

**HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*  
DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA  
PEGAWAI NURUL FIKRI BOARDING SCHOOL SERANG**

**Muhammad Zufikar Arshad<sup>1</sup>, Vemita Sinantia<sup>1</sup>**

**<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275  
E-mail: [Zulfikar17924@gmail.com](mailto:Zulfikar17924@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* (POS) dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Nurul Fikri Boarding School Serang. Peneliti mengajukan sebuah hipotesis penelitian yaitu terdapat hubungan positif antara POS dengan OCB. Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 124 pegawai yang berinteraksi langsung dengan santri, meliputi unit PMA, PMP, Klinik, dan LTQ dengan menggunakan teknik convenience sampling. Alat ukur yang digunakan adalah *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) yang telah diadaptasi dan divalidasi ke dalam Bahasa Indonesia (5 item;  $\alpha = 0.913$ ), Serta skala OCB yang dikonstruksi oleh peneliti (27 aitem;  $\alpha = 0.912$ ). Analisis data menggunakan teknik analisis korelasi non-parametrik Spearman's Rho. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0.425 dengan tingkat signifikansi  $p < 0.001$ . Temuan tersebut membuktikan adanya hubungan positif yang signifikan antara POS dan OCB, sehingga hipotesis dinyatakan diterima. Melalui uji tambahan, nilai POS pada status kepegawain memiliki perbedaan yaitu pegawai kontrak (median = 16) memiliki tingkat POS yang lebih tinggi dibandingkan pegawai tetap (median = 15),  $U = 2133$ ,  $p > .018$ . Selanjutnya, tinjauan berdasarkan masa kerja menghasilkan perbedaan POS yang sangat signifikan ( $p = 0.002$ ). Perbedaan ini terletak antara pegawai baru ( $< 1$  tahun) yang memiliki skor POS paling tinggi dibandingkan dengan pegawai paling senior ( $> 3$  tahun) yang skor POS-nya lebih rendah.

**Kata kunci:** *perceived organizational support, organizational citizenship behavior & Boarding School*

**THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL  
SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR OF  
NURUL FIKRI BOARDING SCHOOL EMPLOYEES SERANG**

**Muhammad Zufikar Arshad<sup>1</sup>, Vemita Sinantia<sup>1</sup>**

**<sup>1</sup>Faculty of Psychology, Diponegoro University**

Prof. Mr. Sunario Sreet., Tembalang, Semarang, 50275

E-mail: [Zulfikar17924@gmail.com](mailto:Zulfikar17924@gmail.com)

**ABSTRACT**

This study was conducted to examine the relationship between perceived organizational support (POS) and organizational citizenship behavior (OCB) among employees at Nurul Fikri Boarding School. The researcher hypothesized that there is a positive relationship between POS and OCB. Utilizing a quantitative approach, this study involved 124 employees who interact directly with students across the PMA, PMP, Clinic, and LTQ units, selected via convenience sampling. Data were collected using an adapted and validated Indonesian version of the Survey of Perceived Organizational Support (SPOS) (5 items;  $\alpha = 0.913$ ) and an OCB scale constructed by the researcher (27 items;  $\alpha = 0.912$ ). Data analysis was performed using Spearman's Rho non-parametric correlation. The results indicated a correlation coefficient of 0.425 with a significance level of  $p < 0.001$ . This finding demonstrates a significant positive relationship between POS and OCB, thereby accepting the hypothesis. Additional analyses revealed a significant difference in POS scores based on employment status; contract employees (median = 16) reported higher POS than permanent employees (median = 15),  $U = 2133$ ,  $p = 0.018$ . Furthermore, an analysis based on tenure showed a highly significant difference in POS ( $p = 0.002$ ). This difference lies between new employees ( $< 1$  year), who scored the highest in POS, and the most senior employees ( $> 3$  years), who scored lower.

**Keywords:** *perceived organizational support, organizational citizenship behavior & boarding school*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Lembaga pendidikan berbasis asrama yang sering disebut dengan pesantren atau *boarding school* merupakan lembaga yang berperan dalam menyosialisasikan nilai dan norma dalam kehidupan masyarakat (Setiawan dkk., 2018). Melalui sistem pendidikan berbasis Islam dengan pengombinasian kurikulum dinas, para santri yakni sebutan bagi peserta didik yang menimba ilmu pengetahuan di lingkungan *boarding school*, mampu mencapai keseimbangan antara kecerdasan intelektual dengan kematangan spiritual (Na'imah dkk., 2025). Untuk memastikan berjalannya seluruh rangkaian pendidikan dan pengasuhan secara optimal, lembaga sangat bergantung pada peran aktif para pegawainya (Fahham, 2020). Dalam konteks ini, pegawai mencakup seluruh sivitas pekerja, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan pendukung, yang tercatat bekerja dan mengabdikan diri di institusi tersebut.

