

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada hakikatnya merupakan usaha yang dilakukan secara sadar serta dengan sengaja dirancang sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan berkontribusi besar dalam mendorong untuk terjadinya kemajuan bagi suatu bangsa serta menjadi wahana dalam membangun watak bangsa (*Nation Character Building*). Masyarakat yang cerdas akan dengan sadar mampu mempengaruhi dan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, serta secara progresif akan mendorong terbentuknya kemandirian. Masyarakat bangsa tersebut menjadi bagian dalam investasi besar yang bermaksud sebagai upaya untuk keluar dari krisis serta menghadapi dunia global.

Berkaitan semua itu perlu adanya penjaminan mutu Pendidikan agar tujuan Pendidikan dapat tercapai secara maksimal. Tersurat dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 terkait Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan formal, nonformal, serta informal, yakni aktivitas yang dilakukan secara sistematis serta terpadu pada penyelenggaraan kegiatan pendidikan yang bertujuan untuk mengembangkan serta meningkatkan kualitas dari kecerdasan bagi kehidupan bangsa.

Salah satu perilaku guru yang terpuji adalah tindakan dari guru fisika, kimia, dan matematika yang menerapkan metode belajar yang unik. Kalingga Apriliya Mayani selaku guru di SMA Patriot dan SMK Kesehatan Patriot III Kota Bekasi menerapkan metode yang cukup unik pada proses belajar mengajar dengan memperbolehkan siswanya makan camilan sambil duduk, selonjoran atau telentang di karpet dengan syarat murid harus tetap paham topik bahasan serta tetap ada batasan sopan santun sebagaimana lazimnya murid-guru. Beliau menerapkan konsep ini karena memahami bahwa cara belajar setiap siswa berbeda-beda. Metode ini diterapkan hanya ketika beliau sedang memaparkan materi, selebihnya saat latihan soal atau ulangan harian, para siswa tetap wajib duduk sesuai dengan dasar peraturan yang ada. Pada penerapan cara belajar ini,

beliau juga tetap memastikan bahwa muridnya mengerti dan paham atas materi yang diajarkan. Radar Bogor (13 Januari 2023).

Hal diatas merupakan gambaran OCB guru yang baik, terlihat adanya implementasi komunikasi organisasi dan keasertifan. OCB guru mengarah pada kemauan guru untuk berkontribusi terlepas dari persyaratan dan tugasnya secara formal untuk membantu mengarahkan dan memberikan kinerjanya bagi sekolah (Bogler & Somech, 2023). Perilaku pro-sosial ini dapat membantu sekolah agar lebih stabil dan responsif dalam menghadapi krisis serta berbagai permasalahan yang dialami sekolah (Kong & Belkin, 2022). Diharapkan seluruh guru di Indonesia memiliki OCB yang baik, komunikasi organisasi dan keasertifan yang dapat mewujudkan OCB sesuai harapan seluruh pihak. Namun sangat disayangkan, saat ini masih belum terbentuk dengan baik OCB yang seharusnya.

Disampaikan oleh Kabid SMP Dinas Pendidikan Kota Bogor, Pandemi covid 19 yang berlangsung selama 2 tahun mengalami *learning loss* pembelajaran sehingga perlu diambil langkah konkrit untuk mengatasinya yaitu diluncurkannya Kurikulum Merdeka. Keunggulan dari Kurikulum Merdeka ini lebih mendalam dan sederhana. Bagi pendidik, mereka leluasa mengajar sesuai capaian belajar masing-masing peserta didik. Namun kurangnya pemahaman dan kepedulian guru dalam implementasi KUMER ini, dibutuhkan kesiapan guru yang lebih. Perlu adanya peningkatan kinerja guru seiring dengan adanya KUMER ini guna mendukung implementasinya dengan kreatifitas, produktivitas guru di waktu luang untuk merancang persiapan mengajar, evaluasi dan pembinaan karakter melalui P5. Selain itu, seorang pendidik perlu memiliki perilaku inisiatif atau disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku OCB berkaitan dengan implementasi KUMER karena memiliki beberapa indikator seperti sifat menolong, sportif, loyalitas, kepatuhan terhadap organisasi, inisiatif, kewarganegaraan dan pengembangan diri. OCB yang dimiliki oleh pendidik serta pemahaman atas implementasi KUMER dapat tercipta dengan baik antara kepala sekolah, guru dan rekan kerja. Diharapkan OCB serta penerapan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru akan mampu meningkatkan mutu pendidikan di Kota Bogor saat ini Radar Bogor (19 Januari 2023).

Sejalan dengan penelitian dari Hernita (2019) dengan judul Hubungan Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Leuwiliang yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh signifikan pada kinerja guru dengan indikator tertinggi *courtesy* yang menunjukkan bahwa kesopanan guru dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dinilai telah berjalan dengan dan indikator terendah yaitu *altruism*. Maka perlu adanya upaya lanjutan guna meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terkait dengan *altruism* berupa ketersediaan guru dalam memberikan pertolongan yang bukan menjadi tugas wajibnya, hal ini menunjukkan masih rendahnya kepedulian guru untuk menolong rekan kerja.

Selanjutnya penelitian dari Dzulfaqar (2022) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru di Lembaga Pendidikan Al-Hasra Depok ditemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru dibutuhkan dalam mewujudkan tujuan dan visi misi dari lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru di Lembaga Pendidikan Al-Hasra Depok berada pada kategori sedang yang berarti perlu dilakukan usaha dalam meningkatkannya dengan penguatan komitmen sehingga guru dapat memaksimalkan kinerja yang diberikan termasuk dalam mengerjakan tugas ekstra di luar tanggung jawabnya.

Hasil penelitian Pramono, Notosudjono, dan Tukiran (2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinovatifan Guru di Kabupaten Bogor melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Mediasi membuktikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru dapat meningkatkan inovasi guru. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat didorong melalui gaya kepemimpinan yang tepat, pemberian motivasi dan dorongan kepada guru, dukungan berupa arahan, dan memberikan contoh langsung sehingga akan menumbuhkan perilaku ekstra terhadap kemajuan sekolah.

