

BAB I

PENDAHULUAN

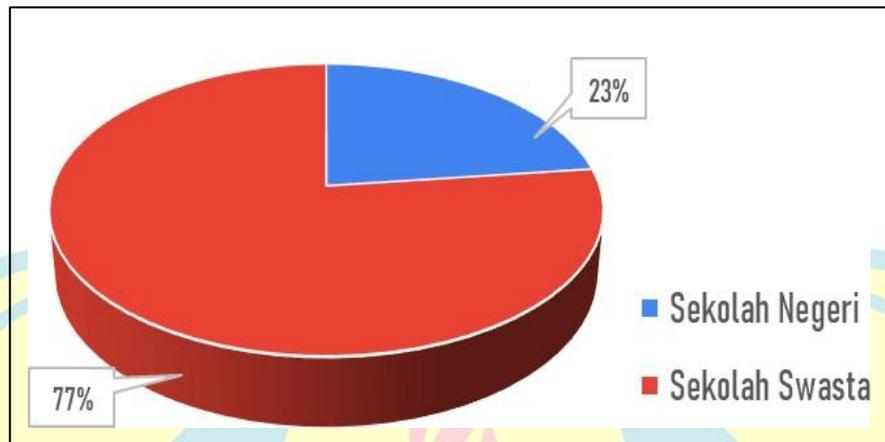
1.1. Latar Belakang

Dalam menciptakan SDM yang berkualitas, pendidikan mengambil peran penting dalam perwujudannya. Pendidikan yang berkualitas penting untuk menciptakan SDM yang kreatif, inovatif, produktif, dan dapat bersaing di kancah dunia pada era digital saat ini, namun pada kenyataannya Indonesia masih cukup tertinggal dari negara yang lainnya (Oemar, 2018). Pendidikan tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. “*A Good Education can change everyone. A Good Teacher can change everything*” (Anonymous).

Berdasarkan penelitian Sherly et al. (2021) tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (*Human Development Index*), menyebutkan bahwa komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per kepala. Dalam Harding et al. (2020) juga menyebutkan bahwa Indonesia menempati urutan ke-112 di dunia berada dibawah Palestina, Afrika Sleatan, Lebanon, Mesir bahkan menurut survei *Political and Economic Risk Consultant (PERC)* kualitas pendidikan di Indonesia urutan ke-12 dari 12 negara di Asia dan berada dibawah Vietnam. Hal ini tentu saja menuntut perhatian lebih dari pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Pendidikan yang bermutu akan menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu, dalam arti anak bangsa yang berkualitas. Sebaliknya rendahnya mutu pendidikan pada suatu negara menyebabkan lemahnya mutu sumber daya manusia negara tersebut (Harding et al., 2020). Di Indonesia khususnya, pemilihan sekolah menjadi salah satu faktor penentu yang mempengaruhi orangtua dalam memberikan pendidikan yang layak bagi anak mereka.

Gambar 1. 1 Prefensi orang tua terhadap sekolah anak



Sumber: Data hasil olah peneliti (2025)

Berdasarkan gambar 1.1 diatas hasil survei peneliti kepada 50 orang tua terhadap pemilihan sekolah anak menunjukkan bahwa 77% orang tua memilih sekolah swasta sebagai salah satu pilihan bagi anak mereka untuk bersekolah terutama pada sekolah swasta dibawah naungan lembaga atau Yayasan keagamaan seperti Madrasah, Sekolah Katolik ataupun Sekolah Kristen. Orang tua merasa bahwa selain agar dapat memperoleh pendidikan yang bermutu, sekolah swasta juga memberikan pendidikan karakter dan kedisiplinan yang tinggi bagi anak-anak mereka sehingga nantinya membentuk murid yang berkualitas, berkarakter dan berintegritas. Sedangkan 23% orang tua lainnya memilih sekolah negeri bagi anaknya untuk bersekolah dikarenakan faktor biaya pendidikan yang lebih terjangkau.

Dari hasil survei diatas, orangtua juga mengharapkan sekolah swasta dibawah naungan yayasan atau lembaga pendidikan keagamaan mampu mengembangkan mutu sekolah, menyiapkan pegawai atau guru yang berkualitas sehingga mampu membentuk murid yang memiliki kualitas yang baik serta mampu berkompetisi dengan sekolah lainnya seperti yang diharapkan banyak orangtua.