Dalam beberapa waktu terakhir, lembaga pendidikan berbasis asrama tengah menghadapi tantangan berat berupa krisis kepercayaan publik yang berimbas pada tren penurunan jumlah santri nasional. Hal ini dibuktikan melalui data yang menunjukkan bahwa adanya tren penurunan signifikan pada jumlah santri nasional. Pada awalnya tercatat 4,8 juta santri pada semester genap 2022/2023. Memasuki tahun ajaran 2023/2024 jumlah santri turun tajam di angka 3,1 juta. Selanjutnya pada semester genap 2024/2025 kembali mengalami penurunan menjadi 1,6 juta. Data terbaru pada semester ganjil 2025/2026 tercatat hanya

1.378.687 santri secara keseluruhan (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2025). Berdasarkan temuan penurunan santri ini, Nurul Fikri *Boarding School* Serang (NFBS) sebagai sebuah lembaga pendidikan dengan basis asrama merasakan penurunan jumlah santri dan berimbas pada penutupan kelas akibat dari penurunan jumlah santri ini.

Dalam menghadapi tantangan penurunan jumlah santri tersebut, NFBS sebagai lembaga pendidikan berasrama dituntut untuk melakukan evaluasi dan pembenahan internal secara strategis. Tanggung jawab seorang pegawai menjadi tenaga pendidik sekaligus pengganti orang tua yang bertanggung jawab atas santri 24 jam menjadi sebuah karakteristik yang unik (Fahham, 2020). Sistem pelayanan dan pengawasan di lingkungan asrama tidak akan mampu berjalan optimal jika hanya mengandalkan deskripsi tugas formal dari pegawainya, melainkan sangat menuntut inisiatif dan kesukarelaan ekstra (Aprianti dkk., 2023). Karakteristik unik ini mengharuskan pegawai dari berbagai unit untuk memikul beban ganda, yakni sebagai tenaga profesional sekaligus pengganti orang tua santri. Tingginya tuntutan peran ganda pegawai ini dapat berpotensi memicu tekanan emosional dan menguras energi pegawai (Bakker & Demerouti, 2017; Dewangan & Goswami, 2025).

Melalui temuan di lapangan, tingginya tuntutan peran ganda ini mengharuskan para pegawai NFBS untuk memberikan bantuan insidental di luar jam kerja mereka, seperti keharusan menangani santri yang sakit atau menyelesaikan masalah mendesak di asrama pada tengah malam. Secara psikologis, inisiatif pegawai untuk rela bekerja di luar jam kerja formal ini memang sangat

krusial bagi kelangsungan lembaga, namun di sisi lain rentan mengorbankan waktu personal dan memicu kelelahan pada pegawai jika lembaga tidak memberikan dukungan yang memadai (Bolino dkk., 2023).

Keluhan terkait kelelahan ini telah terkonfirmasi melalui studi lapangan, di mana pegawai merasa kehabisan energi akibat harus terus bersiaga menghadapi dinamika santri. Mengingat lembaga sedang mengalami keterbatasan akibat penurunan jumlah santri, opsi untuk menambah sumber daya manusia baru bukanlah solusi yang realistis. Oleh karena itu, keberhasilan lembaga pendidikan untuk bertahan dan menjaga kualitas pelayanannya di masa krisis sangat bergantung pada kontribusi sukarela dari para pegawai yang ada (Choong dkk., 2020). Kebutuhan akan perilaku sukarela di luar deskripsi pekerjaan inilah yang mampu menjawab permasalahan yang ada dan sebagai sebuah strategi yang baik bagi sebuah lembaga.

Perilaku-perilaku yang melampaui tugas formal inilah yang dikenal dalam sudut pandang psikologi organisasi sebagai *Organizational Citizenship Behavior*. Secara konseptual, OCB merupakan kontribusi sukarela seorang individu untuk memelihara dan meningkatkan kualitas lingkungan sosial dan psikologis tempat kerja, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap efektivitas kinerja sebuah lembaga (Organ, 1997). Perilaku ini mencakup tindakan inisiatif tugas utama seperti membantu rekan kerja, hingga berpartisipasi aktif demi kebaikan lembaga (Smith dkk., 1983). Dapat dilihat bahwa perilaku ini memiliki peran yang krusial dalam meningkatkan efektivitas lembaga.

