



---

**iMProvement**  
Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan  
e-ISSN: 2597-8039  
Journal Homepage: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement>  
Journal Email: [improvement@unj.ac.id](mailto:improvement@unj.ac.id)

---



**PENGARUH PENGAWASAN DAN PENGHARGAAN TERHADAP  
ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) GURU PAUD  
DI KABUPATEN MANOKWARI**

**Neti Karnati<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Dosen Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta  
[Neti.karnati@unj.ac.id](mailto:Neti.karnati@unj.ac.id)

**Sari Murti Widihartati<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta  
[sarimw@yahoo.com](mailto:sarimw@yahoo.com)

**Abstrak**

*Organization Citizenship Behavior is an individual behavior which is not compulsory, explicitly recognized by the reward system and very contributive to the effectiveness and efficiency of the function of organization. The Objective of this research is to know effect of Control and Reward to the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of early children non formal teachers in Kabupaten Manokwari. This research be expected can give a better early children non formal education contribution in real at Manokwari. The method used in this research is the survey method using a quantitative approach, and explain the causal relationship with path analysis. Data were collected by questioner. The target population of the research amounted to 133 early children non formal teachers in Kabupaten Manokwari. In this research The results result of research indicates: 1) There is a positive direct effect of control to ocb, 2) There is a positive direct effect of reward to ocb, 3) There is a positive direct effect control and reward to ocb.*

**Keyword : Control, Reward, OCB**

## PENDAHULUAN

Layanan PAUD menyebar sampai ke pelosok desa sebagai bagian upaya pemerintah menyiapkan bonus demografi penduduk tahun 2045, ini mempunyai nilai positif dan nilai negatif. Nilai positif layanan ini membuka peluang bagi seluruh anak negeri khususnya anak-anak yang kurang beruntung baik karena biaya, jarak dan ketersediaan layanan PAUD di wilayahnya dapat merasakan pendidikan pada jenjang ini. Adapun sisi negatifnya adalah: ketika guru PAUD tidak dipersiapkan dengan baik, maka potensi terbesar adalah mal praktek dalam kegiatan pembelajaran. Pembekalan tentang tugas dan tanggung jawab sebagai guru PAUD sangatlah penting disamping kualitas kepribadian guru mengingat guru PAUD adalah *role model* bagi anak termasuk di dalamnya cara bertutur kata, cara berpakaian, gerak-gerik, tingkah laku, sabar, ramah, lembut, dll.

Sebagai guru PAUD dibutuhkan kualitas perilaku yang tidak hanya berkaitan dengan kualitas pelaksanaan atau tugas-tugas yang ditetapkan (*in-role*), namun lebih dari itu diperlukan perilaku yang bersifat (*extra-role*) yang tidak digariskan dalam *job description*, hal ini terlihat dari semangat guru-guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari baik yang berada di perkotaan, pinggiran, daerah transmigrasi maupun di pedalaman untuk melayani dengan honor, sarana prasarana yang jauh dari kata cukup, layak dan memadai, rela berkorban harta benda dan waktu, keadaan ini tidak menyurutkan semangat untuk mengambil peran dalam layanan PAUD di kampungnya. Peran ekstra guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari dalam kenyataannya tidak

berbanding lurus dengan tuntutan perundang-undangan a.l: Sikdiknas No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB XI pasal 39 ayat 2, Permendiknas No. 16 tahun 2007 dan Permendiknas No. 58 tahun 2009 yang telah diganti dengan Permendikbud No.137 dan No.146 tahun 2014, UU Guru dan Dosen Pasal 29, c) Hal ini yang menjadi pemicu berbagai macam penyimpangan. Penyimpangan yang terjadi ditengarai dengan banyaknya guru PAUD Non Formal sebanyak 72,93% dari 133 guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari yang masih memiliki kualifikasi (SD-SLTA), penyimpangan di jumpai di lapangan sebagai berikut: 1) Tidak membuat kelengkapan pembelajaran (RPP, RPS, RPM, RKH, Penilaian) dikarenakan tidak mempunyai dasar ilmu mendidik. 2) Tidak paham perkembangan anak, sehingga kegiatan pembelajaran lebih bersifat abstrak bukan suatu yang konkrit. 3) Tidak berjalannya pengawasan pendidikan. 4) Belum dipahami konsep pemberian penghargaan berupa peningkatan kompetensi guru PAUD Non Formal seperti Diklat Berjenjang, Kursus Pendidikan Guru PAUD, Uji Kompetensi termasuk di dalamnya menyiapkan tim penguji dan tempat uji kompetensi sebagai program penghargaan bagi pengakuan status keprofesian. Hal ini belum menjadi program prioritas mengingat pemahaman yang kurang oleh para *stakeholder* dalam hal Dinas Pendidikan.