Yayasan Pendidikan Kristen (Yapendik) merupakan salah satu contoh lembaga atau yayasan pendidikan yang memiliki sekolah swasta berbasis kristen dibawah binaan Gereja Kristen Indonesia bagian Barat atau GPIB yang berupaya untuk meningkatkan pendidikan dikalangan jemaat dan masyarakat umum yang terdiri dari

37 cabang sekolah yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Oleh karena itu setiap guru dituntut untuk dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Selain itu untuk mewujudkan tujuan organisasi, Yappendik GPIB memiliki visi dan misi yaitu: Visi yaitu membangun pendidikan yang berkualitas sesuai standard nasional dan internasional dalam konteks lokal, mengembangkan potensi anak didik secara optimal berdasarkan nilai-nilai kristiani. Sedangkan Misinya adalah mengembangkan identitas dan nilai-nilai kristiani dalam proses pendidikan dan pengajaran di sekolah, menjadikan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas melalui pelatihan, mengembangkan kurikulum berbasis sekolah dan mengembangkan sekolah yang ber-akreditasi serta menjadikan murid berprestasi.

Dari visi dan misi tersebut, Yappendik GPIB dituntut untuk memiliki mutu pendidikan yang memadai serta hasil akreditasi yang baik di tiap sekolah binaanya. Oleh sebab itu, guna mencapai hasil akreditasi yang memuaskan para guru perlu melakukan pekerjaan ekstra dan inisiatif yang tinggi dalam membentuk para murid yang memiliki kualitas dan daya saing tinggi. Tingkat kesediaan bekerja ekstra serta inisiatif yang tinggi inilah yang disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Dalam Yappendik GPIB perilaku OCB guru terlihat ketika para guru memberikan pembelajaran tambahan di luar waktu sekolah kepada peserta didik serta menyiapkan semua bahan ajar diluar hari kerja.

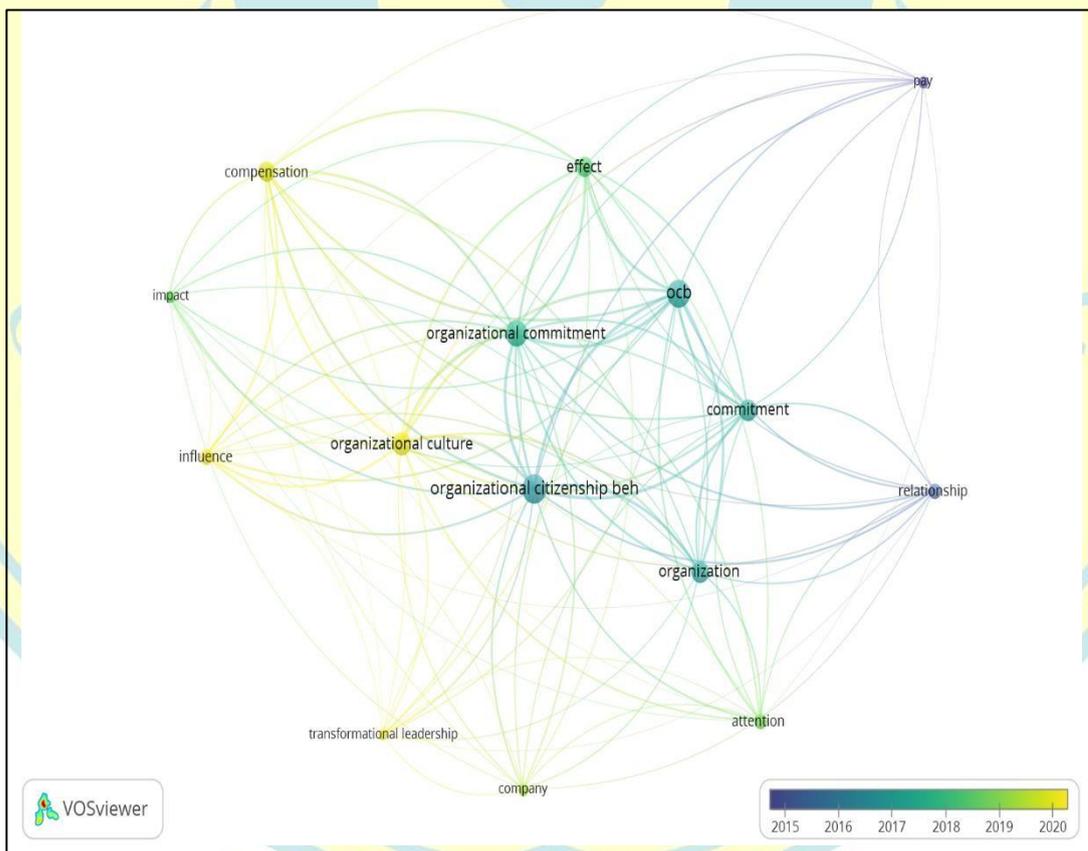
Organ (1997) menyatakan OCB sangat berperan dalam meningkatkan efektifitas organisasi secara keseluruhan serta juga mendukung kelancaran operasional organisasi. OCB pada pegawai yang tinggi sangat dapat membantu mencapai tujuan organisasi ditambah dengan semangat kerja yang dapat terjaga dengan baik, menumbuhkan harapan saat mengalami kesulitan dan tantangan dalam pekerjaan.

