

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam mengantisipasi tantangan yang dihadapi organisasi pendidikan, khususnya sekolah, peran guru menjadi hal yang penting dalam membimbing, menginspirasi, dan membentuk karakter siswa. Guru dianggap sebagai elemen penting dalam sistem pendidikan, karena peran guru dianggap memiliki dampak signifikan dalam menentukan kualitas pendidikan (Hoesny dkk., 2021). Mengajar merupakan profesi yang penuh tuntutan dan tantangan karena guru memiliki tanggung jawab, seperti mengatur kelas, merencanakan pelajaran, menyiapkan kelas, mengevaluasi siswa, dan mengelola sumber daya (Kebbi & Al-Hroub, 2018). Selain itu, peran guru tidak terbatas pada penyampaian materi pelajaran, tetapi juga mencakup kontribusi aktif dalam membentuk iklim kerja yang positif dan mendukung efektivitas sekolah atau organisasi pendidikan secara keseluruhan. Namun, banyak guru menghadapi hambatan yang memengaruhi kualitas pengajaran dan keterlibatan mereka di lingkungan sekolah, seperti beban kerja yang berat, pendapatan yang tidak memadai, dan terbatasnya jenjang karier yang jelas (Faizah dkk., 2020).

Rendahnya keterlibatan guru tercermin dari kebiasaan datang terlambat, pulang lebih awal, menunda pekerjaan administratif, minim partisipasi dalam kegiatan sekolah, serta enggan membantu rekan kerja (Saputri dkk., 2023). Fenomena ini turut berkontribusi pada penurunan kualitas pembelajaran, khususnya oleh guru SD. Menurut data (Kemendikbud, 2024), kualitas pembelajaran guru umum memiliki penurunan kualitas paling tinggi, yaitu 1,98 dari tahun sebelumnya, dibandingkan dengan guru jenjang SMP dan SMA. Terdapat pula beberapa guru yang menunjukkan kecenderungan untuk bersikap malas dalam melaksanakan tugas mengajar (Iskandar, 2022). Berdasarkan survei dari Politic and Economic Risk Consultant (PERC), Indonesia berada pada peringkat terakhir dalam kualitas pendidikan di Asia, yaitu urutan ke-12 dari 12 negara yang disurvei (Ilmansyah & Trihantoyo, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa tantangan pendidikan tidak

hanya bersumber dari aspek structural, tetapi juga dari perilaku dan sikap kerja guru yang belum mencerminkan kontribusi optimal terhadap sekolah.

Perbedaan kondisi kerja antara guru SD negeri dan swasta turut memperlebar kesenjangan tersebut. Guru negeri umumnya berstatus SN dengan gaji stabil dan akses pelatihan yang lebih baik, sementara guru swasta banyak yang masih berstatus honorer atau kontrak dengan penghasilan rendah serta keterbatasan dukungan profesional, perbedaan ini berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi, hingga perilaku OCB (Agustin, 2025). Oleh karena itu, meningkatkan keterlibatan dan motivasi guru terlepas dari jenis sekolah menjadi langkah krusial untuk memperbaiki kualitas pendidikan dasar di Indonesia.

Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas guru tidak hanya bisa dilakukan melalui kebijakan struktural, tetapi juga memerlukan pendekatan berbasis perilaku dan psikologis. Salah satu pendekatan untuk meningkatkan keterlibatan guru adalah dengan mendorong *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Bismala dkk., 2024). OCB adalah perilaku individu yang dilakukan secara sukarela, tidak diakui secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan resmi, namun berkontribusi untuk meningkatkan kinerja organisasi secara efisien dan efektif (Organ dkk., 2006). OCB mencakup tiga aspek utama menurut Podsakoff & Mackenzie (1994) yaitu perilaku membantu (*helping behavior*), kebijakan sipil (*civic virtue*), dan sportivitas (*sportsmanship*). Dalam lingkungan pendidikan, penerapan OCB dalam lingkungan pendidikan dapat meningkatkan performa guru, tim kolaboratif, serta keseluruhan sekolah (Hanson dkk., 2022).