Ketika seorang pegawai berkontribusi lebih dengan menjalani pekerjaan yang sudah ditetapkan, perilaku ini akan berdampak positif terhadap keberjalanan lembaga, bahkan perilaku OCB mampu meningkatkan dan memperbesar kesempatan lembaga untuk mencapai tujuannya (Aqli dkk., 2019). Temuan ini sejalan dengan temuan lainnya yang menemukan bahwa para pegawai yang berperilaku OCB memiliki nilai kerja sama tim yang baik dan komunikasi manajemen efektif, perilaku pegawai ini berpengaruh signifikan bagi kemajuan sebuah lembaga (Putra dkk., 2024). Melalui kedua penelitian ini, dapat dilihat bahwa perilaku OCB mampu berdampak krusial terhadap efektivitas sebuah lembaga.

Para peneliti terdahulu telah mengidentifikasi berbagai faktor yang dapat mendorong munculnya perilaku OCB. Karakteristik individu menjadi salah satu faktor yang mampu memunculkan perilaku ini. Seperti dalam sebuah penelitian yang ditemukan bahwa kepribadian agreeableness merupakan dimensi kepribadian yang paling kuat dalam memicu munculnya perilaku OCB (Wijaya dkk., 2023). Selain itu, Person-Organization Fit menjadi faktor individu yang mampu memunculkan perilaku OCB secara signifikan (Balluerka dkk., 2021). Melalui temuan ini, dapat disimpulkan bahwa munculnya perilaku OCB dipengaruhi oleh kepribadian dan Person-Organization Fit yang menjadi alasan seorang pegawai memberikan kontribusi lebih. Namun, dalam penelitian ini tidak berfokus pada faktor individual tersebut. Karena karakteristik internal individu pegawai cenderung beragam dan sulit diintervensi langsung oleh lembaga (Dai & Qin, 2016).

Selain faktor-faktor individu, faktor situasional yang berasal dari lingkungan kerja terbukti menjadi pendorong munculnya perilaku OCB. Seperti dalam sebuah penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan yang suportif dengan dibarengi sebuah lingkungan kerja yang positif untuk mampu memunculkan perilaku OCB pada pegawai (Sarwar dkk., 2025). Budaya sebuah lembaga dan kebijakan pengembangan karier juga memiliki peran di dalamnya. Melalui sebuah penelitian yang menemukan pentingnya budaya sebuah lembaga dan pengembangan karier sebagai faktor yang memengaruhi munculnya perilaku OCB (Hasan dkk., 2024). Dengan demikian, faktor-faktor situasional mampu membentuk sebuah persepsi pegawai mengenai bagaimana lembaga memperlakukan mereka dan memunculkan sebuah sikap terima kasih dalam bentuk perilaku OCB.

Meskipun OCB penting bagi lembaga, perilaku tersebut tidak muncul secara otomatis. Salah satu faktor yang dapat mendorong munculnya OCB adalah bagaimana pegawai memersepsikan dukungan yang diberikan oleh lembaga. Berbagai faktor yang mampu memunculkan perilaku OCB telah dibuktikan dengan berbagai penelitian sebelumnya. Akan tetapi, salah satu faktor yang paling mendasar dan telah diteliti pada puluhan tahun lalu yaitu bagaimana pada akhirnya pegawai mengartikan perlakuan yang diberikan lembaga sebagai indikator munculnya perilaku OCB. Sebuah studi fundamental yang dilakukan Smith menemukan bahwa adanya peran penting dukungan atasan (*leader supportiveness*). Mereka berpendapat bahwa dukungan dari atasan mampu membuat sebuah pola perilaku balas budi yang bersifat sukarela. Perilaku ini berakar pada Teori

Pertukaran Sosial (Smith dkk., 1983). Meskipun dukungan atasan memiliki peran penting, namun penelitian ini lebih menekankan pada sebuah dukungan organisasi yang lebih luas dan menyeluruh.

