

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek yang penting dalam sebuah instansi untuk mengarahkan perkembangan organisasi untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang efektif membutuhkan sumber daya manusia yang bukan hanya menjalankan peran tertentu saja melainkan membutuhkan perilaku *extra role* atau yang biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku sukarela seorang pegawai yang memberikan kontribusi melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan melampaui tugas yang diberikan oleh sebuah organisasi. Salah satu contohnya ialah membantu sesama rekan kerja secara sukarela dan melaksanakan pekerjaan di luar *job description* secara sukarela.

Menurut artikel Kompasiana yang ditulis oleh Arif Setiawan pada 29 Juni 2022 dengan judul artikel upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia perusahaan melalui pentingnya aspek *organizational citizenship behavior* “Terdapat penemuan mengenai permasalahan *organizational citizenship behavior* yang dilakukan lembaga riset di Indonesia pada tahun 2021 menemukan bahwa terdapat 60,1% pegawai tidak menunjukkan perilaku ekstra dalam bekerja atau memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang rendah.”

Fenomena *organizational citizenship behavior* tidak hanya terjadi pada karyawan perusahaan saja melainkan bisa terjadi pada organisasi pendidikan seperti sekolah yang dimana ditunjukkan oleh Guru. Untuk mengetahui fenomena tersebut peneliti melakukan pra survei berupa pra kuesioner kepada Guru SMPN 9 Bekasi. Selain melakukan pra kuesioner, peneliti juga melakukan wawancara kepada lima (5) orang Guru serta kepala sekolah SMPN 9 Bekasi.

**Tabel 1.1 Pra Kuesioner
Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

No	Indikator Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya	%	Tidak	%
<i>Altruism</i>					
1	Saya bersedia menggantikan tugas rekan kerja yang tidak masuk	4	20%	16	80%
<i>Courtesy</i>					
2	Saya selalu <i>sharing</i> dengan rekan kerja atau atasan mengenai kendala atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	7	35%	13	65%

Sumber : Survei Pendahuluan, 2024

Berdasarkan hasil tabel 1.1 pra survei yang dilakukan sebanyak 20 responden Guru, dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan pada indikator *altruism* dimana sebanyak 16 atau 80% Guru yang masih rendahnya perilaku *organizational citizenship behavior* serta masih rendahnya rasa tolong menolong antar sesama Guru. Selanjutnya terdapat permasalahan pada indikator *courtesy* dimana sebanyak 13 atau 65% Guru yang masih jarang untuk *sharing* dengan rekan kerja atau atasan mengenai kendala atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kemudian peneliti melakukan wawancara pada lima (5) Guru dan hasil wawancara terdapat permasalahan pada indikator *altruism* yaitu keempat Guru merasa enggan menggantikan tugas rekan kerja yang tidak hadir. Selain itu, terdapat permasalahan pada indikator *sportsmanship* yaitu keempat Guru sering mengeluh dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemudian pada indikator *courtesy* terdapat permasalahan dimana jarang Guru untuk berkomunikasi pada rekan

kerja dan atasan perihal masalah dalam pekerjaannya dan mengakibatkan kepala sekolah tidak mengetahui situasi yang dialami Guru secara komprehensif.

Peneliti juga melakukan wawancara pada kepala sekolah dan hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa Guru akan menolak ketika diberikan tugas tambahan seperti mengikuti kegiatan di luar, kurangnya inisiatif menggantikan rekan kerja yang tidak masuk dan harus diberikan intruksi dahulu, kondisi ini mencerminkan bahwa beberapa Guru masih belum memiliki perilaku sukarela untuk bekerja dan bertanggung jawab melebihi tugas pokoknya (OCB). Beberapa Guru juga kurang maksimal ketika mengikuti pelatihan yang diadakan sekolah dan terbatasnya Guru yang mau melakukan diskusi untuk memberikan masukan dan mencari alternatif permasalahan pada pelaksanaan proses mengajar.

