SPSS 23.0. Berdasarkan analisis data didapatkan nilai t sebesar 4.572 dengan taraf signifikan $p=0,000$ ($p<0,01$), yang berarti terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara keadilan prosedural terhadap OCB guru SMK Swasta Kota Padang. Sumbangan variabel keadilan prosedural terhadap OCB sebesar 9,33%, yang artinya 9,33% OCB dipengaruhi keadilan prosedural dan sisanya 90,67% dipengaruhi faktor lain. Hasil kategorisasi skor keadilan prosedural, sebanyak 8 responden dengan persentase 3,8% berada dalam kategori rendah, 126 responden dengan persentase 60,6% berada dalam kategori sedang dan 74 partisipan dengan persentase 35,6% berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan sebagian besar guru SMK swasta kota Padang memiliki keadilan prosedural dalam kategori sedang. Hasil penelitian ini menunjukkan ketika seorang karyawan (guru) dihargai, didukung dan dihargai atas kerja kerasnya, akan menimbulkan energi maupun suasana yang positif yang akan membuat dirinya termotivasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Kata kunci: guru, keadilan prosedural, Kota Padang, *organizational citizenship behaviour*, SMK Swasta

Psyche 165 Journal is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Seorang guru di sekolah menjadi tolak ukur bagi majunya sebuah Lembaga Pendidikan. Hal ini dikarenakan partisipasi tenaga pendidik sangat berpengaruh dalam meningkatkan efisiensi sekolah dan memperbaiki akreditasi. Ketika para siswa memiliki prestasi yang baik, maka tentunya akreditasi sekolah juga baik, dan semua ini tentu tidak lepas dari kinerja guru yang mendidik siswa tersebut [1].

Guru merupakan bagian penting dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah [2]. Guru adalah pusat pemutakhiran dan peningkatan mutu pendidikan, dengan kata lain, salah satu syarat penting tercapainya pendidikan yang bermutu adalah penyelenggaraannya dilaksanakan oleh pendidik yang berkualitas dan profesional. Tinggi rendahnya kualitas hasil belajar siswa sangat bergantung pada kapasitas pedagogi guru. Jika guru mempunyai kemampuan mengajar yang baik

maka akan berdampak pada peningkatan lingkungan belajar mengajar yang baik di sekolah.

Selain hal di atas, keberhasilan akademis sangat bergantung pada kemauan guru untuk secara sukarela melebihi harapan dalam peran mengajar mereka [3]. Guru yang dengan sukarela berusaha bekerja keras membantu siswa, teman sebaya, dan sekolah dalam tugas belajarnya mencerminkan OCB. Guru di sekolah dengan OCB yang tinggi dapat melaksanakan tugasnya secara kreatif, aktif mendorong kegiatan ekstrakurikuler, bersedia membantu siswa di luar jam kerja jika ada siswa yang membutuhkannya. OCB di sekolah juga ditunjukkan oleh guru yang giat belajar, menggunakan waktu secara efektif, bekerja secara kolaboratif dan fokus pada aktivitas profesional dibandingkan aktivitas individu. Guru berusaha keras untuk memastikan bahwa semua pemangku kepentingan sekolah dapat memperoleh manfaat. OCB adalah langkah yang bijaksana. OCB merupakan suatu kinerja pekerjaan tanpa adanya harapan akan pengakuan atau imbalan [4].

OCB merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi atau dengan kata lain OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal. Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi [5].

OCB adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan sukarela, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan dan secara keseluruhan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi [6]. OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB merupakan bentuk perilaku pilihan dan inisiatif individual yang jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman [7].

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mampu memberikan kontribusi bagi tercapainya keefektifan dan kinerja organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan [8].

OCB terdiri dari lima dimensi, yaitu *altruism*, yaitu perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi, *courtesy*, yaitu membantu teman kerja mencegah

timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan karyawan, *sportsmanship*, yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh, *civic virtue*, yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi, dan *conscientiousness*, yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi, seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi [6].

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap OCB adalah keadilan *procedural* [9]. Keadilan prosedural adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditujukan kepada anggotanya [10]. Keadilan prosedural adalah keadilan yang memperhatikan mekanisme yang mendukung pemberdayaan karyawan dan memberi dukungan kepada karyawan.