Faktor-faktor inilah yang melemahkan *OCB* guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari sehingga banyak guru yang *in disiplin*, melaksanakan tugas hanya yang menjadi bagiannya saja. Tidak acuh pada

perkembangan anak yang seharusnya menjadi fokus pengabdiaannya.

Gambaran situasional mengenai layanan PAUD di Kabupaten Manokwari membutuhkan adanya pengawasan dan penghargaan terhadap *OCB* guru PAUD Non Formal dalam menjalankan tugas. Kondisiseperti ini semestinya mendapat perhatian khusus dari *stakeholder* mengingat pentingnya peran *OCB* guru PAUD tidak hanya menjaga keberlangsungan lembaga, namun lebih kepada bagaimana dapat memenuhi tuntutan standar yang telah ditetapkan pemerintah dengan kesadaran penuh untuk menjalankan tugas secara bertanggung jawab.

### **Organisation Citizenship Behavior (OCB)**

Menurut Organ dalam Luthans Freds (2008) mendefinisikan *OCB* sebagai berikut: *OCB as individual behavior that is discretinart not directly or explicitly recognized by the formal system, and that in the aggregate promoties the effective functioning of the organization.* *OCB* sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), serta tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dalam sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan, fungsi-fungsi organisasi. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini dimana tugas makin sering dilakukan dalam tim, membutuhkan kinerja individu yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan dengan fleksibel, bebas dan sukarela, tanpa mengharapkan imbalan atas apa

yang dilakukannya semua murni untuk kepentingan organisasi/lembaganya, maka dapat dipastikan anggota organisasi/ karyawan tersebut mempunyai perilaku baik (*good citizenship*). Karyawan yang baik akan cenderung melakukan perilaku *OCB* ini. Sloat dalam Novliadi menyatakan bahwa *OCB* merupakan istilah yang digunakan untuk meng-identifikasikan perilaku karyawan sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik (Novliadi, Ferry, 2007). Dijelaskan perilaku ini cenderung melihat seseorang (karyawan) sebagai makhluk sosial yang menjadi anggota organisasi dibanding sebagai makhluk individual yang lebih mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial mempunyai kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungan dan menyelaraskan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih tinggi, pendapat ini selaras dengan prasyarat sebagai guru PAUD.

Dari uraian diatas maka *OCB* dapat dikategorikan menjadi dua kelompok: **Pertama**, *Interpersonal Citizenship Behaviour*, adalah perilaku kerja seseorang yang menguntungkan rekan kerja dalam melakukan kegiatan melampaui pekerjaan normal dalam membantu, mendukung dan mengembangkan organisasi seperti: (1) membantu (*helping*) rekan kerja yang mengalami/ memiliki pekerjaan yang berat, yang berkaitan dengan hal-hal pribadi dan membantu karyawan yang baru mulai bekerja tanpa diminta, menjaga informasi yang relevan (2) Kesopanan santunan (*courtesy*) mengacu untuk menjaga informasi tentang hal-hal relevan bagi rekan kerja. (3) Sportifitas (*Sportmanship*)

melibatkan rekan kerja dalam memelihara sikap yang baik. **Kedua**, *Organizational Citizenship Behavior*, adalah perilaku seseorang yang menguntungkan organisasi yang lebih besar dengan mendukung dan membela perusahaan, bekerja untuk meningkatkan operasional, dan terutama mengenai kesetiaan/loyalitas. Seperti (1) membicarakan hal-hal yang baik tentang organisasi (*voice*), (2) berpartisipasi lebih tinggi dari yang normal dalam operasi organisasi (*civic virtue*) dan (3) menjaga nama baik organisasi ketika berada di luar (*boosterism*). Salah satu indikator keberhasilan organisasi di era globalisasi saat ini adalah adanya kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi sehingga secara sinergi mampu berkontribusi positif, baik dalam perencanaan maupun dalam proses pengimplementasian tugas dan tanggungjawab sebagai karyawan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Dari beberapa deskripsi dan penjelasan beberapa konsep di atas, maka dapat disintesis bahwa *OCB* adalah perilaku atau tindakan yang dilakukan secara sukarela dapat berkontribusi secara positif dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi dengan indikator: (1) perilaku membantu, (*helping behavior*), (2) kepatuhan terhadap organisasi (*organizational compliance*), (3) sportif (*sportsmanship*) (4) Inisiatif individu (*individual initiative*), (5) kesetiaan (*loyalty*), (6) berbuat baik dalam organisasi (*civic virtue*), dan (7) pengembangan diri (*self development*)