Hasil penelitian dari Simamora, Entang, dan Patras (2021) dengan judul Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Cara *Adversity*

Quotient (AQ) dan *Servant Leadership* Pada Guru SMK berstatus PNS Se-Kota Bogor menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap peningkatan kualitas guru untuk mencapai tujuan organisasi sekolah.

Penyampaian Kabid SMP Dinas Pendidikan Kota Bogor berhubungan dengan kinerja guru-guru SMP Kota Bogor terutama guru-guru ASN SMP Negeri Kota Bogor, yang mana mereka sebagai abdi negara harus besar kontribusinya pada negara. Masih banyak guru negeri yang merasa sudah cukup memenuhi kewajibannya sesuai kurikulum yang berlaku, walaupun dari hasil Rapor Pendidikan SMP Negeri Kota Bogor tahun 2022 output Capaian Hasil Belajar terkait kemampuan literasi mencapai kompetensi maksimum dan indeks karakter membudaya, namun capaian kemampuan numerasi masih dibawah kompetensi maksimum. Kualitas Proses pembelajaran peserta didik ditunjukkan dengan adanya suasana kelas yang mulai kondusif dengan adanya dukungan afektif serta aktivasi kognitif dari guru (Sakiz et al., 2012), sedangkan indeks refleksi guru berupa kegiatan pengembangan kualitas pembelajaran yang dilakukan belum terstruktur. Guru belum konsisten melakukan refleksi pembelajaran, mengeksplorasi referensi pengajaran baru, dan mencetus inovasi baru. Dari segi kepemimpinan instruksional belum mengacu pada visi dan misi sekolah, belum mendorong perencanaan, praktik dan asesmen pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan hasil belajar siswa dan belum mengembangkan program, sistem insentif dan sumber daya yang mendukung guru melakukan refleksi dan perbaikan pembelajaran.

Kondisi situasi belajar siswa Kota Bogor mengalami penurunan, hal ini disampaikan oleh pengawas SMP Dinas Pendidikan Kota Bogor, Dra. Wahyunugraheni, M.Pd saat pelaksanaan pelatihan Kurikulum Merdeka tahun 2022 di lingkungan Sekolah Binaan. Diperlukan pemikiran yang kreatif guru, namun tetap mengikuti aturan yang ada, sehingga menghasilkan siswa yang berkualitas. Kepala sekolah juga harus mempunyai kemampuan untuk membuat kebijakan dan upaya lanjutan sehingga akan meningkatkan kemauan guru dalam mengembangkan keterampilan profesional yang diperlukan sekolah (Demirkol et al., 2019).

Pengembangan profesi guru terutama pada proses pembelajaran menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong prestasi siswa dan mencapai tujuan sekolah (Darling-Hammond, 2017). Kinerja guru memiliki pengaruh besar pada perkembangan pendidikan di Indonesia (Rahmatullah, 2016), guru harus bersikap terbuka dan memiliki kemauan untuk maju. Tentunya dalam proses belajar mengajar dibutuhkan kemampuan komunikasi yang baik (Bambaeeroo & Shokrpour, 2017), selanjutnya guru juga harus mampu memanfaatkan media yang tersedia dan berfikir kreatif, aktif sehingga siswa tidak merasa jenuh pada proses pembelajaran dan mencegah atau menghindari kehilangan generasi (*lost generation*) Indonesia di masa depan. Hal tersebut disampaikan oleh Muhadjir Effendi selaku Menteri Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Menko PKM). “Keberadaan PJJ menjadi masalah yang cukup serius. Jika tidak mengambil tindakan yang juga serius akan memberikan dampak yang sangat membahayakan,” ujar mantan Mendikbud seperti dalam keterangan di laman resmi Kemenko PMK dikutip Bisnis.com (22 Agustus 2020). Beliau menyebutkan, dari segi waktu maupun perkembangan anak dalam pembangunan sumber daya manusia (SDM) akan menjadi terhambat. Padahal, pendidikan menjadi salah satu variabel dari indikator makro pembangunan manusia di Indonesia. Menurutnya wabah Covid-19 mengakibatkan target pembangunan manusia di Indonesia yang telah direncanakan oleh Kemenko PMK terutama pada sektor pendidikan tentu akan mengalami hambatan serta menjadi tertunda. Beliau mengungkapkan akan ada evaluasi serta pengkajian kembali terkait bagaimana cara mengejar ketertinggalan setelah covid mulai mereda, evaluasi ini dilakukan dengan tujuan untuk mencari solusi yang ideal dalam menyediakan pendidikan yang layak. Muhadjir menyatakan bahwa Kemendikbud serta Kemenag sampai saat ini telah mempersiapkan beberapa alternatif, salah satunya yaitu penyederhanaan kurikulum. *Human Development Index* Indonesia atau Indeks Pembangunan Manusia (IPM) termasuk pada kategori pembangunan tinggi. Indeks ini diberi skor 0,707 oleh *United Nations Development Programme* (UNDP). Dengan skor ini IPM Indonesia berada diperingkat 6 di Asia Tenggara. Christophe Bahuet sebagai Kepala Perwakilan UNDP Indonesia berpendapat bahwa memiliki komitmen nasional yang kuat

dengan tujuan membangun serta menciptakan manusia dari segi pendidikan, kesehatan, serta kesejahteraan rakyat menjadi penyebab Indonesia masuk pada kategori tersebut.

Riset yang dilakukan *Center for Digital Society (CfDS)* Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, adanya adopsi teknologi pendidikan (*educational technology*) yang diterapkan pada masa pandemic Covid-19 membawa pengaruh positif yang diharapkan dapat dilanjutkan terutama pada era pasca pandemi Covid-19 di Indonesia. Pemanfaatan digital juga mendukung kebijakan dari Kemendibud berupa program Merdeka Belajar. Salah satu guru pada riset ini juga mengungkapkan bahwa penerapan teknologi dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran membantu pekerjaan guru sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Liputan6.com (24 Februari 2023).