Berdasarkan hasil dari wawancara maka dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* pada Guru SMPN 9 Bekasi masih tergolong rendah dikarenakan ada beberapa permasalahan perilaku *organizational citizenship behavior* seperti rasa tolong menolong yang rendah, kurang maksimal dalam mengikuti pelatihan, terbatasnya Guru yang mengikuti diskusi, masih sering mengeluh dalam bekerja, dan jarang *sharing* terkait kendala pekerjaannya terhadap rekan kerja maupun atasan. Dari beberapa permasalahan tersebut sekolah diharapkan dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pada Guru supaya dapat berjalan dengan efektif.

Untuk menghadapi permasalahan tersebut, seorang Guru diharapkan memiliki peran penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Peran yang dimaksud ialah kontribusi untuk memiliki perilaku utama (*in-role*) tetapi juga perilaku ekstra (*extra-role*) atau yang biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior* yang diberikan untuk organisasi. Seorang Guru yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* memberikan manfaat terhadap organisasi yaitu membuat efektivitas kinerja organisasi meningkat (Harding et al., 2020:67).

Adapun faktor yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* salah satunya yaitu komitmen organisasi (Titiasari, 2022:15). Menurut Djatola dan Hilal

(2022:175) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap munculnya perilaku *organizational citizenship behavior*. Pegawai yang memiliki komitmen yang kuat pada organisasi akan cenderung berperilaku positif dan berdampak terhadap kesiapannya untuk membantu pegawai lain yang membutuhkan bantuan, ketika kewajibannya sendiri telah dikerjakan dan ini merupakan cerminan dari perilaku *organizational citizenship behavior* (Imaduddin et al., 2020:154).

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* saling berhubungan karena semakin tinggi komitmen organisasi seorang pegawai kepada organisasi maka pegawai tersebut dimungkinkan memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiana (2022:193); Nurjayanti dan Riyanto (2022:772); dan Wahyuni et al., (2021:266) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Tetapi bertentangan dengan penelitian oleh Wati et al., (2024:15); Apriliani dan Aziz (2023:1467); dan Jayawardena dan Kappagoda (2020:72) yang menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti melakukan pra kuesioner dan wawancara terhadap variabel yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* yaitu komitmen organisasi terhadap Guru SMPN 9 Bekasi sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Pra Kuesioner
Komitmen Organisasi**

No	Indikator Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya	%	Tidak	%
<i>Affective Commitment</i>					
1	Saya merasa nyaman dan ingin menghabiskan sisa karir saya di sekolah ini	6	30%	14	70%
<i>Normative Commitment</i>					
2	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan untuk sekolah ini	5	25%	15	75%
3	Saya merasa masih punya tanggung jawab jika saya ingin keluar dari sekolah ini	8	40%	12	60%

Sumber : Survei Pendahuluan, 2024

Berdasarkan hasil tabel 1.2 pra survei yang dilakukan sebanyak 20 responden Guru, dapat disimpulkan bahwa pada indikator *affective commitment* dimana sebanyak 14 atau 70% Guru enggan menghabiskan karir pada organisasi tersebut. Selanjutnya pada indikator *normative commitment* dimana sebanyak 15 atau 75% Guru merasa bahwa tidak harus berkomitmen kepada sekolah dan beberapa Guru mengatakan bahwa apabila mereka keluar dari sekolah berarti mereka sudah tidak memiliki tanggung jawab terhadap sekolah.

Kemudian peneliti melakukan wawancara pada lima (5) Guru dan berdasarkan hasil wawancara menyatakan bahwa kurangnya Guru terlibat dalam organisasi apabila terjadi suatu masalah dalam organisasi. Beberapa Guru juga mengaku tidak mengetahui visi dan misi sekolah dan beranggapan bahwa visi dan misi merupakan tugas administratif sekolah yang digunakan hanya untuk memenuhi persyaratan sekolah untuk memiliki visi dan misi. Dalam hal ini, sekolah diharapkan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan pegawainya,

maka akan terjalin perasaan saling keterikatan antara organisasi dan pegawai. Pihak sekolah juga perlu menyadarkan kepada Guru bahwa betapa pentingnya visi dan misi sekolah sebagai nilai dan tujuan yang dipahami dan diterima oleh segenap anggota organisasi dan Guru sebagai anggota organisasi perlu bekerja bersama-sama untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan oleh sekolah.