## Pengawasan

Pengawasan atau *controlling* menurut Schemerhom dalam Erni (2005), menyatakan bahwa “*Controlling is the process of measuring performance and taking action ensure desired results.*” Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Menurut Robbins dan Coulter (2007) mengatakan “*control is process of monitoring, comparing, and correting work performan.*” Kontrol adalah proses pemantauan, membandingkan, dan memperbaiki kinerja. .

Mengacu pada definisi dan konsep tentang pengawasan, kegiatan pengawasan dilakukan untuk menghindari kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Sehingga melalui pengawasan diharapkan dapat menciptakan suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kinerja yang sudah dilaksanakan.

Penyimpangan antara rencana dengan pelaksanaan dapat saja terjadi jika tidak ada pengawasan yang baik sehingga pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan, baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Dengan adanya pengawasan yang baik, maka suatu pekerjaan akan dapat berjalan secara lancar dan berhasil dengan baik. Tentu dengan pengawasan yang baik akan mendorong pegawai lebih giat dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik.

Dalam pelaksanaan pengawasan terdapat tahapan-tahapan pengawasan yang menurut Merchant dan Stede (2003) meliputi empat tahapan (a) mendefinisikan dimensi kinerja, (b) mengukur kinerja, (c) perencanaan target kinerja, (d) memberikan penghargaan atau hukuman.

Pembahasan pengawasan pada penelitian ini mengarah pada pengawasan pendidikan yang lebih sering dilihat sebagai kegiatan supervisi. Hakikat pengawasan dalam konteks mutu pendidikan menurut Pidarta (1992) adalah “suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan para personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat. Untuk itu kepala sekolah dan pengawas dalam melaksanakan aktivitasnya hendaknya menjauhkan diri dari sifat otoriter, mengingat hubungan guru - kepala sekolah (sebagai pengawas internal), guru - pengawas (eksternal) bukan hubungan hirarkis antara atasan dan bawahan akan tetapi sebagai mitra kerja.

Pengawasan dalam pendidikan sangat diperlukan untuk membantu setiap personil terutama guru agar melaksanakan kegiatan sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing, maka dibutuhkan prinsip-prinsip pengawasan: (1) menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, (2) berkesinambungan, (3) demokratis, (4) integral dengan program pendidikan, (5) Komprehensif, (6) konstruktif, (7) obyektif.

Dari penjelasan diatas dapat di sintetiskan bahwa: Pengawasan adalah proses membandingkan antara perikalunyata dengan perilaku yang

direncanakan agar para guru dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien guna menjaga keberlangsungan organisasi dengan indikator: (a) penilaian berdasarkan standar kerja, (b) pemantauan hasil kerja, (c) pencapaian target kerja, (d) tindakan.

### **Penghargaan**

Pandangan penghargaan menurut John Shield (2007) adalah sebagai berikut : *Award is anything tangible that organization provides to it semployes either intentionally or enitentionally in exchange for employee's potential or avtual work contribution, and to wich employees as individuals attach a positive value as satisfier of certain needs.* Penghargaan adalah sesuatu yang nyata diberikan oleh organisasi kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai bentuk pertukaran atas potensi atau kontribusi kerja karyawan, dan menjadi sesuatu yang bernilai positif bagi karyawan sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Sedang menurut Anthony dan Giovindarajan (2005), penghargaan adalah: *“award is a result that increases the satisfaction of individual needs.* Penghargaan adalah suatu hasil yang meningkatkan kepuasan dari kebutuhan individual.

Hal yang sangat mendasar mengapa penghargaan perlu diberikan, pendapat ini dikemukakan Reader (1998) *“the reward system is important is attracting an retaining employees of the required quality, underpinning the drive to improve performance, supporting the ability to change.”* Sistem reward merupakan hal yang penting dalam menunjukkan dan

menguatkan para karyawan dalam hal kualitas, sebagai dasar atau tonggak mengarahkan, membangun prestasi dan sebagai pendorong perubahan kemampuan.