Keadilan prosedural dapat didefinisikan sebagai keadilan dari cara pengambilan keputusan untuk sebuah alokasi kebutuhan organisasi [11]. Terdapat enam aturan pokok dalam keadilan prosedural. Bila setiap aturan ini dapat dipenuhi, suatu prosedur dapat dikatakan adil. Enam aturan yang dimaksud, yaitu (1) konsistensi, merupakan prosedur yang adil harus konsisten baik dari orang satu kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama. (2) Minimalisasi bias, terdapat dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya minimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan, harus dihindarkan. (3) Informasi yang akurat, berupa informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat harus didasarkan pada fakta. Jika opini sebagai dasar, hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan lengkap. (4) Dapat diperbaiki, merupakan upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul. (5) representatif, merupakan prosedur dikatakan adil bila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan dengan sub-sub kelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka. (6) Etis, merupakan prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral dan dengan demikian, meskipun berbagai hal di atas terpenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil [12].

Keadilan organisasi dan dimensi dari keadilan organisasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) [13]. Penelitian ini juga ditunjukkan dalam penelitian yang

menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Ketika karyawan merasa telah diperlakukan secara adil oleh perusahaan maka perilaku *extra-role* dari karyawan meningkat [14].

Berdasarkan uraian masalah di atas peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul pengaruh keadilan prosedural terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SMK Swasta di Kecamatan Lubuk Begalung di Kota Padang. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh dari variabel keadilan prosedural, terhadap OCB guru SMK Swasta di Kecamatan Lubuk Begalung Padang. Hipotesis yang peneliti ajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh keadilan prosedural, terhadap OCB guru SMK Swasta di Kota Padang.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimental dengan metode *correlational study*. Pendekatan *correlational study* digunakan untuk menguji pengaruh variabel pada satu sama lain. Populasi pada penelitian ini adalah guru SMK Swasta yang berada di 25 SMK Swasta di Kota Padang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *cluster sampling*. Sampel pada penelitian ini adalah guru SMK Swasta yang ada di delapan SMK Swasta di Kota Padang dengan karakteristik yaitu masa kerja lebih dari 1 tahun.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala. Skala yang digunakan pada penelitian ini adalah skala *organization citizenship behavior*, dan skala keadilan prosedural. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang melatarbelakangi masing-masing variabel.

Pengukuran skala *organization citizenship behavior* pada penelitian ini menggunakan skala yang telah disusun sebelumnya [15]. Skala berdasarkan aspek-aspek *organization citizenship behavior* yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *sportsmanship* dan *courtesy* yang kemudian diadopsi oleh peneliti. Pengukuran skala keadilan prosedural disusun oleh peneliti berdasar berdasarkan berdasarkan kriteria keadilan procedural yaitu konsistensi, tidak bias, akurat, dapat diperbaiki, representatif dan memperhatikan kepantasan atau etis [11].

3. Hasil dan Pembahasan

Skala *organization citizenship behavior* divalidasi menggunakan uji validitas isi dengan menggunakan formula *Aiken's V*, dengan jumlah rater sebanyak lima orang dan memiliki nilai validitas berkisar dari 0,900 sampai 0,950. Sebaran aitem valid dan gugur pada skala *organization citizenship behavior* yang telah diuji cobakan pada 80 sampel uji coba dengan reliabilitas nilai *alpha cronbach* sebesar 0,887. Skala keadilan prosedural divalidasi menggunakan uji validitas isi dengan menggunakan formula *Aiken's V*, dengan jumlah

rater sebanyak lima orang dan memiliki nilai validitas 0,900 sampai 0,950 dengan nilai reliabilitas alpha 0.897.