Dalam penelitian Soejoko et al. (2021) juga mendefinisikan OCB dapat diartikan sebagai perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam kewajiban resmi pegawai, tetapi berkontribusi pada kinerja organisasi dengan cara yang efisien.

Perilaku OCB adalah tindakan individu yang bersedia melaksanakan pekerjaan di luar tanggung jawab resminya, yang memberikan keuntungan langsung bagi organisasi (Askari et al., 2024).

Selanjutnya untuk memperkaya pemahaman tentang penelitian ini, dilakukan analisis bibliometrik menggunakan VOSviewer untuk melihat peta visual jaringan kata kunci dan keterkaitan antar-topik dalam penelitian tentang OCB. Melalui visualisasi jaringan kata kunci, kita dapat mengidentifikasi topik-topik yang paling sering diteliti, bagaimana keterkaitannya satu sama lain, serta menemukan kata kunci yang mulai mendapat perhatian lebih dalam beberapa tahun terakhir terdapat pada gambar 1.2 sebagai berikut:

Gambar 1. 2 Data Visualisasi Bibliometrik



Sumber: Data hasil olah VOSviewer peneliti (2025)

Berdasarkan Visualisasi bibliometrik yang dihasilkan melalui VOSviewer memperlihatkan peta keterkaitan literatur ilmiah terkait OCB. Penelitian ini berfokus pada OCB, yaitu perilaku karyawan dalam suatu organisasi yang melaksanakan tugas secara sukarela dan tanpa ada paksaan, di luar dari tanggung jawab utama mereka. Hal ini menjadi indikator penting guna peningkatan efektivitas organisasi.

Hasil visualisasi pada peta mencerminkan tren waktu penelitian. Warna biru kata kunci lebih sering muncul di artikel lama tahun 2015 sampai dengan 2016, lalu warna hijau yaitu menengah sekitar tahun 2017 hingga 2018, kemudian warna kuning lebih baru terhitung mulai tahun 2019 keatas untuk merepresentasikan kata kunci yang lebih baru. Pola ini mengungkap bahwa topik seperti *organizational culture* dan *compensation* cenderung muncul dalam penelitian-penelitian terkini, menandakan bahwa keduanya semakin diminati dalam kajian ilmiah beberapa tahun terakhir.

VOSviewer juga menunjukkan, salah satu faktor utama yang banyak diteliti sebagai penentu seorang pegawai menerapkan perilaku OCB adalah *commitment organizational* atau komitmen organisasi yaitu sejauh mana pegawai merasa memiliki keterikatan dan loyalitas tinggi terhadap organisasi. Semakin besar tingkat komitmen atau kesetiaan karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula hasrat untuk menunjukkan perilaku OCB.

Disisi lain, *organizational culture* atau budaya organisasi dan *compensation* atau kompensasi mencerminkan tren baru sebagai faktor yang mempengaruhi pegawai dalam melakukan perilaku OCB. Temuan ini juga menunjukkan budaya organisasi dan kompensasi menjadi hal yang penting untuk diteliti sejauh mana budaya organisasi dan kompensasi dapat memberikan pengaruh kepada peningkatan efektivitas organisasi.

Untuk memperkuat hal tersebut diatas peneliti melakukan pra survei dan wawancara kepada 20 orang guru yang bekerja pada beberapa cabang Yappendik GPIB. Peneliti juga menyajikan data hasil pra-suvei pada tabel 1.1 yang dilakukan tahun 2025. Pra survei ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi penerapan OCB di lingkungan kerja Yappendik GPIB.