Pasca pandemi Covid-19 mendorong guru untuk mampu meningkatkan kemampuan *information and communication technologies (ICT)* yang akan mendukung keterampilan guru dalam berkomunikasi sehingga menjadi lebih baik (König et al., 2020). Guru yang memiliki dampak nyata terhadap siswanya akan selalu berusaha meningkatkan keahliannya termasuk dalam berkomunikasi, melakukan evaluasi berdasarkan hasil *feedback* yang diberikan pada kegiatan supervisi (Bazán-Ramírez et al., 2022), beradaptasi, dan mengembangkan strategi pembelajaran di kelas. Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi merupakan sarana yang sangat penting dalam kegiatan belajar-mengajar (Miguel, 2019).

Akan tetapi, Indonesia masih harus mengantisipasi, dan mengatasi ketimpangan yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang. Untuk melaksanakan hal tersebut, diperlukan seluruh pihak terutama pemerintah daerah agar terlibat dalam rencana ini. Beliau menyampaikan dengan tegas bahwa, “Pendidikan menjadi urusan bagi pemerintah konkuren berlandaskan UU No. 23/2014 yang berarti wewenang serta tanggung jawab terpisah baik antara pusat maupun daerah. Oleh karena itu, Pemda juga harus mau untuk bertanggung jawab.” Doni Koesoema selaku Pengamat Pendidikan berpendapat bahwa analisis kebutuhan di satuan pendidikan merupakan hal yang diperlukan serta paling mendesak saat ini. Dibutuhkan kerja sama antara Pemda dengan

satuan pendidikan itu sendiri. Beliau menyampaikan bahwa keselamatan anak-anak bangsa merupakan hal yang utama, jangan sampai terjadi *lost generation* ataupun anak-anak kita terlambat dari negara lain. KEMENKO PMK (21 Agustus 2020).

Hal ini dikarenakan berbagai peristiwa yang masih sering terjadi dan perlu untuk mendapatkan perhatian lebih, terutama bagi lembaga-lembaga terkait baik pemerintah, masyarakat, orang tua siswa, guru, kepala sekolah serta lingkungan sekolah yang mendukung. Sehingga hal serupa tidak terjadi kembali yang dapat berdampak pada kemajuan dalam bidang pendidikan.

Dalam CNN Indonesia (13 Mei 2022), Nadiem Makarim selaku Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Mendikbudristek) secara resmi mengganti Ujian Nasional (UN) menjadi Asesmen Nasional (AN). Beliau menyatakan bahwa Asesmen Nasional bukan bermaksud untuk menghukum guru dan murid, namun Asesmen Nasional ditujukan untuk mengevaluasi hasil belajar murid dan kinerja dari guru. Hal ini bermaksud sebagai bahan refleksi sehingga guru dapat tergerak untuk terus belajar; agar kepala sekolah ikut termotivasi dalam mengembangkan serta meningkatkan kualitas sekolahnya dan terhindar dari tiga dosa pendidikan, yaitu mencakup kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi, ujar Nadiem sebagai Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Mendikbudristek). Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) merupakan suatu bentuk usaha yang dilakukan guna menilai mutu pembelajaran di sekolah, madrasah, serta program kesetaraan pada jenjang dasar dan menengah. Hal ini merupakan bagian dari kebijakan Merdeka belajar oleh karena itu dengan Kurikulum merdeka yang telah dijalankan kepada lebih dari 140 ribu satuan Pendidikan di seluruh Indonesia. Penilaian Asesmen Nasional pada tahun 2022 memiliki tiga unsur utama yaitu, Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), Survei Lingkungan Belajar (Sulingjar), Survei Karakter.

PGRI Kota Bogor menyelenggarakan Diklat yang telah diikuti oleh 163 guru SD dan SMP Kota Bogor pada Senin (30/05/2022), melaksanakan Kegiatan pendidikan dan pelatihan implementasi kurikulum Merdeka Belajar ini bermaksud untuk meningkatkan kualitas guru-guru yang berada di Kota Bogor.

Guru harus lebih terbuka serta mengikuti perkembangan zaman. Pada bidang pendidikan, guru memiliki peran penting dalam menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas (Munastiwi, 2015). Dengan diadakannya kegiatan tersebut, diharapkan guru-guru di Kota Bogor dapat menumbuhkan sikap kreatif dan selalu berusaha untuk menggali potensi diri serta meningkatkan kemampuan mengajarnya. Radar Bogor (30 Mei 2022).

Sama halnya dengan Program Guru Penggerak (PGP) yang diadakan pemerintah dengan tujuan yang sama yaitu mendongkrak kualitas pendidikan Indonesia yang saat ini mengalami kemerosotan. PGP diharapkan akan menghasilkan guru-guru yang mampu berinovasi, kolaboratif, mandiri, dan mengutamakan perkembangan murid sehingga proses pembelajaran tidak lagi monoton dan berubah menjadi proses pembelajaran yang Merdeka dan menyenangkan. Guru sebagai tenaga pendidik harus memiliki kompetensi yang tinggi dan sikap profesional guna menciptakan Sumber Daya Manusia yang unggul serta berkualitas. Detiknews (3 November 2022).

Wakil Presiden K.H. Ma'rif Amin pada acara *Focus Group Discussion* (FGD) menyampaikan. "Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menanggulangi kesalahan serta kekurangan yang terjadi sebelumnya dan memperbaharui metode yang akan dipakai pada kegiatan pengajaran, pembelajaran, juga mengembangkan kurikulum sebelumnya sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Ini merupakan hal yang penting bagi seluruh tenaga pendidik, terutama yang menjadi bagian dalam lembaga pendidikan formal dan informal. Untuk itu, menjadi tanggung jawab tenaga pendidik harus memiliki kompetensi yang tinggi untuk dapat mengemban tugas tersebut." Beliau juga menambahkan, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru harus mempunyai kompetensi pedagogik (kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik), kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional, karena kombinasi dari seluruh kompetensi tersebut adalah modal utama dan mutlak guna menciptakan Sumber Daya Manusia yang unggul, mandiri, bernalar kritis, serta kreatif. KOMINFO (6 Oktober 2020).