Peneliti juga melakukan wawancara pada kepala sekolah dan hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa Guru tidak menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik dilihat dari terlambat dalam pembuatan administrasi sekolah atau penyusunan perangkat pembelajaran dan kurang peduli dalam penyusunan perangkat pembelajaran tersebut karena dalam penyusunannya hanya *copy paste* dari internet lalu hanya diubah bagian data-data fisik seperti nama sekolah, tahun pelajaran dan beberapa Guru tidak mengikuti salah satu misi sekolah yaitu menciptakan budaya disiplin, dilihat dari Guru sering terlambat masuk kelas untuk mengajar dan terlambat hadir di rapat bahkan ada beberapa Guru yang tidak hadir dalam rapat.

Selain dari komitmen organisasi, faktor yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah kepuasan kerja (Titiasari, 2022:15). Menurut Wibowo (2016:428) kepuasan kerja menjadi faktor determinan utama dari *organizational citizenship behavior* karena seseorang yang puas akan pekerjaannya lebih sering membicarakan hal positif mengenai organisasi atau tempatnya bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2015:53) kepuasan kerja berpengaruh cukup signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karena individu yang puas terhadap pekerjaannya cenderung terlibat dalam perilaku *organizational citizenship behavior*.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zahra dan Siregar (2023:12); Yulianto (2021:45); dan Pardede et al., (2023:3884) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship*. Tetapi bertentangan dengan penelitian oleh Sa'adah et al., (2023:225); Tumbol et al., (2022:82) yang menyatakan bahwa tidak adanya

pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti melakukan pra kuesioner dan wawancara terhadap variabel yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* yaitu kepuasan kerja terhadap Guru SMPN 9 Bekasi sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Pra Kuesioner
Kepuasan Kerja**

No	Indikator Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya	%	Tidak	%
Upah					
1	Saya merasa senang karena penghasilan dari pekerjaan ini dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari	6	30%	14	70%
2	Saya diberi upah sesuai dengan apa yang saya kerjakan	3	15%	17	85%
Promosi					
3	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik saya akan dipromosikan	3	15%	17	85%

Sumber: Survei Pendahuluan, 2024

Berdasarkan hasil tabel 1.3 pra survei yang dilakukan sebanyak 20 responden Guru, dapat disimpulkan bahwa pada indikator upah dimana sebanyak 14 atau 70% Guru masih merasa kurang dalam penghasilan yang didapat untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari dan sebanyak 17 atau 85% Guru merasa bahwa upah yang diberikan belum sesuai dengan beban kerja dan pada indikator promosi, Guru menyatakan bahwa walaupun sudah melaksanakan pekerjaan dengan baik tetapi tidak adanya promosi yang diberikan.

Kemudian peneliti melakukan wawancara pada lima (5) Guru dan berdasarkan hasil wawancara menyatakan bahwa penghasilan yang diterima masih belum sesuai dengan beban kerja dan belum mencukupi kebutuhan sehari-hari. Selanjutnya, masih jarangnya promosi jabatan di sekolah dan tidak semua Guru mendapatkan kesempatan tersebut walaupun sudah melaksanakan tugas dengan baik. Walaupun ada promosi jabatan masih tergantung pada instansi yang dibutuhkan saja, misalnya ketika kepala sekolah terjadi permasalahan pada pekerjaannya dan harus di demosi, maka baru diadakannya promosi jabatan untuk tingkat kepala sekolah, sehingga apabila kepala sekolah saat ini masih memiliki kinerja yang cukup tinggi maka belum terlaksanakannya kenaikan jabatan dan kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan menjadi tertunda. Sekolah belum memperhatikan terkait promosi sesuai dengan UU No. 14 pasal 14 Tahun 2005 disebutkan bahwa Guru mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi dalam pekerjaannya.