Dalam upaya meraih penghargaan dibutuhkan pengkondisian dalam pemberian penghargaannya, menurut Gibson sebagai berikut: *It's also clear that certain conditions must exist if reward are to actually motivate : the rewards must be valued by the person, and they must be related to a specific level of job performance.* Untuk dapat meraih penghargaan dijelaskan bahwa dibutuhkan situasi/kondisi yang baik, yang dapat menjadi pendorong yang sesuai untuk pencapaian hasil kerja.

Pemberian penghargaan yang layak dapat mengubah kualitas karyawan, yang dapat berpengaruh terhadap mutu hasil kerja karyawan. Sehingga karyawan dapat terpacu untuk memiliki kemauan bekerja lebih baik, bertanggung jawab, dan berupaya untuk mencapai hasil pekerjaan sebaik mungkin. Selain itu pemberian penghargaan yang sesuai dengan bidang dan tugas yang diembannya, dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan keahliannya, serta berusaha untuk memperluas pengetahuannya.

Pendapat Mulyadi dan Setyawan (2001) yang berisi sebagai berikut Sistem penghargaan berbasis kinerja mendorong personel untuk mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan sendiri ke semangat untuk memenuhi kepentingan tujuan organisasi. Penghargaan dapat digunakan sebagai alat manajemen kinerja di dasarkan atas kesetaraan (*Equity theory*), teori harapan (*Expectancy theory*) teori hukum sebab akibat (*The Law of effect*), dan teori

pemenuhan kebutuhan psikologis (*Psychological fulfillment*). Dari pandangan penghargaan yang bersifat non materiil akan lebih bermakna dan berdampak positif pada pengembangan karir, dibanding dengan penghargaan melalui kenaikan gaji yang tidak secara otomatis memberikan dampak terhadap peningkatan mutu kinerja. Bahwa penghargaan yang bersifat non materiil, dipandang sebagai pemberian penghargaan yang lebih adil, terbuka dan non diskriminatif dengan melibatkan semua unsur yang terkait dalam pendidikan khususnya pengguna jasa guru.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis bahwa penghargaan adalah imbalan yang diterima pegawai dari pimpinan atau lembaga atas kontribusi terhadap organisasi, yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar berkinerja lebih tinggi, dengan indikator (1) pemberian gaji, bonus dan insentif; (2) lingkungan kerja yang mendukung; (3) Promosi/peningkatan pertumbuhan pribadi atas kecakapan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung langsung dan signifikan; (1) pengawasan terhadap *ocb*, (2) penghargaan terhadap *ocb*, (3) penghargaan dan pengawasan terhadap *ocb*. Penelitian menggunakan metode survey dengan pendekatan teknik analisis jalur (*path analysis*). Penelitian dilakukan di Kabupaten Manokwari dengan unit penelitian guru PAUD Non Formal yang ada di Kabupaten Manokwari. Populasi terjangkau 200 orang dengan sampel sebanyak 133 orang. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner/angket yang ditujukan kepada guru PAUD Non Formal di Kabupaten Manokwari.

Penelitian dilaksanakan menggunakan jenis penelitian *cross sectional* yang sifatnya deskriptif korelasional. Data yang diperoleh dikorelsikan antara data variabel  $X_3$  (OCB) sebagai variabel *endogenous* akhir, variabel  $X_1$  (Pengawasan) sebagai variabel *exogenous* dan variabel  $X_2$  (Penghargaan) sebagai variabel *endogenous* perantara. Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel. Uji Normalitas dan Uji linearitas dengan Uji-Liliefors data untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis jalur (*parth analysis*).

## **HASIL PENELITIAN DAN BAHASAN**

### **Pengaruh pengawasan terhadap OCB**

Dari hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa ada pengaruh langsung positif dan signifikan antara pengawasan terhadap OCB guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari sebesar 0,276. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Sahertian bahwa pengawasan dalam dunia pendidikan merupakan bagian yang tidak dipisahkan dari upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Sahertian (Usman, 2009) menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas dan hasil pembelajaran.

Kepala Sekolah sebagai pengawas bertugas melakukan pengawasan dan pengendalian untuk membimbing para guru dalam menentukan bahan ajar yang mampu meningkatkan potensi siswa,

memilih metode yang dapat digunakan dalam proses belajar mengajar, mengadakan rapat dewan guru, dan mengadakan kunjungan kelas. Sedangkan konten pengawasan merupakan *control* agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dalam pendidikan sangat diperlukan untuk membantu setiap personil terutama guru agar melaksanakan kegiatan sesuai tugas dan tanggungjawab masing-masing.