Diperlukannya kerjasama berbagai lembaga-lembaga terkait terutama keluarga dan pihak sekolah, keluarga sebagai sekolah pertama bagi anak serta

pihak sekolah yang juga berperan penting dalam memberikan pembelajaran dan mengawasi setiap tindakan yang dilakukan oleh anak sehingga dapat meminimalisir kejadian serupa yang dapat merugikan berbagai pihak. Maka komunikasi organisasi, supervisi akademik, dan keasertifan diperlukan untuk meningkatkan OCB guru. Implementasi strategi pengembangan kualitas sekolah dipengaruhi oleh komunikasi organisasi antara *stakeholders* sekolah terutama kepala sekolah dan guru (Sunarsi et al., 2020).

Dengan adanya beberapa peristiwa saat ini, maka diperlukannya perencanaan yang matang dalam mengatasi permasalahan yang terjadi. Disampaikan oleh Menteri Pendidikan Indonesia, Nadiem Makarim, sistem pendidikan nasional saat ini dinilai sangat tidak fleksibel dan tidak kreatif sehingga tidak mampu mengikuti perkembangan zaman yang terus bergerak cepat. Hal itu bisa dilihat di antaranya dari kurikulum pendidikan yang tidak memposisikan diri pada perkembangan dunia kerja yang membutuhkan kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi. "Ilmu pengetahuan merupakan hal yang penting saat ini. Akan tetapi, terdapat berbagai hal lain yang lebih penting, seperti kolaborasi, kreativitas, serta komunikasi. Namun, ternyata tiga hal tersebut baik kreativitas, kolaborasi, ataupun komunikasi masih kerap luput dari kurikulum pendidikan," ucap Nadiem Makarim sebagai Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) dalam acara Kompas 100 CEO Forum, di Jakarta. MediaIndonesia.com (29 November 2019).

Perbaikan kepemimpinan menjadi hal yang sangat penting di seluruh bidang, demikian juga pada bidang Pendidikan (Alonderiene & Majauskaite, 2016). Pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Suasana yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para guru di sekolah (Yusnita et al., 2021). OCB merupakan perilaku sukarela guru yang melakukan upaya lebih untuk membantu siswa dan rekan kerja (Saraih et al., 2015). Selama ini ada beberapa keluhan yang disampaikan dari pihak sekolah maupun Dinas Pendidikan Kota Bogor, yang mana menurunnya kinerja para guru yang berakibat pada menurunnya mutu pendidikan di sekolah tersebut. Komunikasi Organisasi sering dianggap sepele, bukan suatu hal yang penting dimiliki

pemimpin/Kepala Sekolah dan guru, padahal komunikasi organisasi ini merupakan kompetensi penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan guru (Harahap & Rusdinal, 2017). Komunikasi membantu kepala sekolah dalam menyampaikan arahan serta dukungan bagi guru, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memainkan peran penting dalam mendorong motivasi kerja guru di sekolah (Akdemir, 2019). Komunikasi organisasi mempermudah dan melancarkan semua proses kegiatan di sekolah (Gochhayat et al., 2017), termasuk juga proses supervisi akademik dan implementasi hasil supervisi akademik agar pelaksanaan supervisi akademik menghasilkan kemajuan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Lorensius et al., 2022). Selain itu, diperlukan keasertifan juga diperlukan sebagai kompetensi sosial untuk mendukung kesuksesan guru (Carstensen & Klusmann, 2021). Keasertifan berkaitan dengan cara guru mengkomunikasikan pemikiran, perasaan, dan pendapatnya secara langsung dan tegas, hal ini berpengaruh pada interaksi sosial serta kesuksesan profesi guru (Oana & Ona, 2019a). Dengan komunikasi organisasi yang baik, pelaksanaan dan penerapan hasil supervisi akademik yang baik diimbangi dengan keasertifan guru yang baik diharapkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) guru SMP Negeri Kota Bogor mampu meningkatkan mutu pendidikan di Kota Bogor.

“Melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) atau kebiasaan kerja yang dilakukan secara sukarela dengan kepribadian, kemampuan dan pengetahuan seseorang, semua dapat terwujud,” ujar Wahyu Nugraheni, pengawas SMP Kota. Senin 21 Juni 2021 Nugraheni menuturkan, selain penataan sekolah, hal lain yang bisa dilihat yaitu tentang kedisiplinan baik guru maupun siswa, serta peningkatan kompetensi guru. Kerampilan OCB guru dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan supervisi akademik yang diterapkan secara berkala oleh kepala sekolah dan didukung dengan adanya keasertifan pada setiap individu guru.

Peneliti akan meneliti SMP Negeri di Kota Bogor. Peneliti ingin mengetahui komunikasi organisasi, supervisi akademik, dan keasertifan agar terjadi peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMP Negeri Kota Bogor, karena OCB sangat besar dampaknya dalam peningkatan prestasi

siswa dan mutu pendidikan di satuan pendidikan. Dengan kerelaan dan kesadaran diri guru – guru untuk memberikan pelayanan prima pada siswa dan orang tua diluar jam kerja mereka. Untuk guru-guru SMP Negeri mereka sebagai ASN tidak dengan mudah diberhentikan oleh kepala sekolah walau mereka melakukan pelanggaran atau kinerja yang buruk. Disatu sisi, Sekolah harus melakukan pelayanan prima, karena sekolah merupakan bidang usaha non profit yang mayoritas berkaitan dengan nilai-nilai psikologi siswa, sehingga perlu dedikasi yang tinggi agar siswa merasa nyaman dan aman. Peneliti berkeinginan munculnya kebaruaran komunikasi organisasi yang berkaitan dengan perilaku guru di masa yang akan datang. Selain itu diharapkan, penelitian ini dapat dijadikan acuan berupa panduan dalam Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang merupakan kegiatan rutinitas tahunan untuk menilai kinerja dari guru, karena guru yang profesional dapat merumuskan Rencana Program Strategis Kegiatan Belajar Mengajar melaksanakan dan mengevaluasi Program-program tersebut melalui kegiatan supervisi akademik. Komunikasi organisasi, supervisi akademik, dan keasertifan sangat dibutuhkan untuk menjalankan semua rencana yang dibuat guna meningkatkan kualitas serta mutu dari sekolah serta terjadi peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru. Masih banyak guru ASN SMP Negeri di Kota Bogor salah melakukan komunikasi dengan kepala sekolah dan rekan kerja, sehingga terjadi kesalahpahaman serta ketidaksesuaian pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Hal ini berakibat merosotnya mutu pendidikan di satuan pendidikan tersebut.