Terkait pada permasalahan yang terjadi diharapkan sekolah lebih memperhatikan terkait kepuasan dari seorang Guru karena apabila seorang Guru merasa puas dalam pekerjaannya akan berupaya bekerja semaksimal mungkin dengan segenap kemampuannya dan menimbulkan kesadaran untuk berperilaku *organizational citizenship behavior*, dimana mereka akan sukarela mengerjakan pekerjaan diluar tanggung jawabnya.

Berdasarkan pemaparan permasalahan diatas dan penelitian yang dilakukan oleh Ningsih et al., (2019:307) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karena pegawai yang memiliki komitmen terhadap pekerjaannya mampu meningkatkan kepuasan kerja terhadap pekerjaannya sehingga muncul perilaku *organizational citizenship behavior* tetapi menurut penelitian yang dilakukan oleh Sunaris et al., (2022:639) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa apabila seorang pegawai merasakan adanya kepuasan kerja pada dirinya maka pegawai tersebut

akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap sebuah organisasi dan akan lebih produktif dan menimbulkan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Terdapat inkonsistensi pada penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan mengenai *Organizational Citizenship Behavior* dengan judul “**Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Bekasi**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan, rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Guru SMPN 9 Bekasi?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Guru SMPN 9 Bekasi?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Guru SMPN 9 Bekasi?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada Guru SMPN 9 Bekasi?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Guru SMPN 9 Bekasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Guru SMPN 9 Bekasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Guru SMPN 9 Bekasi.

4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada Guru SMPN 9 Bekasi.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. SMPN 9 Bekasi

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Guru SMPN 9 Bekasi dalam upaya meningkatkan kinerja Guru.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat menjadi perbendaharaan perpustakaan untuk memperoleh masukan untuk pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan laporan pekerjaan, serta sebagai alat evaluasi terhadap kurikulum yang berlaku.

3. Pihak Lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi dan informasi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang akan mengambil judul dan topik mengenai faktor-faktor *organizational citizenship behavior* pada Guru.

1.4 Ruang Lingkup dan Pembatasan Masalah

Untuk menghindari luasnya pembahasan perlu adanya pembatasan masalah. Masalah penelitian dibatasi pada satu variabel terikat, yaitu *organizational citizenship behavior*, satu variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan satu variabel intervening kepuasan kerja.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulis melaporkan secara sistematis gambaran penelitian secara garis besar bagian dari penelitian untuk membuat proses penulisan lebih lugas. Berikut adalah sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini merupakan landasan dan acuan dalam melakukan penelitian, bab ini terdiri dari latar belakang masalah penelitian, identifikasi rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup atau batasan masalah, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini mengemukakan prinsip-prinsip yang memengaruhi dalam pembahasan sebagai gambaran dan arah penelitian. Pada bab ini juga memuat teori yang memiliki relevansi dengan topik yang dibahas yaitu definisi komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja, faktor-faktor yang memengaruhi variabel, indikator variabel, manfaat variabel, kajian hasil penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan metode penelitian yang meliputi rancangan penelitian, hipotesis, instrumen penelitian, dan teknik analisis data yang digunakan. Rancangan penelitian terdiri dari metode penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, serta teknik pengumpulan data. Instrumen untuk melakukan penelitian yaitu definisi operasional variabel. Metode analisis data meliputi analisis deskriptif, analisis statistik inferensial, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian yang mencakup gambaran umum objek penelitian, tempat dan waktu penelitian, deskripsi profil responden, dan deskripsi tanggapan responden. Selanjutnya peneliti memaparkan tentang analisis data output melalui SmartPLS (*Partial Least Square*).

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir terdiri dari simpulan dan saran yang berisi ringkasan dari keseluruhan hasil dan analisis penelitian serta pembahasan. Kemudian saran yang disampaikan peneliti sebagai bahan pertimbangan bahan masukan pada SMPN 9 Bekasi.