Tabel 1. 1 Hasil Pra-Survei Guru Yapendik 2025

Pernyataan	Persentase Jawaban %	
	Setuju	Tidak Setuju
Saya merasa termotivasi untuk membantu rekan kerja tanpa diminta karena nilai-nilai organisasi.	34	66
Saya merasa dihargai oleh organisasi atas kontribusi lebih yang sudah dilakukan.	43	57
Saya merasa berkomitmen untuk membantu organisasi diluar tugas utama.	37	63
Saya merasa memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.	62	38
Saya merasa didukung oleh pemimpin untuk mengembangkan potensi diri.	58	42
Saya merasa bangga dengan pencapaian yang saya raih dalam pekerjaan.	73	27
Saya merasa percaya diri untuk memberikan saran demi kemajuan tim dan organisasi.	62	38

Sumber: Data hasil olah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil survei pada tabel 1.1 diatas salah satu faktor awal yang berpengaruh terhadap OCB adalah kebudayaan organisasi. Pada tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa sebanyak 66% guru pada Yapendik GPIB merasa tidak termotivasi untuk membantu rekan kerja berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam organisasi, sementara hanya 34% yang merasa termotivasi untuk membantu rekan kerja guna peningkatan efektivitas organisasi. Lemahnya Budaya Organisasi berdasarkan nilai-nilai yang ada pada Yapendik GPIB membuat kurangnya motivasi guru untuk saling dapat membantu sesama rekan kerja. Dengan menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, serta keterikatan secara emosional antara organisasi dan guru yang terlibat di dalamnya akan membantu menciptakan stabilitas organisasi

yang membentuk suatu budaya organisasi yang baik pada keseharian kegiatan dalam yayasan.

Hal ini sejalan dengan studi Haryati (2019) yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang tinggi serta kepercayaan berdasarkan nilai-nilai organisasi dapat mendorong motivasi karyawan melakukan perilaku OCB atau perilaku saling membantu antar karyawan tanpa diminta. Sebaliknya rendahnya budaya organisasi dapat menyebabkan tidak terciptanya perilaku OCB serta kurangnya rasa solidaritas antar rekan kerja. Budaya organisasi memengaruhi sikap karyawan guna memperbaiki efisiensi kerja, dedikasi, dan tindakan dalam pekerjaan (Robbins & Judge, 2019).

Setiap organisasi mempunyai karakteristik unik yang membedakannya dari yang lain, memberikan identitas yang kuat bagi organisasi tersebut. Karakteristik ini dikenal dengan istilah budaya organisasi (Arundita et al., 2021). Selain itu dalam Ayu & Saraswati (2018) juga menjelaskan bahwa Implementasi budaya organisasi memberikan keuntungan yang positif dalam memperkuat rasa kebersamaan, semangat gotong royong, keterbukaan antar individu, serta meningkatkan rasa kekeluargaan. Hal ini juga berkontribusi pada pembentukan komunikasi yang lebih efektif, peningkatan produktivitas kerja, dan responsivitas terhadap perkembangan di luar organisasi, yang merupakan bagian utama dari perilaku OCB. Tentu pentingnya membangun budaya organisasi yang kokoh memiliki dampak positif di antara rekan kerja dengan mencerminkan perilaku OCB. Jika budaya organisasinya kuat, maka perilaku OCB juga meningkat (Maulana et al., 2022).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi OCB yaitu kompensasi yang juga termasuk variabel dalam penelitian ini. Secara teori Dessler et al. (1980) menekankan pentingnya pemberian imbalan yang adil dan seimbang, baik secara finansial maupun non-finansial. Kompensasi finansial yaitu bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau upah atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Sedangkan kompensasi non finansial yaitu imbalan yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang tetapi lebih mengarah pada

penghargaan seperti tunjangan, jam kerja yang lebih luas, imbalan karir, jaminan sosial, atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru Yependik GPIB menunjukkan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara apa yang diharapkan oleh guru dengan apa yang dapat diberikan oleh Yayasan, terutama ketika guru menerapkan perilaku OCB namun kompensasi yang diberikan tidak sesuai. Pada hasil pra-survei tahun 2025 oleh peneliti yang ditunjukkan pada tabel 1.1, hanya 43% guru yang merasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan oleh Yayasan. Sedangkan 57% guru merasa kontribusi mereka tidak dihargai dikarenakan kurang layaknya pemberian kompensasi. Hal tersebut menjadi satu permasalahan yang terjadi pada yayasan ini meskipun pembeberian gaji pokok sudah sesuai, namun pemberian kompensasi berupa upah sebagai tunjangan transportasi serta pemberian konsumsi saat lembur dinilai kurang layak dan membuat kecewa beberapa guru apalagi mereka yang telah rela dan dituntut untuk bekerja pada hari libur.