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi, peneliti melakukan serangkaian uji asumsi klasik terhadap data dari hasil penelitian sebagai prasyarat sebelum pengujian analisis regresi. Pada penelitian dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*, dan uji linearitas. Pada uji normalitas menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov*. Berdasarkan kriteria koefisien signifikansi $> 0,05$, hasil uji sebesar 0,271 ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	0.999
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.271

Hasil pengujian linearitas antara variabel keadilan prosedural dengan OCB menunjukkan nilai taraf signifikansi p (*linearity*) sebesar 0,000 ($p < 0,05$) dan taraf signifikansi p (*deviation from linearity*) sebesar 0,075 ($p > 0,05$) yang berarti kedua variabel memiliki hubungan yang linear. Hasil uji linearitas dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Uji Linearitas

Variabel	F	Sig (ρ)	F	Sig (ρ)	Ket.
Keadilan Prosedural terhadap OCB	23,579	0,000	1,393	0,075	Linier

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa ada pengaruh positif yang sangat signifikan variabel keadilan prosedural dengan OCB dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,01$), sehingga hipotesis dapat diterima. Data di atas menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh positif terhadap OCB. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Hipotesis

Hipotesis	Beta	t	Sig (ρ)	Ket
Keadilan Prosedural terhadap OCB	0,302	4,572	0,000	Sangat signifikan

Adapun sumbangan efektif variabel keadilan prosedural terhadap OCB sebesar 9,33% sedangkan 90,67% lainnya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti seperti kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keadilan organisasional, dukungan organisasi, dan lain sebagainya. Faktor-faktor ini dapat berinteraksi dan saling mempengaruhi. Adapun pengelompokkan kategori keadilan procedural dan OCB dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Kategorisasi Variabel OCB

Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
$X \geq 51$	82	39,4%	Tinggi
$34 < X < 51$	115	55,3%	Sedang
$X < 34$	11	5,3%	Rendah

Hasil pengkategorisasian skor *organization citizenship behavior* sebanyak 11 responden dengan persentase 5,3% berada pada kategori rendah, sebanyak 115 responden dengan persentase 55,3% berada pada kategori sedang dan terdapat 82 responden dengan persentase 39,4% berada dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa sebagian besar responden memiliki OCB berada pada kategori sedang. Hasil kategorisasi variabel keadilan prosedural dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Kategorisasi Variabel Keadilan Prosedural

Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
$X \geq 66$	74	35,6%	Tinggi
$44 < X < 66$	126	60,6%	Sedang
$X < 44$	8	3,8%	Rendah

Hasil pengkategorisasian skor keadilan prosedural sebanyak 8 responden dengan persentase 3,8% berada dalam kategori rendah. Terdapat 126 responden dengan persentase 60,6% berada dalam kategori sedang. Sedangkan 74 partisipan dengan persentase 35,6% berada dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa sebagian besar guru SMK swasta kota Padang yang mendapatkan keadilan prosedural berada dalam kategori sedang.

Pengaruh keadilan prosedural terhadap OCB pada guru sekolah swasta merupakan topik yang penting dalam konteks pendidikan. Keadilan prosedural mencakup aspek kesetaraan dan transparansi dalam prosedur dan kebijakan organisasi, dan dapat memiliki dampak yang signifikan pada motivasi dan perilaku guru. Keadilan prosedural juga dapat memengaruhi tingkat komitmen guru terhadap sekolah swasta tempat mereka bekerja. Guru yang percaya bahwa prosedur-prosedur dalam sekolah swasta tersebut adil akan lebih mungkin berkomitmen untuk tetap bekerja di sana.

Keadilan prosedural adalah keadilan yang memperhatikan mekanisme yang mendukung pemberdayaan karyawan dan memberi dukungan kepada karyawan [16]. Keadilan prosedural disini dimaksudkan seperti proses, peringatan dan sebagainya. Adanya tingkat prosedural yang merata artinya, melibatkan seluruh karyawan, membuat karyawan tersebut merasa adil terhadap lingkungan pekerjaan yang dia dapatkan. Hal tersebut juga memberikan dampak kepada OCB karena karyawan tersebut mendapat hal yang positif dari situ. Keadilan prosedural dalam konteks organisasi adalah salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan [17].

Keadilan prosedural, sebagai elemen kunci dalam lingkungan kerja yang sehat dan produktif, telah terbukti memiliki dampak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Berbagai penelitian telah mengungkapkan korelasi positif antara persepsi keadilan prosedural dan tingkat keterlibatan karyawan dalam perilaku sukarela di organisasi. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dalam proses pengambilan keputusan organisasi memiliki kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi secara

keseluruhan. Kepuasan ini dapat memotivasi mereka untuk melakukan perilaku sukarela yang membantu organisasi mencapai tujuannya.