Dalam konteks penjaminan mutu pendidikan kepala sekolah dan pengawas melaksanakan aktivitasnya hendaknya menjauhkan diri dari sifat otoriter. Hubungan guru-kepala sekolah (sebagai pengawas internal), guru-pengawas (sebagai pengawas eksternal) bukan hubungan hirarkis antara atasan dan bawahan akan tetapi sebagai mitra kerja dengan mengedepankan: (1) hubungan yang harmonis, (2) berkesinambungan, (3) demokratis, (4) integral dengan program pendidikan, (5) komprehensif, (6) konstruktif, (7) obyektif. Maka dapat disintesis sebagai berikut: Pengawasan adalah proses membandingkan antara perilaku nyata dengan perilaku yang direncanakan agar para guru dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien dengan indikator: (a) penilaian berdasarkan standar kerja, (b) pemantauan hasil kerja, (c) pencapaian target kerja, (d) tindakan perbaikan.

### **Pengaruh penghargaan terhadap OCB**

Dari hasil pengujian hipotesis kedua, menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara penghargaan terhadap OCB sebesar 0,292. Yang berarti bahwa

penghargaan berpengaruh secara langsung dan positif terhadap *OCB* guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antar pemberian penghargaan terhadap *OCB* para guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari. Penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Jhon Shield(2007;30). *Award is anything tangible that organization provides to it semployes either intentionally or enitentionally in exchange for employee'spotential or avtual work contribution, and to wichemployees as individuals attach a positive value as satisfier of certain needs.* Penghargaan adalah sesuatu yang nyata diberikan oleh organisasi kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai bentuk pertukaran atas potensi atau kontribusi kerja karyawan dan menjadi sesuatu yang bernilai positif bagi karyawan sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Hal ini sejalan dengan pandangan yang dikemukakan oleh Sulistyani dan Rosidah (2003) ,penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai karena bagi individu atau pegawai besarnya penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Anthony dan Giovindrajan penghargaan adalah: *award is a result that increases the satisfaction of individual needs.*Penghargaan adalah suatu hasil yang meningkatkan kepuasan dari kebutuhan individual.

Hal yang sangat mendasar mengapa penghargaan perlu diberikan, pendapat ini dikemukakan Reader (1998), *reward* adalah: *the reward system is important is attracting an retaining employees of the required quality, underpinning the drive to improve performance, supporting the ability to change.* Sistem reward merupakan hal yang penting dalam menunjukkan dan menguatkan para karyawan dalam hal kualitas, sebagai dasar atau tonggak mengarahkan, membangun prestasi dan sebagai pendorong perubahan kemampuan.

#### **Pengaruh Pengawasan dan Penghargaan terhadap *OCB***

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga, menyatakan bahwa ada pengaruhlangsung pengawasan terhadap penghargaan sebesar 0,267. Artinya meningkatnya pengawasan mengakibatkan peningkatan penghargaan. Hal ini sejalan pendapat Spector (1987) *OCB is caused bay good investment from the supervisor and by job satisfaction.**OCB* disebabkan oleh mekanisme supervisi yang baik dan kepuasan kerja. Bahwa pengawasan menggunakan cara supervisi merupakan metode penting dalam melakukan *control* dimana supervisor dapat menanyakan langsung, menyelidiki dan berkonsultasi dengan bawahantentang masalah atau isu-isu yang baru diihadapi, hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang situasi bawahan. Hal ini menjamin bahwa bawahan melakukan pekerjaan selalu efektif dan tidak menyembunyikan informasi apapun yang dapat menyebabkan masalah. Semakin tinggi tingkat interaksi atasan dan bawahan



semakin konsisten pertukaran hubungan sosial maka seseorang akan semakin cenderung untuk terlibat dalam *OCB*. Hal senada di ungkapkan Dectop yang dikutip Zirghamullah Bukhari (2006): *“there is persuasive evidence that OCB is an outcome consistent with a social exchange relationship”*. Ada bukti persuasive bahwa *OCB* adalah hasil konsisten dengan pertukaran sosial. Maka hal ini akan memicu munculnya *OCB* dalam diri guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari. Apabila guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari mempunyai *OCB* usaha untuk mengendalikan mereka menurun, karena para guru dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya. Eisenberger (1999) menyatakan bahwa perilaku ini berkembang sejalan dengan seberapa besar perhatian organisasi pada tingkatan kesejahteraan karyawan dan penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka. Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja dapat memberikan dampak positif terhadap perilaku karyawan yakni: menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan memberikan dampak positif terhadap organisasi, mampu menghasilkan capaian tujuan yang dirancang dan mempertahankan lebih banyak karyawan yang mampu bekerja dengan prestasi lebih tinggi Mulyadi dan Setyawan (2001).

Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins and Judge dalam buku *Perilaku Organisasi* (2009) menyatakan karyawan yang puas mungkin akan memberikan peran yang lebih karena merespon pengalaman positif mereka. Karyawan

yang puas kemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dikemukakan diperoleh kesimpulan penelitian sebagai berikut: (1) Pengawasan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *OCB* artinya peningkatan pengawasan akan mengakibatkan peningkatan *OCB* guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari. (2) Penghargaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *OCB* artinya kesesuaian pemberian penghargaan mengakibatkan peningkatan *OCB* guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari. (3). Pengawasan dan Penghargaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *OCB* artinya peningkatan pengawasan mengakibatkan kesesuaian penerimaan penghargaan baik dalam bentuk materiil, (gaji, bonus dan insentif) maupun non materiil, (kesempatan pengembangan diri dan pemenuhan sarana pembelajaran) guru PAUD Non Formal Kabupaten Manokwari.

**Saran :** Berdasarkan kesimpulan dapat dirumuskan beberapa saran: (1) Kepala Sekolah sebagai pengawas hendaknya mampu melakukan pengawasan yang harmonis, berkesinambungan, demokratis, integratif, komprehensif, konstruktif dan obyektif. Yang mengacu pada (a) Penilaian

berdasarkan standar kerja, (b) pemantauan hasil, (c) pencapaian target kerja, (d) tindakan perbaikan. (2) Dalam upaya memelihara dan meningkatkan *OCB* guru maka kepala sekolah/lembaga PAUD Non Formal berkewajiban untuk mengenali kebutuhan pengembangan guru dengan berupaya membuat kebijakan, kondisi dan lingkungan kerja yang kondusif, demokratis, transparan dan non diskriminatif. (3) Pengawasan dan penghargaan saling memiliki pengaruh positif maka kepala sekolah perlu memelihara *OCB* dengan indikator : perilaku membantu, kepatuhan terhadap organisasi, sportif, inisiatif individu, kesetiaan, berbuat baik dalam organisasi, pengembangan diri. (4) bagi organisasi (Yayasan/Lembaga PAUD Non Formal maka upaya yang dapat dilakukan adalah dengan membuat dan menyediakan kebijakan organisasi, manajemen, situasi dan kondisi yang kondusif, kompetitif, berkelanjutan dan berkesinambungan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A Reader, *Strategic Human Resources Management*. London: Sage Publication, 1998.
- Anthony dan Giovidarajan, dalam Lubis, H.Z, *Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan*, 2005.
- Donald C Mosely, *Supervisory Management The Art of Inspiring, Empowering and Development People*. United State: Thomson Sout-Western, 2005.
- Ernie Trisnawati Sule. *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Jakarta: Prenada Media, 2005.
- James L. Gibson, Ivancevich dan Rekan, *Organizations Behavoir Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill, 2009
- Jhon Shield, *Managing Employee Performance and Reward: Practices, Strategies*. New York: Cambridge Universty Press, 2007
- Mosley, D,C; Megginson, L,C, y Pietri, P, H, *Supervision, La practica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su mativacion*. Madrid : Thomson. (2005).
- Mulyadi dan Setyawan Jhony, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Salemba 4 Jakarta*, 2001.
- Novliadi, Ferry, *Organizational Citizenship Behavior Karyawan ditinjau dari Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan -Bawahan dan Dukungan Organisasional*. Medan USU, 2007.
- Paul E Spector, *Job Satisfaction, Application, Assessment, Causes An Consequences*. California Saga publications, 1987.
- Permendiknas No. 16 tahun 2007 dan Permendiknas No. 58 Tahun 2009.
- Pidarta, Made, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina aksara, th.1992, hal 5.
- Plunkett dan rekan, *Management*. USA : Thomas Higer Educatios, 2006.
- Robbins, S. and Coulter, M., *Management (Ninth Edition)*, NJ: Pearson-Prentice Hall, Upper Saddle River, 2007.
- Robbins, S.P., and Judge, T.A, *Perilaku Organisasi, Edisi keempat*. Jakarta: Salemba, 2009.
- Sahertian, A. *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan dalam Rangka*

- Pengembangan SDM.*  
Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., dan Gilbert, D.R. *Management*, Thirty Edision.  
New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.  
Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.
- Undang – undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39, ayat 2.
- Undang – undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.