Hal diatas sejalan dengan studi terdahulu oleh Soedjoko & Meilina (2019), Kamil & Rivai (2021), Mirsyah (2022), dan Ningtyas (2022) menyatakan bahwa pemberian kompensasi haruslah sesuai dengan beban kerja yang dilakukan oleh pegawai, pegawai akan lebih bersemangat dalam bekerja, merasa dihargai atas kontribusinya sehingga kepuasan kerja juga semakin meningkat dan membentuk perilaku OCB guna mencapai kinerja yang optimal.

Penelitian lainnya juga mengungkapkan bahwa penghargaan berkontribusi secara positif pada OCB. Dimana dengan pemberian kompensasi yang sesuai pegawai akan merasa puas dan akan membentuk sikap loyalitas tinggi Tan & Tarigan (2018), Parisuda & Mujiati (2019), dan Susilo & Muhardono (2021). Dalam penelitiannya Susilo & Muhardono (2021) juga menyebutkan bahwa pemberian kompensasi ini dapat dikatakan baik jika dilakukan sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai.

Bedasarkan pengembangan teori Dessler et al. (1980), sistem kompensasi yang efektif dapat menjadi alat strategis dalam manajemen sumber daya manusia.

Kompensasi yang adil dan kompetitif juga berperan dalam memotivasi pegawai untuk berperilaku lebih proaktif dan mendukung lingkungan kerja yang harmonis.

Selanjutnya, faktor terakhir yang dapat mempengaruhi penerapan perilaku OCB yakni komitmen organisasi. Lebih lanjut berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan pada guru dalam Yappendik GPIB tahun 2025 pada tabel 1.1, hanya 37% guru yang merasa peduli terhadap visi dan misi dari organisasi, sedangkan 63% lainnya menyatakan ketidakpedulian. Data hasil pra-survei tersebut peneliti melihat permasalahan yang terjadi antara beberapa guru dengan yayasan. Hal ini juga diperkuat dengan observasi langsung serta wawancara singkat yang dilakukan oleh peneliti. Dimana terdapat beberapa guru yang tidak lagi memiliki komitmen serta loyalitas terhadap yayasan. Fenomena tersebut terjadi ketika beberapa guru tidak mau mengorbankan kepentingan pribadinya untuk lembur guna peningkatan produktif sekolah. Misalnya saja ketika sekolah akan dilakukan pemeriksaan atau akreditasi, guru dituntut untuk turut hadir saat hari libur karena ada *deadline* pekerjaan yang harus dilakukan secara tim, namun ada beberapa guru enggan untuk hadir karena lebih mementingkan urusan pribadi. Dengan adanya hal tersebut perwujudan dari visi dan misi dari organisasi atau yayasan menjadi terhambat.

Dalam teorinya Allen & Meyer (1998) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah kondisi mental yang ditandai oleh keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan atau sasaran serta nilai-nilai yang ada dalam sebuah organisasi. Sejalan dengan itu dalam penelitian Fasisca et al. (2018) mengungkapkan komitmen terhadap organisasi adalah kondisi di mana seorang karyawan mendukung organisasi tertentu, serta berkomitmen terhadap tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Signifikansi peningkatan perilaku OCB dalam lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh tingkat komitmen individu tersebut. Seseorang yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung lebih memperhatikan keadaan organisasi dan berupaya keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut (Robbin & Judge, 2019).

Komitmen merupakan kekuatan individu untuk mengidentifikasi dirinya dalam suatu organisasi (Alghamdi et al., 2022). Fenomena ini bisa dipengaruhi oleh indikasi bahwa karyawan dengan komitmen tinggi cenderung berusaha sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dan akan bertanggung jawab atas setiap tugas yang mereka jalankan (Putra Firdaus et al., 2022).