Keadilan prosedural membantu dalam menciptakan kepercayaan dan kepuasan karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa prosedur-prosedur yang digunakan dalam organisasi adalah adil, mereka cenderung merasa diperlakukan dengan baik dan dihargai. Ini akan meningkatkan tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi yang selanjutnya dapat mendorong OCB, karena karyawan yang puas cenderung lebih bersedia melakukan perilaku sukarela yang mendukung organisasi.

Keadilan prosedural dapat membantu membangun budaya organisasi yang mendorong OCB. Ketika karyawan melihat bahwa organisasi mereka memperlakukan mereka dengan adil dan menghargai kontribusi mereka, mereka akan lebih cenderung melihat OCB sebagai bagian dari norma budaya organisasi. Hal ini dapat mendorong lebih banyak karyawan untuk berpartisipasi dalam OCB. Keadilan prosedural dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Ketika karyawan melihat bahwa kebijakan dan prosedur organisasi adil, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Motivasi dan keterlibatan kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk melakukan OCB, seperti memberikan ide-ide kreatif atau melakukan tugas tambahan tanpa diminta.

Berdasarkan data demografi, guru SMK swasta Kota Padang memiliki karakteristik jenis kelamin yang terbanyak adalah perempuan. Penelitian telah menunjukkan bahwa terdapat perbedaan dalam partisipasi OCB antara jenis kelamin.

Penelitiannya menunjukkan bahwa wanita lebih memiliki OCB dibandingkan dengan pria dimana wanita dianggap lebih rela membantu orang lain dan lebih murah hati [18]. Perilaku organisasi seperti menolong rekan kerja, bersahabat dan bekerjasama dengan orang lain lebih banyak dilakukan wanita dibandingkan pria [19].

Usia juga merupakan salah satu karakteristik yang ada pada penelitian ini. Usia adalah faktor penting dalam analisis karakteristik karyawan. Usia pada guru SMK swasta Kota Padang mayoritas berada pada usia 30 sampai 40 tahun. Pada umumnya, karyawan dalam kelompok usia ini telah mengumpulkan beberapa tahun pengalaman kerja dan mungkin telah mencapai tingkat kematangan yang memungkinkan mereka untuk berpartisipasi aktif dalam perilaku positif di tempat kerja. Perbedaan usia dapat berdampak pada preferensi pekerjaan, motivasi, dan respons terhadap perubahan organisasi. Usia juga dapat berperan dalam OCB. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang lebih tua mungkin lebih cenderung terlibat dalam OCB.

Hasil penelitian berikutnya terkait lama kerja. Pengalaman kerja atau lama bekerja di organisasi juga memiliki dampak signifikan pada OCB. Karyawan yang

telah bekerja lebih lama cenderung lebih terlibat dalam OCB karena mereka mungkin memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi dan memahami dengan lebih baik nilai-nilai budaya organisasi [20]. Lama kerja dapat menguatkan keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang merasa terikat lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku positif seperti membantu rekan kerja, berbagi pengetahuan, dan mendukung tujuan organisasi [21].

4. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan dalam hal ini guru merasa ada konsistensi dan objektivitas saat peraturan dan prosedur diterapkan, guru merasa diperlakukan dengan adil terkait pekerjaannya, maka para guru tersebut akan meningkatkan perilaku OCB. Rekomendasi yang peneliti berikan diantaranya untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) guru adalah dengan memberikan penghargaan dan pengakuan secara teratur kepada guru yang berperan dalam OCB, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dengan mempromosikan kolaborasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Rekomendasi ini, diharapkan dapat meningkatkan OCB guru, menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih produktif dan berorientasi pada perkembangan bersama. Kemudian untuk meningkatkan keadilan prosedural, peneliti memberikan rekomendasi dengan memastikan bahwa semua individu memiliki akses yang sama terhadap prosedur dan mekanisme pengambilan keputusan. Hal ini dapat dicapai dengan menyusun aturan dan prosedur yang jelas dan transparan, memastikan bahwa setiap orang memiliki hak untuk menyuarakan pandangan dan memiliki perwakilan yang adil dalam proses pengambilan keputusan, dan keputusan yang diambil juga dapat berguna demi banyak kepentingan, karena diambil secara terbuka untuk kepentingan bersama.