B. Pembatasan Masalah

Apakah terdapat pengaruh dari Komunikasi Organisasi, Supervisi Akademik dan Keasertifan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* guru ASN SMP Negeri Kota Bogor?

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam identifikasi dan batasan masalah tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah keasertifan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
4. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap keasertifan?
5. Apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap keasertifan?
6. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap supervisi akademik?
7. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui keasertifan?
8. Apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui keasertifan?
9. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui supervisi akademik?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menganalisis secara empiris komunikasi organisasi, supervisi akademik dan keasertifan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru ASN Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Bogor. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis:

1. Pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Pengaruh langsung supervisi akademik terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Pengaruh langsung keasertifan terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap keasertifan.
5. Pengaruh langsung supervisi akademik terhadap Keasertifan.
6. Pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap supervisi akademik.
7. Pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui keasertifan.

8. Pengaruh tidak langsung supervisi akademik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui keasertifan.
9. Pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui supervisi akademik

Setelah dilakukan pengujian terhadap 9 hipotesis, selanjutnya peneliti menyusun model konseptual tentang pengaruh komunikasi organisasi, supervisi akademik dan keasertifan.

E. Kegunaan Penelitian

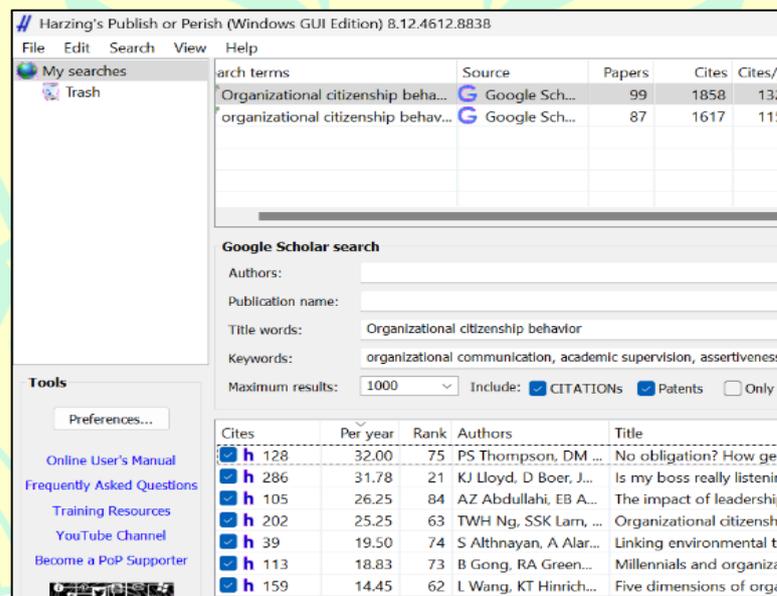
Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis; penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan dalam bidang manajemen Pendidikan, khususnya terkait dengan pengaruh Komunikasi Organisasi dengan OCB, Komunikasi Organisasi dengan Supervisi Akademik, Komunikasi Organisasi dengan Keasertifan, Supervisi Akademik dengan OCB, Supervisi Akademik dengan Keasertifan, Keasertifan dengan OCB, Komunikasi Organisasi dengan OCB melalui Keasertifan, Komunikasi organisasi dengan OCB melalui Supervisi akademik, Supervisi Akademik dengan OCB melalui Keasertifan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.
2. Manfaat praktis; hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran kepada beberapa pihak yaitu:
 - a. Dinas Pendidikan Kota Bogor, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk pengembangan profesionalisme guru di Kota Bogor.
 - b. Kepala Sekolah selaku rekan sejawat, khususnya SMP, penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi berbagai permasalahan guru terutama kegiatan belajar mengajar yang dihadapi Kepala Sekolah untuk mewujudkan sekolah bermutu.
 - c. Mahasiswa dan masyarakat umum sebagai bahan referensi, khususnya jurusan Manajemen Pendidikan.

F. State of The Art

Pencarian hasil penelitian terdahulu terkait dengan topik yang dipilih oleh peneliti dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui posisi penelitian yang akan dilaksanakan. Pencarian artikel dilakukan dengan *software Harzing's Publish or Perish (PoP)* dan dibantu oleh *Vosviewer* sebagai visualisasi dari hasil analisis antar kata kunci atau variabel yang dipilih oleh peneliti.

Penulis mencari artikel terkait *Organizational Citizenship Behavior* serta kata kunci *Organizational Communication*, *Academic Supervision* dan *Assertiveness*. Berikut ini merupakan Langkah-langkah menggunakan *software Harzing's Publish or Perish (PoP)* untuk mencari artikel, diantaranya sebagai berikut: (1) memasukkan kata kunci yang sesuai dan batas tahun publikasi; (2) tentukan jumlah maksimal artikel; (3) simpan hasil penelitian tersebut dalam bentuk file RIS *reference*. Diperoleh sebanyak 99 artikel terkait *Organizational Citizenship Behavior* dan kata kunci *Organizational Communication*, *Academic Supervision* dan *Assertiveness* yang terlihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1.1 Pencarian Artikel Terkait *Organizational Citizenship Behavior* serta Kata Kunci *Organizational Communication*, *Academic Supervision* dan *Assertiveness*

Visualisasi hasil analisis antar kata kunci atau variabel akan ditampilkan setelah melalui proses *verify selected terms* di *software Vosviewer* yang terdapat pada gambar 1.2 dibawah ini:

Selected	Term	Occurrences	Relevance
<input checked="" type="checkbox"/>	job characteristic	2	0.38
<input type="checkbox"/>	aggression skill	1	0.38
<input checked="" type="checkbox"/>	arab education system	1	0.38
<input checked="" type="checkbox"/>	intra organizational factor	1	0.38
<input checked="" type="checkbox"/>	personal factor	1	0.38
<input checked="" type="checkbox"/>	role	10	0.37
<input checked="" type="checkbox"/>	human resource	2	0.36
<input checked="" type="checkbox"/>	employee	13	0.35
<input checked="" type="checkbox"/>	impact	8	0.34
<input type="checkbox"/>	university	11	0.34
<input checked="" type="checkbox"/>	service climate	1	0.32
<input type="checkbox"/>	current contemporary organization	1	0.32
<input checked="" type="checkbox"/>	organizational citizenship	15	0.29
<input checked="" type="checkbox"/>	ocb	14	0.28
<input checked="" type="checkbox"/>	organizational communication	10	0.27
<input type="checkbox"/>	study	18	0.22
<input checked="" type="checkbox"/>	assertiveness	18	0.22
<input checked="" type="checkbox"/>	relationship	19	0.21
<input checked="" type="checkbox"/>	organization	16	0.19
<input checked="" type="checkbox"/>	academic supervision	39	0.11
<input checked="" type="checkbox"/>	organizational citizenship behavior	88	0.01

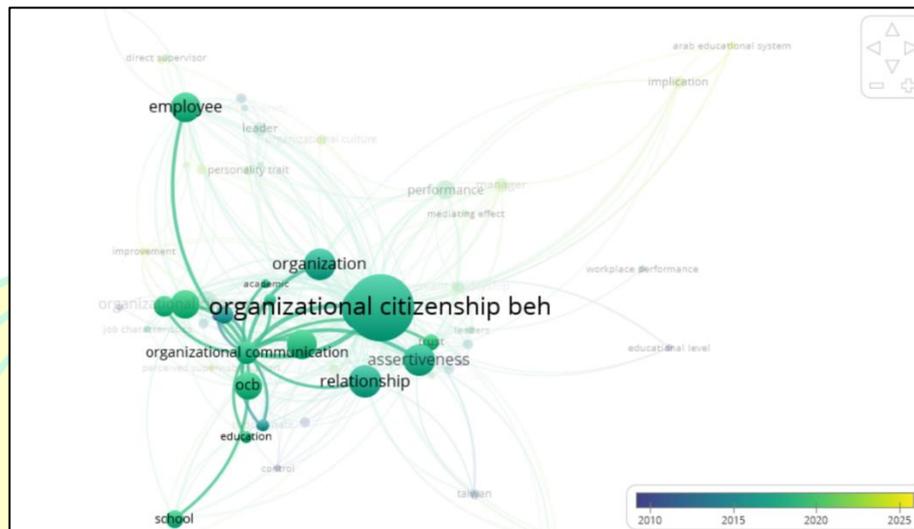
Gambar 1.2 Tampilan Proses *Verify Selected Terms* Terkait *Organizational Citizenship Behavior* serta Kata Kunci *Organizational Communication*, *Academic Supervision* dan *Assertiveness*

Tabel 1.1 Rangkuman Kata Kunci yang Relevan

No.	Kata Kunci (Term)	Occurences	Relevance
1.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	88	0,01
2.	Komunikasi Organisasi/ <i>Organizational Communication</i>	10	0,27
3.	Supervisi Akademik/ <i>Academic Supervision</i>	39	0,11
4.	Keasertifan/ <i>Assertiveness</i>	18	0,22

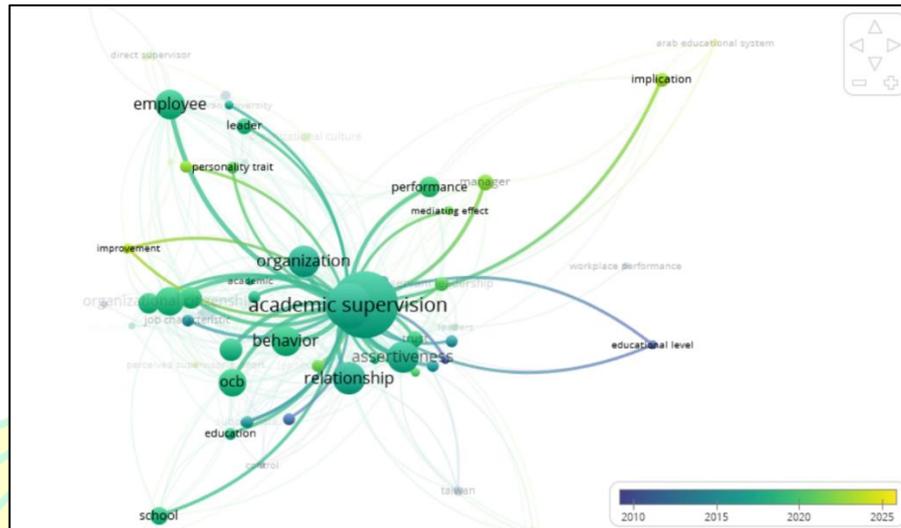
Selanjutnya pada gambar 1.3 terdapat tampilan visualisasi jaringan hasil analisis antar kata kunci atau variabel yang dihasilkan oleh *Vosviewer* dari 99 artikel. Semakin besar ukuran bulatan pada tampilan visualisasi jaringan analisis antar kata kunci menunjukkan bahwa semakin banyak hasil penelitian terdahulu dan sebaliknya jika semakin kecil ukuran bulatan pada tampilan visualisasi jaringan analisis antar kata kunci maka semakin sedikit hasil penelitian terdahulu.

(*assertiveness*) masih tampak kecil dan belum jelas, sehingga hal ini menunjukkan bahwa peluang dalam kebaruan penelitian cukup besar.