Dalam penelitian lainnya Putu et al. (2018), Ratnasari (2019), Mirsya (2022) dan Daniel Dami et al (2022) menunjukkan komitmen organisasi memberikan dampak yang baik pada OCB. Ini menunjukkan bahwa semakin besar dedikasi karyawan terhadap organisasi, maka tingkat OCB yang mereka miliki akan semakin tinggi. Permasalahan yang berkaitan dengan komitmen juga terjadi pada organisasi Yapendik GPIB. Mengacu pada pentingnya OCB untuk meningkatkan efektivitas organisasi pada Yapendik GPIB, sehingga peneliti berminat untuk melanjutkan studi mengenai budaya organisasi dan kompensasi yang berkaitan dengan komitmen pada organisasi sebagai variabel mediasi yang akan dilakukan pada Yayasan Pendidikan Kristen GPIB yang tersebar di beberapa cabang di wilayah Indonesia.

Berdasarkan latar belakang dan pemahaman di atas peneliti memiliki ketertarikan untuk melaksanakan studi dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* Pada Yayasan Pendidikan Kristen (Yapendik) GPIB.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam upaya mencapai tujuan organisasi, sering terjadi ketidaksesuaian antara harapan organisasi dan kinerja karyawan, terutama dalam perilaku ekstra seperti OCB. Hal ini sering disebabkan oleh kompensasi dan budaya organisasi. Budaya yang baik serta pemberian kompensasi yang layak dapat meningkatkan kinerja dan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* serta membentuk komitmen pegawai menjadi lebih tinggi. Namun, komitmen ini sering tidak terwujud karena kurangnya dukungan budaya organisasi. Oleh karena itu, penting untuk

mengidentifikasi berbagai aspek yang berpengaruh OCB guna mengevaluasi kinerja pegawai.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan, penelitian ini berupaya untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian mengenai OCB sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap OCB pada Yapendik GPIB?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap OCB pada Yapendik GPIB?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada Yapendik GPIB?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Yapendik GPIB?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada Yapendik GPIB?
6. Bagaimana komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap OCB pada Yapendik GPIB?
7. Bagaimana komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap OCB pada Yapendik GPIB?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dijelaskan, secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan mengetahui berbagai aspek yang menentukan OCB pada pegawai di dalam organisasi Yayasan Pendidikan Kristen (Yapendik) GPIB. Rincian beberapa tujuan dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB pada Yapendik GPIB.

2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap OCB pada Yependik GPIB.
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada Yependik GPIB.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Yependik GPIB.
5. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada Yependik GPIB.
6. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi pada Yependik GPIB.
7. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap OCB melalui komitmen organisasi pada Yependik GPIB.

1.5. Manfaat Penelitian

Temuan dari Penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi guna mendapatkan SDM yang berkualitas pada suatu organisasi baik perusahaan maupun organisasi sebuah lembaga serta bisa memberikan sejumlah manfaat sebagai berikut:

1. Kontribusi Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat berkontribusi secara teoretis dengan memberikan pemahaman dan wawasan baru kepada akademisi tentang pengaruh kompensasi, budaya organisasi, melalui komitmen organisasi pada OCB.

2. Kontribusi Praktis

a. Bagi Peneliti

Studi ini akan digunakan oleh peneliti sebagai referensi untuk kajian literatur, observasi, serta penelitian yang berhubungan dengan SDM di masa depan.

b. Bagi Yependik GPIB

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi bagi organisasi dalam memperbaiki perilaku OCB guru dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti komitmen, kompensasi, budaya organisasi, pada organisasi. Selain itu, berdasarkan hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan solidaritas antar rekan kerja.

c. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam bentuk kajian literatur yang dapat menambah wawasan dan perhatian mahasiswa terhadap variabel yang diteliti. Di samping itu, diharapkan karya ini akan menarik minat civitas akademik di bidang SDM dan turut menambah koleksi perpustakaan.

1.6. Kebaruan Penelitian (*State of the Art*)

Berdasarkan uraian yang terdapat dalam latarbelakang pada penelitian ini memiliki kebaruan yang mengacu kepada beberapa artikel yang diperoleh melalui beberapa jurnal bereputasi, yang berisi Beberapa peneliti sebelumnya telah menjalankan penelitian yang berkaitan dengan tema yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan serta nantinya dijadikan sebagai acuan penulis dan perbandingan dalam melakukan penelitian. Berikut dijabarkan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan perkembangan OCB di beberapa organisasi.