Melalui penelusuran lebih lanjut di lingkungan NFBS, ditemukan adanya dinamika spesifik terkait bagaimana pegawai memersepsikan dukungan menyeluruh dari pihak lembaga tersebut. Dinamika ini khususnya berkaitan dengan keterbukaan komunikasi dan sejauh mana aspirasi atau pendapat pegawai didengarkan di tengah adanya perubahan kebijakan dari pimpinan. Padahal, penghargaan terhadap pendapat serta pemenuhan kebutuhan sosioemosional pegawai merupakan bagian dari konsep *Perceived Organizational Support* (Eisenberger dkk., 1986).

Menurut Blau pertukaran sosial merupakan tindakan sukarela dari seseorang dengan dilatarbelakangi imbalan yang diharapkan akan datang dari pihak lain (Blau, 1964). Dalam konteks hubungan kerja, imbalan yang diberikan perusahaan kepada pegawai dapat diwujudkan dalam bentuk dukungan yang diberikan perusahaan kepada pegawai. Gagasan mengenai persepsi pegawai terhadap dukungan perusahaan yang dikenal sebagai *Perceived Organizational Support* (POS). Untuk pertama kalinya, gagasan POS dimaknai sebagai kepercayaan mayoritas pegawai mengenai sejauh mana lembaga menghargai usaha dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk., 1986). Dengan kata lain, POS mampu dirasakan langsung oleh pegawai.

Berbagai penelitian terdahulu secara konsisten telah membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) menjadi satu dari beberapa prediktor penting dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dimana sebagian besar temuan ini berlandaskan pada teori pertukaran sosial. Akan tetapi, generalisasi dari temuan-temuan ini perlu dikaji kembali karena adanya batasan kontekstual yang cukup signifikan. Dibuktikan dengan sebuah penelitian meta analisis yang menunjukkan bahwa mayoritas penelitian terdahulu dilakukan pada lingkungan lembaga swasta pada negara-negara barat dengan tingkat individualis tinggi (Chiaburu dkk., 2015). Hal ini diperkuat dengan temuan lain menemukan adanya batasan implikasi teoretis yang krusial, ditemukan bahwa hubungan POS dan OCB secara signifikan melemah pada pegawai dengan nilai kolektivisme yang tinggi (Van Knippenberg dkk., 2015). Temuan ini mengindikasikan bahwa mekanisme teori pertukaran sosial tidak dapat diasumsikan secara universal.

Melalui penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat dipahami *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebuah elemen yang cukup krusial bagi lembaga dan sebagai satu diantara beberapa faktor yang memengaruhi munculnya perilaku tersebut adalah *Perceived Organizational Support*. Akan tetapi dalam sektor pendidikan, mayoritas penelitian jarang menggunakan lembaga pendidikan berbasis asrama sebagai subjek dalam penelitiannya, sehingga temuan tersebut memiliki kesenjangan yang tidak dapat digeneralisasi pada lembaga pendidikan berbasis asrama. Selain kesenjangan kontekstual tersebut, pembahasan mengenai OCB dan POS dapat diindikasikan memiliki perbedaan karakteristik demografis pegawainya. Karakteristik seperti kepastian status kepegawaian serta

lama masa pengabdian terbukti mampu memengaruhi cara pegawai memersepsikan dukungan lembaga yang dirasakan (Sarwar dkk., 2025). Maka dari itu, penelitian dalam konteks pendidikan berbasis asrama perlu dilakukan untuk menguji hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Perceived Organizational Support*.

### **B. Rumusan Masalah**

Melalui latar belakang permasalahan yang telah disusun, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Nurul Fikri *Boarding School* Serang.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Nurul Fikri *Boarding School* Serang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini, manfaat yang ingin dicapai, seperti:

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat berkontribusi untuk mengembangkan ilmu dan pengetahuan dalam bidang psikologi industri dan lembaga tentang hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada lingkup lembaga pendidikan berbasis asrama.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi penulis, memberikan *insight* dan sebagai sebuah portofolio dalam melakukan penelitian ilmiah di bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya terkait variabel POS dan OCB.
- b. Bagi NFBS, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan berbasis data mengenai persepsi dukungan lembaga di kalangan pegawai. Temuan ini dapat dijadikan sebuah dasar perancangan dalam merancang kebijakan SDM yang lebih suportif untuk mendorong munculnya OCB, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas Lembaga.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi tambahan dan pijakan untuk studi lebih lanjut mengenai POS dan OCB pada konteks lembaga pendidikan berbasis asrama.