Gambar 1.5 Tampilan Visualisasi *Organizational Communication*

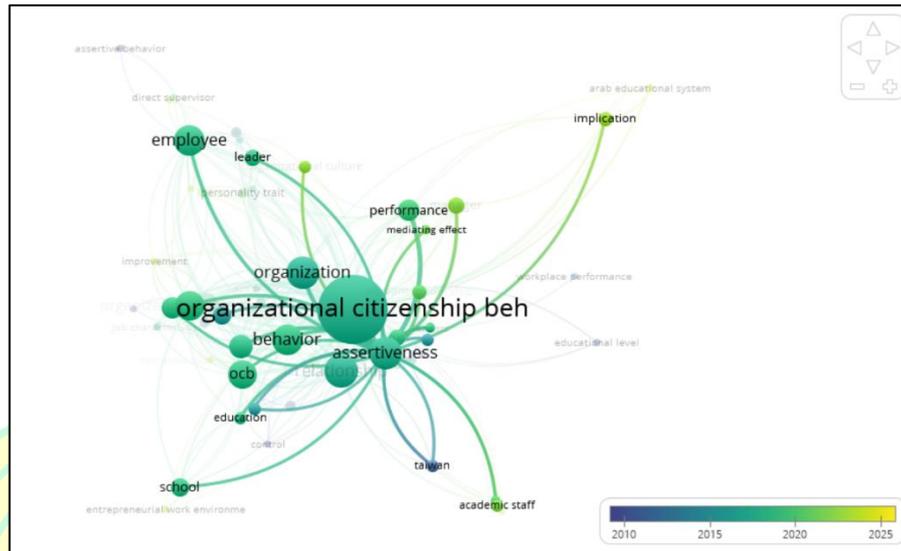
Pada gambar 1.5 terlihat adanya jaringan yang menghubungkan antara *Organizational Communication* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Jaringan ini menunjukkan terdapat kemungkinan peneliti terdahulu telah mengkaji dua variabel tersebut yang menghasilkan pengaruh secara signifikan. Selain itu, terdapat jaringan yang menghubungkan antara *organizational communication* dengan *assertiveness* yang berarti adanya kemungkinan peneliti terdahulu telah mengkaji keterkaitan antara dua variabel tersebut yang membawa dampak secara signifikan.



Gambar 1.6 Tampilan Visualisasi *Academic Supervision*

Pada gambar 1.6 terlihat jaringan antara *Academic Supervision* dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang berarti adanya hasil penelitian terdahulu yang telah mengkaji dua variabel tersebut. Bulatan jaringan *Organizational Communication* belum terlihat secara jelas terkait dengan *Academic Supervision*. Artinya, hal tersebut menunjukkan terdapat kemungkinan besar pada peluang kebaruan penelitian.

Selanjutnya pada gambar 1.7 terlihat adanya jaringan yang menghubungkan antara *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Assertiveness*. Namun belum terlihat secara jelas bulatan jaringan antara *Organizational Communication* dan *Academic Supervision* dengan *Assertiveness* yang menunjukkan masih sedikit hasil penelitian terdahulu yang mengkaji permasalahan pada variabel tersebut.



Gambar 1.7 Tampilan Visualisasi *Assertiveness*

Berdasarkan visualisasi jaringan hasil analisis antar kata kunci atau variabel yang dihasilkan oleh *Vosviewer*, penelitian terkait *Organizational Citizenship Behavior* telah banyak dilakukan. Namun belum ada penelitian yang melakukan riset secara detail pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru yang dipengaruhi komunikasi organisasi, supervisi akademik, dan keasertifan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan pengaruh komunikasi organisasi, supervisi akademik dan keasertifan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru. Penelitian ini layak dilaksanakan karena pada penelitian ini terdapat *research gap*, maka terdapat uraian yang akan menjelaskan terkait dengan penelitian terdahulu, diantaranya yaitu:

1. Hubungan kausal komunikasi organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Pada gambar 1.5 tampak jaringan penghubung antara komunikasi organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* sehingga ada kemungkinan peneliti terdahulu telah mengkaji dua variabel tersebut. Peneliti telah menemukan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini terdapat pada tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2 Hubungan Kausal Komunikasi Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Penulis dan Tahun	Hasil Penelitian
1	(Ozsaker et al., 2012)	Tidak ditemukan permasalahan terkait komunikasi antara guru dan kepala sekolah yang berarti pengelolaan sekolah yang baik berhubungan secara positif pada komunikasi organisasi yang berperan penting dalam proses organisasi dan pengembangan OCB.
2	(Yildirim, 2014)	Terdapat dua dimensi OCB yang secara signifikan berhubungan dengan komunikasi organisasi diantaranya adalah <i>altruism</i> dan <i>civic virtue</i> , tiga dimensi lainnya berkorelasi namun lebih rendah. Ditemukan bahwa komunikasi organisasi yang efektif merupakan komponen penting dalam mendorong munculnya OCB karyawan.
3	(Tian et al., 2020)	Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan antara peran OCB dan komponen komunikasi. Pemimpin tidak boleh mengabaikan pentingnya komunikasi dengan karyawan untuk meningkatkan OCB.

Pada tabel 1.2 hasil penelitian nomor 1 dan 2 menunjukkan bahwa terdapat hubungan langsung yang signifikan antara komunikasi organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Tingkat komunikasi organisasi mempengaruhi budaya organisasi dan iklim organisasi secara langsung, hal ini yang mendasari terbentuknya organisasi yang sehat dan dengan demikian memperkuat OCB guru. Hasil penelitian nomor 3, meskipun hubungan antara komunikasi organisasi tidak diteliti secara langsung, namun Penelitian ini mempunyai keunikan dengan menguji pengaruh komunikasi sebagai moderator antara hubungan gaya kepemimpinan, OCB, dan *employee retention*. Implikasi utama dari penelitian tersebut adalah mediasi yang krusial antara peran OCB dan komunikasi. Maka hasil penelitian ini diharapkan dapat mengisi *research gap* dengan hasil penelitian terdahulu.

2. Hubungan kausal supervisi akademik dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Pada gambar 1.6 tampak jaringan penghubung antara supervisi akademik dengan *Organizational Citizenship Behavior* sehingga ada kemungkinan peneliti terdahulu telah mengkaji dua variabel tersebut. Peneliti telah menemukan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini terdapat pada tabel 1.3 dibawah ini.