Tabel 1. 2 *State of the Art*

No.	Judul, Penulis dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Relevansi dan Perbedaan
1.	Pengaruh budaya organisasi dan keadilan dalam suatu organisasi terhadap OCB dapat dimediasi oleh komitmen terhadap organisasi. Kamil & Rivai (2021)	Kuantitatif	70 Pegawai PT. TELKOM	Jurnal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti karena memiliki kesamaan kajian yakni mengenai perilaku OCB yang terjadi pada pegawai. Namun, penelitian ini memiliki perbedaan yaitu penelitian ini menggunakan keadilan organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi OCB dan menggunakan pegawai BUMN sebagai objek penelitian. Sedangkan penulis

No.	Judul, Penulis dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Relevansi dan Perbedaan
				mengambil objek penelitian di lembaga pendidikan.
2.	Dampak dari Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Peran organisasi dalam perilaku OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara. (Fasisca Efitria & Fahmy, 2018)	Kuantitatif	186 Pegawai Lembaga Statistik Provinsi Sumatera Utara	Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain; kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta komitmen organisasi sebagai pemediasi. Hal tersebut relevan dengan kajian yang diteliti oleh peneliti saat ini, namun perbedaan terletak pada salah satu faktor yang mempengaruhi OCB dan pada objek penelitian. Dimana penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini tidak menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi OCB dan menggunakan guru sebagai objek penelitian.
3.	Dampak Budaya Perusahaan, Imbalan, dan Keterampilan terhadap OCB dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Penghubung. (Mirsyah, 2022)	Kuantitatif	80 Pegawai Pemerintah Kabupaten Dharmasraya	Jurnal ini relevan dengan yang dilakukan oleh peneliti saat ini, karena mengkaji bagaimana budaya organisasi dan kompensasi sebagai faktor yang dapat mempengaruhi perilaku OCB pada pegawai serta bagaimana peran komitmen organisasi sebagai pemediasi. Perbedaan penelitian ini dengan yang sedang dilakukan oleh penulis yaitu terletak pada penambahan salah satu faktor yang mempengaruhi OCB yakni kompetensi serta perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian yang digunakan yaitu PNS.
4.	<i>Enhancing Employee Performance by Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and OCB.</i> (Ridwan et al., 2020)	Kuantitatif	211 Pegawai unit SPMI Perguruan Tinggi Sumatera Barat	Penelitian ini relevan dengan yang sedang dilakukan oleh peneliti saat ini karena memiliki kesamaan kajian tentang bagaimana OCB dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Meskipun memiliki kesamaan objek penelitian yaitu sama-sama meneliti pegawai lembaga pendidikan namun perbedaan terletak objeknya dimana penelitian ini dilakukan pada pegawai perguruan tinggi sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh

No.	Judul, Penulis dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Relevansi dan Perbedaan
				peneliti ini dilakukan kepada guru SD dan SMP. Lalu perbedaan lain terletak pada faktor yang mempengaruhi OCB dimana pada penelitian ini juga mengangkat dukungan organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi OCB pada pegawai.
5.	<i>The Correlation between Organizational Commitment and OCB in Public and Private Sectors.</i> (Grego-Planer, 2019)	Kuantitatif	323 pegawai sektor publik dan swasta di polandia	Jurnal penelitian ini relevan dengan yang dilakukan peneliti saat ini dimana penelitian ini hubungan antara komitmen organisasi dengan OCB sama seperti yang dilakukan peneliti. Perbedaan terletak dari variabel yang diteliti dimana hanya terbatas pada komitmen organisasi saja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini memiliki beberapa faktor yang berpengaruh pada OCB serta objek penelitian yang berbeda.
6.	<i>The Impact of Compensation, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Bank Muamalat Indonesia Makassar Branch.</i> (Imran et al., 2023)	Kuantitatif	92 Pegawai Bank Muamalat Makassar	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti saat ini karena memiliki kesamaan kajian yaitu menggunakan budaya organisasi dan kompensasi sebagai faktor yang mempengaruhi OCB. Namun perbedaan terletak pada variabel komitmen organisasi yang dijadikan variabel bebas, kepuasan kerja variabel mediasi dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dalam penelitian ini. Lalu perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian dimana dalam penelitian ini menggunakan pegawai Bank sebagai objek yang diteliti.
7.	<i>The relationship between (OCB) and justice, organizational culture, and commitment.</i> (Winarsih & Riyanto, 2020)	Kuantitatif	70 Pegawai Sekolah (guru, administrasi, dan tata usaha)	Pada penelitian ini memiliki kesamaan variabel bebas dan terikat yang relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini dimana kajian tentang budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh pada OCB, serta kesamaan objek penelitian yaitu pada lembaga pendidikan. Namun perbedaan terletak pada variabel bebas dimana keadilan organisasi ditambahkan dalam penelitian ini dan tanpa menggunakan variabel mediasi.