Daftar Rujukan

- [1] Wicaksono, B. A., & Masykur, A. M. (2020). Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT X. *Jurnal Empati*, 7(3), 967–973. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.21842>.
- [2] *Pengembangan Media Pembelajaran Kelas XI SMA/MA. (n.d.)*. <https://doi.org/10.24036/epk.v2i3.176.s57>.
- [3] Dipaola, M., & Tschannen-Moran, M. (2018). Organizational Citizenship Behavior in Schools and Its Relationship to School Climate. *Journal of School Leadership*, 18(4), 122–128. <https://doi.org/10.1177/105268460101180503>.
- [4] A Charmiati, P. G. H., & Surya, I. B. K. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1784. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p22>.
- [5] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2018). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 18(2), 218–226. <https://doi.org/10.1177/014920830002600307>.
- [6] Podsakoff, N. P., Morrison, E. W., & Martinez, T. M. (2019). *The Role of a Good Soldier: A Review of Research on Organizational Citizenship Behavior Role Perceptions and Recommendations for the Future Research*. Oxford Handbooks Online. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190219000.013.8>.
- [7] Sumartik, S. (2019). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. <https://doi.org/10.21070/2019/978-602-5914-62-1>.
- [8] The Influence of Organizational Culture and Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Mediated Organizational Commitment and Job Satisfaction. (2023). *Quality-Access to Success*, 24(195). <https://doi.org/10.47750/qas/24.195.28>.
- [9] Sugus, S. (2018). *Teori Kepemimpinan*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/bzvqu>.
- [10] Kim, B. J. (2023). Participation, Engagement, and Organizational Citizenship Behavior Among Public Employees. *Public Personnel Management*, 52(2), 263–285. <https://doi.org/10.1177/00910260221145134>.
- [11] Steiner, D. D. (2020). *Organizational Justice*. Oxford Research Encyclopedia of Psychology. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.555>.
- [12] Linking Organizational Justice to Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment as Mediator. (2022). *Central European Management Journal*. <https://doi.org/10.57030/23364890.cemj.30.4.56>.
- [13] Miarkolaei, H. S. (2018). Correlation between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Justice among Textile Industries' Employees of Red Crescent Society, Iran. *Health Education and Health Promotion*, 6(2), 71–77. <https://doi.org/10.29252/hehp.6.2.71>.
- [14] Odor, H. O., Martins-Emesom, J. N., & Ugbechie, K. C. (2020). Organisational Justice as a Determinant of Organisational Citizenship Behaviour among Adhoc Lecturers of Delta State Polytechnic Ogwashi Uku, Nigeria. *Management and Organizational Studies*, 6(2), 9. <https://doi.org/10.5430/mos.v6n2p9>.
- [15] Tentama, F. S. (2018). Pengujian Validitas dan Reliabilitas Konstruk pada Organizational Citizenship Behavior. *Humanitas*, 15(1), 62. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v15i1.5282>.
- [16] Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Cedefindo. (2023). *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 13(2). <https://doi.org/10.35968/m-pu.v13i2.1065>.
- [17] Özkan, A. H. (2022). Organizational Justice Perceptions and Turnover Intention: A Meta-Analytic Review. *Kybernetes*, 52(8), 2886–2899. <https://doi.org/10.1108/k-01-2022-0119>.
- [18] Supriyati, S., Lutfianawati, D., Setiawati, O. R., & Putri, A. alifra. (2021). Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat di Rumah Sakit Umum Wisma Rini Pringsewu. *Arteri: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 2(4), 99–104. <https://doi.org/10.37148/arteri.v2i4.176>.
- [19] Yohannes, C., Effendy, S., & Sahputra, D. (2022). Hubungan Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior di Sekolah Santo Nicholas Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2084–2092. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1013>.
- [20] N Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol*, 4(1), 35–46. <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.10963>.
- [21] Muhammad Raditio, Widya Parimita, & Suherdi. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship

Behavior terhadap Turnover Intention pada Guru SMK Swasta
Wilayah Kecamatan Koja. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan
Keuangan*, 4(1), 237–248.
<https://doi.org/10.21009/jbmk.0401.17>.