Tabel 1.3 Hubungan Kausal Supervisi Akademik dengan *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Penulis dan Tahun	Hasil Penelitian
1	(Kaur & Randhawa, 2021)	Hasil dari penelitian ini ditemukan adanya hubungan yang positif ketika bawahan mendapat dukungan dan dorongan dari supervisor secara positif, hal ini akan mengakibatkan meningkatnya OCB di lingkungan kerja. Bawahan akan dengan sukarela bekerja untuk kemajuan organisasi di luar jam kerja jika mendapat dukungan, dorongan, serta arahan yang baik dari supervisor.
2	(Uzun, 2018)	Ketika dukungan serta arahan yang diberikan pada kegiatan supervisi tersalurkan dengan jelas maka secara tidak langsung mempengaruhi OCB pada guru. Dengan adanya perhatian lebih dari kepala sekolah yang mengadakan kegiatan supervisi dan diberlakukan pada setiap guru yang ada di sekolah, hal ini akan meningkatkan kualitas guru serta lembaga sekolah tersebut.
3	(Abdullah & Marican, 2020)	Penelitian ini memberikan hasil bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara kegiatan supervisi dengan OCB. Penting bagi organisasi untuk memperhatikan karakter individu dalam mendorong partisipasi dan keterlibatannya yang terkait dengan OCB.

Pada tabel 1.3 penelitian nomor 1 dan 2 dilakukan dengan menggunakan metode analisis SEM yang membahas tentang keterkaitan antara pengaruh supervisor dalam meningkatkan OCB di lingkungan kerja

menunjukkan hasil yang cukup positif, supervisor yang suportif memainkan peran penting dalam mengembangkan *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian nomor 3 menunjukkan bahwa kegiatan supervisi bertujuan untuk mendorong bawahan untuk dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Seorang supervisor harus menjadi contoh yang baik dalam memberikan dukungan pada bawahan sehingga memacu perilaku positif berupa *Organizational Citizenship Behavior* yang diharapkan oleh organisasi.

3. Hubungan kausal keasertifan dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Pada gambar 1.7 tampak jaringan penghubung antara keasertifan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sehingga ada kemungkinan peneliti terdahulu telah mengkaji dua variabel tersebut. Peneliti telah menemukan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini terdapat pada tabel 1.4 dibawah ini.

Tabel 1.4 Hubungan Kausal Keasertifan dengan *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Penulis dan Tahun	Hasil Penelitian
1	(Hashim et al., 2017)	Penelitian ini menghasilkan adanya keterkaitan antara keasertifan yang merupakan bagian dari <i>extraversion</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Ketika sikap asertif telah dimiliki oleh karyawan, maka akan menumbuhkan atau meningkatkan OCB karyawan.
2	(Hermawan et al., 2023)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepribadian dengan OCB guru, penguatan kepribadian dapat meningkatkan OCB guru. <i>Extraversion</i> sebagai indikator yang sudah pada kondisi baik sehingga dapat dipertahankan dan dikembangkan.
3	(ROMAȘCANU & STĂNESCU, 2020)	Analisis ini menghasilkan bahwa semakin tinggi tingkat asertif yang dimiliki maka semakin tinggi pula sikap profesional yang ditunjukkan. Keasertifan memprediksi kinerja pekerjaan secara positif.

Pada tabel 1.4 nomor 1 dan 2 secara tersirat terdapat pengaruh yang muncul antara keasertifan dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

Extraversion merupakan salah satu bagian dari lima dimensi kepribadian yang berperan penting dalam keberlangsungan suatu organisasi, salah satu perilaku yang diperlukan adalah sikap asertif. Penguatan kepribadian yang diberikan oleh kepala sekolah akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* guru. Nomor 3 juga menunjukkan adanya hubungan antara keasertifan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* meskipun secara tersirat. Tingkat keasertifan mempengaruhi kinerja yang diberikan, maka semakin baik tingkat asertif semakin baik kinerja yang dihasilkan. Apabila hal tersebut terwujud, secara tidak langsung akan muncul *Organizational Citizenship Behavior* yang diharapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan mampu mengisi *research gap* sehingga diperoleh model dan strategi pengembangan *Organizational Citizenship Behavior* melalui komunikasi organisasi, supervisi akademik dan keasertifan yang dilakukan kepada guru SMP Negeri Kota Bogor melalui pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui pendekatan kausal, dan teknik analisis data dengan *Structural Equation Modelling* dengan menggunakan AMOS.

G. Road Map Penelitian

Peta jalan penelitian meliputi penelitian relevan terdahulu untuk mengetahui posisi penelitian dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi, Supervisi Akademik dan Keasertifan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru SMP Negeri Kota Bogor yang kemudian diakhiri target luaran penelitian, dapat dilihat melalui gambar 1.8.

2022-2023 Input	2023-2024 Proses	2024 Output
<p>Mengkaji penelitian yang relevan diantaranya:</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>The Impact of Transformational Leadership on Employee Retention: Mediation and Moderation Through Organizational Citizenship Behavior and Communication.</i> <i>Exploring the influence of supportive supervisors on organizational citizenship behaviour: Linking theory to practice.</i> <i>The Relationship Between Big Five Personality and Organizational Citizenship Behavior.</i> 	<p>Melaksanakan penelitian yang berjudul:</p> <p>Pengaruh Komunikasi Organisasi, Supervisi Akademik dan Keasertifan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru SMP Negeri Kota Bogor.</p> <p>(DISERTASI)</p>	<p>Target luaran:</p> <p><i>The Influence of Academic Supervision and Organizational Communication on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Junior High School Teachers in Bogor City:</i> artikel yang telah dipublish</p> <p>Menjadi Guru Asertif yang disukai: Buku ber-ISBN (978-623-459-641-0) Hak Cipta No: EC00202464218, 11 Juli 2024</p> <p>Keasertifan Pada Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru: Buku ber-ISBN, Hak Cipta No: EC00202462112 8 Juli 2024</p> <p>Diharapkan hasil penelitian menjadi bahan pertimbangan Dinas Kota Bogor untuk pengembangan profesionalisme guru di Kota Bogor.</p>

Gambar 1.8 Road Map Penelitian