No.	Judul, Penulis dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Relevansi dan Perbedaan
8.	Peranan Komitmen Organisasi sebagai variabel penghubung dalam mempengaruhi hubungan antara Budaya Organisasi dan OCB (Serpian, 2021)	Kuantitatif	80 Pegawai Asuransi BNI Life Regional Makassar	Penelitian ini relevan dan memiliki kesamaan variabel dengan yang dilakukan oleh peneliti saat ini, dimana variabel bebas dan terikat dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi sebagai pemediasi antara budaya organisasi dan OCB. Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada objek penelitian serta variabel bebas yang hanya satu variabel yang digunakan dalam penelitian ini.
9.	The Impact of Compensation and Organizational Culture on Citizenship Behavior and Its Consequences for Internal Employees' Intention to Leave Matahari Department Store. (Ardiansyah et al., 2020)	Kuantitatif	250 Pegawai Matahari Departement Store	Jurnal penelitian ini memiliki kesamaan kajian serta relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi serta kompensasi berpengaruh terhadap perilaku OCB pada pegawai. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada variabel terikat yang tidak hanya berfokus pada OCB melainkan juga pada niat keluar kerja pegawai serta perbedaan pada objek penelitian.
10.	Budaya Perusahaan, Pengembangan Karir, dan Ketidakpastian Pekerjaan Terhadap OCB Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Perantara. (Udayani & Sunariani, 2018)	Kuantitatif	130 Pegawai Hotel The Samaya Ubud - Bali	Beberapa kajian dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan relevansi dengan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini dimana budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap OCB dengan dimediasi oleh komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Namun perbedaan terdapat pada beberapa penambahan dalam variabel bebas dimana peneliti menambahkan pengembangan karir dan job insecurity sebagai faktor yang juga dapat mempengaruhi perilaku OCB dan perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian dimana penelitian ini dilakukan kepada para pegawai hotel dan bukan dalam lembaga pendidikan.

Sumber: Data olah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pemaparan beberapa literatur diatas, dapat disimpulkan bahwa unsur kebaruan/ *State of the Art* dari penelitian yang penulis kembangkan

yaitu berfokus pada bagaimana budaya organisasi dan kompensasi dapat berpengaruh terhadap perilaku OCB pegawai yaitu guru dalam penelitian ini serta bagaimana komitmen organisasi dapat menjadi pemediasi antara variabel terikat OCB pegawai dengan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan kompensasi pada Yayasan Pendidikan Kristen GPIB.

Kebaruan lainnya yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitian dimana pada penelitian sebelumnya beberapa responden antara lain terdiri dari pegawai BUMN Kamil & Rivai (2021) dan Serpian et al. (2016). Lalu pegawai Bank Baihaqi & Saifudin (2021) dan Imran et al. (2023). Pada pegawai pemerintahan atau PNS dalam penelitian Oemar (2018), Mirsyah (2022) dan Fasisca Efitria & Fahmy (2018). Sedangkan dalam studi ini mendeskripsikan perilaku OCB kepada para guru atau tenaga pendidik sebagai objek penelitian pada lembaga pendidikan yaitu pada Yayasan Pendidikan Kristen (Yapendik) GPIB.

1.7. Sistematika Penulisan

Penyusunan penelitian ini terdiri dari lima bagian, di mana setiap bagian saling berhubungan dan merupakan elemen yang saling menunjang. Dalam hal ini, tata cara penulisan dalam penelitian ini akan dijelaskan seperti berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada pembaca mengenai latar belakang masalah (pra-riset penelitian), rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kebaruan penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa *literature* atau pustaka, yang terdiri dari teori OCB, Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Kompensasi, telaah penelitian sebelumnya, pengembangan hipotesis penelitian dan kerangka model penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini memaparkan tentang waktu & tempat penelitian (timeline penelitian), desain penelitian, populasi & sampel, pengembangan instrumen, teknik analisis data dan uji permodelan SEM.

BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan memaparkan gambaran umum objek penelitian, pengujian hipotesis, uji model, analisis regresi linier berganda, uji kualitas data, statistik deskriptif, dan pembahasan.

BAB V: KESIMPULAN & SARAN

Bagian ini merupakan bagian akhir dari penyusunan penelitian dimana akan dikemukakan kesimpulan, saran, implikasi penelitian dan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.