Notanubun (2021) menemukan bahwa OCB merupakan determinan utama kinerja organisasi. Bahkan ketika organisasi mengalami keterbatasan insentif atau kualitas SDM, pembenahan internal melalui penguatan OCB dapat menjadi solusi efektif. Selain itu, guru dengan OCB tinggi cenderung menunjukkan perilaku suportif dan kooperatif, baik terhadap rekan kerja maupun siswa, bahkan di luar tanggung jawab formal guru (Ahmad dkk., 2012). Sejalan dengan ini, temuan Christophersen dkk. (2015) menunjukkan bahwa dukungan sosial dari sesama calon guru berperan menjembatani kekosongan yang tidak dapat diisi oleh pembimbing praktik. Perilaku OCB pada guru sekolah dasar dapat terlihat ketika

guru bersedia membantu rekan kerja tanpa paksaan, mencegah terjadinya masalah dalam proses kerja, tidak mengeluh saat diberi tugas tambahan di luar deskripsi kerjanya, serta tetap bekerja sesuai harapan kepala sekolah dan mematuhi peraturan yang ada (Fiftyana & Sawitri, 2018). Bahka dalam praktiknya, guru yang menunjukkan perilaku OCB seringkali secara sukarela membantu rekan kerja, bahkan di luar tugas utamanta. Misalnya, mereka terlibat dalam persiapan kegiatan sekolah seperti Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) atau pagelaran seni, serta melakukan hal-hal kecil namun bermanfaat, seperti membersihkan papan tulis sebelum guru berikutnya mengajar (Harding dkk., 2020). Dengan demikian, OCB di lingkungan pendidikan penting karena mencerminkan kepedulian, keterlibatan, dan tanggung jawab sosial guru.

Namun, untuk memperoleh manfaat dari penerapan OCB diperlukan keterlibatan yang konsisten dari organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Hermanti dkk. (2023) menemukan bahwa komitmen berorganisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan OCB, sejalan dengan penelitian Agustina et al. (2022). Hal ini menegaskan pentingnya komitmen dalam membentuk OCB di tempat kerja. Dengan demikian, memperkuat komitmen berorganisasi dapat menjadi langkah awal dalam mendorong OCB di lingkungan sekolah.

Organizational commitment atau komitmen berorganisasi, menurut Allen dan Meyer (1990) merupakan keadaan psikologis yang mengikat individu dengan perusahaan. Komitmen berorganisasi memiliki tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991). Komitmen berorganisasi merupakan aspek penting dalam memahami OCB. Penelitian terdahulu oleh Terzi (2015), menemukan bahwa komitmen berorganisasi berkontribusi signifikan dalam memperngaruhi OCB pada guru. Aftab dkk. (2021) juga menemukan bahwa komitmen berorganisasi memprediksi OCB pada guru secara signifikan. Dengan demikian, memperkuat komitmen berorganisasi dapat menjadi langkah penting untuk mendorong OCB di lingkungan sekolah.

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) diperkenalkan sebagai konsep kunci untuk menganalisis pengaruhnya terhadap

dinamika OCB di lingkungan sekolah (Eisenberger dkk., 1990). Persepsi dukungan organisasi secara konsisten muncul sebagai faktor yang lebih kuat yang mempengaruhi sejauh mana individu secara emosional terikat pada komitmen berorganisasi (Eisenberger dkk., 2020). Selain itu, persepsi dukungan organisasi juga diketahui memiliki dampak yang kuat dalam mempengaruhi komitmen berorganisasi pada individu. Penelitian oleh Hsieh dkk., (2022) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi individu memiliki hubungan positif langsung dengan OCB. Dominic dkk. (2021) juga menyarankan bahwa peningkatan persepsi dukungan organisasi dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan OCB di kalangan akademisi di sekolah. Palma (2023) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan komitmen berorganisasi dan OCB. Dengan demikian, persepsi dukungan organisasi berperan penting dalam membentuk keterikatan dan perilaku mendukung guru terhadap organisasi. Selain persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi komitmen berorganisasi guru.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi guru untuk tetap bertahan dan berkomitmen pada pekerjaannya (Noori, 2023). Menurut Schroeder Teri Leigh (2021) kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kontribusi positif yang dibuat oleh guru terhadap sekolah mereka. Seorang guru yang merasa puas dengan kondisi kerja yang kondusif, akan mengajar dengan efektif, sebaliknya guru yang tidak puas akan mengajar sesuai kehendaknya sendiri (Naway, 2018). Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung untuk berperilaku OCB karena guru memiliki perasaan positif terhadap lingkungan kerja mereka. Penelitian Shrestha & Bhattarai (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB, sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja guru dan produktivitas kerja guru. Luiz & Beuren (2024) juga menemukan hubungan langsung antara kepuasan kerja dan komitmen berorganisasi yang bersifat afektif. Selaras dengan temuan tersebut, Hanson dkk. (2022) menunjukkan bahwa guru yang merasa puas lebih mungkin menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi dan terlibat dalam OCB. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong perilaku OCB di kalangan guru. Hal ini sejalan

dengan *Social Exchange Theory* yang menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Teori ini dikembangkan oleh para psikolog seperti Thibaut dan Kelley (1959) serta sosiolog seperti Blau (1964) dan Homans (1961), yang mengadaptasi konsep-konsep keuntungan, biaya, dan sumber daya dari psikologi perilaku dan ekonomi (Stafford, 2017).

Keterhubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui *Social Exchange Theory*, yang menyatakan bahwa ketika individu menerima perlakuan positif, mereka cenderung membalas dengan perilaku positif atau mengurangi respons negatif (Cropanzano dkk., 2017). Berdasarkan teori ini, hubungan antara guru dan organisasi dibangun atas prinsip timbal balik. Ketika guru merasa sekolah mendukung dan peduli terhadap mereka, mereka cenderung membalas dengan kontribusi tambahan, seperti melakukan tugas di luar tanggung jawab formal. Sebaliknya, jika dukungan tersebut dirasakan kurang, bahkan dengan tingkat komitmen yang tinggi sekalipun, guru mungkin tidak termotivasi untuk menunjukkan perilaku OCB. Selain itu, kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam konteks ini. Guru yang puas dengan pekerjaannya lebih mungkin memberikan kontribusi ekstra sebagai bentuk rasa terima kasih kepada sekolah atau organisasi. Meskipun banyak penelitian yang menyoroti faktor-faktor ini secara terpisah, penelitian ini bertujuan untuk menjembatani celah pengetahuan dengan melihat bagaimana komitmen berorganisasi mempengaruhi OCB guru, serta mengeksplorasi peran moderasi persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja dalam penelitian ini.

1.2. Identifikasi Masalah

Rendahnya keterlibatan guru dan menurunnya kualitas pembelajaran, khususnya di jenjang pendidikan dasar, menunjukkan perlunya pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana komitmen berorganisasi mempengaruhi OCB pada guru. Selain itu, penting untuk melihat sejauh mana persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berperan dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh tersebut. Berdasarkan hal tersebut, berikut ini beberapa poin utama yang menjadi fokus identifikasi masalah dalam penelitian ini:

- a) Guru berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, namun berbagai hambatan seperti beban kerja yang berat, pendapatan yang tidak memadai, dan terbatasnya jenjang karier dapat memengaruhi keterlibatan mereka serta proses pembelajaran.
- b) Kualitas pembelajaran di tingkat pendidikan dasar mengalami penurunan yang signifikan, sebagaimana dalam data Kemendikbud 2024 yang menunjukkan kurang optimalnya keterlibatan guru dalam menjalankan tugas mengajar.
- c) OCB guru yang berkontribusi pada efektivitas organisasi pendidikan belum dimaksimalkan karena keterlibatan dan motivasi guru yang rendah.
- d) Komitmen berorganisasi terbukti dapat berperan penting dalam mendorong OCB, namun penerapannya membutuhkan dukungan tambahan dari faktor eksternal seperti persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja.
- e) Persepsi dukungan organisasi mempengaruhi sejauh mana guru merasa dihargai oleh organisasi yang berdampak pada tingkat komitmen dan OCB guru.
- f) Kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan komitmen berorganisasi dan mendorong guru untuk memberikan kontribusi lebih di luar tugas formal guru.

1.3. Pembatasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada pengaruh komitmen berorganisasi terhadap OCB pada guru sekolah dasar. Fokus penelitian ini dibatasi pada:

- a) Persepsi dukungan organisasi sebagai moderator antara komitmen berorganisasi dan OCB, yang mencerminkan sejauh mana guru merasa didukung oleh organisasi.
- b) Kepuasan kerja sebagai moderator antara komitmen berorganisasi dan OCB, yang mencerminkan tingkat kepuasan guru terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini hanya mencakup guru sekolah dasar dan tidak mencakup jenjang pendidikan lain. Dengan pembatasan ini, peneliti bertujuan memberikan pemahaman yang jelas dan spesifik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi OCB dalam konteks organisasi pendidikan.

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah ini dalam penelitian ini:

- a) Apakah komitmen berorganisasi memiliki pengaruh terhadap OCB pada guru?
- b) Apakah persepsi dukungan organisasi memoderasi hubungan antara komitmen berorganisasi dan OCB guru?
- c) Apakah kepuasan kerja memoderasi hubungan antara komitmen berorganisasi dan OCB guru?
- d) Apakah persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara simultan memoderasi hubungan antara komitmen berorganisasi dan OCB.

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen berorganisasi terhadap OCB pada guru, dengan mengeksplorasi peran moderasi persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini akan mengetahui sejauh mana persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh komitmen berorganisasi terhadap OCB pada guru.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terutama dalam memperkaya literatur antara komitmen berorganisasi, persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja dan OCB dalam organisasi pendidikan.

1.6.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pemahaman tentang OCB di sekolah, serta diharapkan dapat memberikan wawasan kepada sekolah dan organisasi pendidikan dalam mengelola dan meningkatkan OCB guru. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

