

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama bagi pengembangan sumber daya manusia. Dalam memajukan pendidikan, negara perlu memprioritaskan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan-perubahan yang sangat cepat terjadi di dunia saat ini. Sekolah dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi, dan dinamis agar mampu bersaing, unggul dan tetap kompetitif. Untuk itu sekolah perlu didukung oleh guru-guru yang berdedikasi tinggi, kreatif dan inovatif.

Menjadi seorang guru bukan sekadar profesi, melainkan panggilan jiwa yang membutuhkan kesadaran dan kesabaran. Di era digital yang penuh dengan dinamika, kedua hal ini semakin penting. Teknologi yang berkembang pesat memberikan kesempatan yang luas, tetapi juga membawa tantangan baru. Sebagai pengajar, peran guru tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga menjadi pemandu dalam menghadapi kompleksitas dunia digital yang dihadapi oleh generasi muda saat ini.

Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, sebagai tindak lanjut Undang-undang nomor 23 tahun 2003 tentang sisdiknas dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (pasal 1 ayat 1). Sehingga sebagai pendidik profesional, guru menjadi satu bagian yang penting dalam peranannya meningkatkan mutu pendidikan.

Namun terdapat beberapa kendala yang dijadikan tantangan pada guru, seperti yang di sampaikan oleh mantan Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi, Nadiem Makarim, saat menghadiri Konferensi Pendidikan Akademi Edukreator, *"bahwa tugas guru sebelumnya hanya menjalankan kuri-*

kulum, mengikuti peraturan, administrator pendidikan. Padahal tugas guru adalah memerdekakan potensi dari anak-anak sekolah.” (Zulfikar, 2021).

Seiring dengan hal tersebut, disampaikan juga oleh Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah, Abdul Mu’ti, dalam Siaran Pers Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, *”bahwa Guru tidak sekadar agen pembelajaran tetapi guru adalah agen dalam membangun peradaban. Tugas guru tidaklah hanya terbatas pada mengajar di kelas atau memenuhi tugas-tugas administrasi belaka, karena sesungguhnya kemuliaan seorang guru itu terletak pada ketulusannya di dalam memberikan layanan pendidikan.”*(Andrew, 2025) Pendidikan di Indonesia tidak hanya sekadar bagaimana membagi ilmu pengetahuan, melainkan mentransformasi dan membangun karakter siswa untuk berkolaborasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Jakarta Utara memiliki karakteristik wilayah yang unik dibandingkan wilayah administratif lain di DKI Jakarta. Wilayah ini merupakan kawasan dengan tingkat heterogenitas sosial dan ekonomi yang tinggi, ditandai oleh keberadaan kawasan industri, pelabuhan, permukiman padat penduduk, serta area komersial dan jasa. Kondisi tersebut berdampak langsung pada lingkungan kerja institusi pendidikan, dalam hal ini guru-guru harus beradaptasi dengan tuntutan sosial, ekonomi, dan budaya yang beragam di lingkungan mereka mengajar.

Berdasarkan data BPS (Badan Pusat Statistik), untuk Rata-rata Lama Sekolah (RLS) di Jakarta Utara pada tahun 2025 tercatat sebesar 11,08 tahun, yang berada di bawah rata-rata Provinsi DKI Jakarta (11,59 tahun). Hal ini menunjukkan adanya tantangan akademik yang signifikan di wilayah tersebut yang memerlukan adanya peran ekstra guru untuk menjembatani ketertinggalan tersebut.



BADAN PUSAT STATISTIK	
DKI JAKARTA	11,59
Kep. Seribu	9,27
Kota Jakarta Selatan	12,06
Kota Jakarta Timur	12,01
Kota Jakarta Pusat	11,62
Kota Jakarta Barat	11,25
Kota Jakarta Utara	11,08

Gambar 1.1. Data Badan Pusat Statistik

Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh guru telah membentuk ritme kerja dan beban pekerjaan tiap individu yang semakin kompleks. Berdasarkan aturan beban kerja melalui Permendikdasmen Nomor 11 tahun 2025 menetapkan durasi kerja guru adalah 37 jam 30 menit per minggu. Hal ini seringkali membuat guru sibuk dengan tanggung jawab masing-masing

Guru terkadang mengabaikan aspek untuk mau bekerja lebih lagi dengan memberikan perhatian, dorongan semangat, memotivasi, dan mendengar keluhan siswa. Menurut Sardiman (2018), peranan guru sebagai motivator adalah dalam rangka meningkatkan kegairahan dan pengembangan kegiatan belajar siswa. Dalam upaya membentuk karakter peserta didik, diperlukan sosok guru yang tidak hanya menguasai materi, tetapi juga mampu mendidik dengan hati, memberikan motivasi yang berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan guna menumbuhkan potensi terbaik setiap anak didik (Mulyasa E., 2022).

Selain itu, dengan berkembang pesatnya media dan elektronik dan era sosial media, membuat guru mudah untuk mengekspresikan keluhan tentang kesejahteraannya dan hal tersebut menyebabkan guru menjadi tidak fokus dalam proses kegiatan belajar dan mengajar. Misalnya, guru tidak mengajar hanya karena berdemo, dan guru menjadi tidak kreatif, berinovasi dalam mempersiapkan materi pengajaran karena beban guru cenderung monoton dalam mengajar dan kurang interaksi antar siswa.

Kondisi tersebut merupakan persoalan yang mencerminkan indikasi gejala rendahnya perilaku *extra-role* guru dalam organisasi. Perilaku *extra-role* atau disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting artinya bagi efektifitas organisasi, dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada kelangsungan hidup organisasi.

Guru dengan OCB yang tinggi dapat mengerjakan bagian-bagian tanggung jawabnya dengan baik, dan bekerja dengan rasa cinta dan loyalitas kepada organisasinya (Badaruddin & Alwany, 2022). Guru mau membantu rekan kerjanya disaat luang, atau diluar jam kerjanya, dan guru mampu memanfaatkan waktu dengan efektif dan efisien (Robbins & Judge, 2013), (Fatmawati &

Azizah, 2022). Bekerja dengan penuh kreativitas dan berinovasi serta bekerja sama untuk menghadapi tiap kendala atau masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan murid.

Perilaku OCB pada guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya faktor yang berhubungan dengan keadilan organisasional (Dilla *et al*, 2023). Penilaian keadilan dalam organisasi mempengaruhi sikap dan reaksi individu (guru). Setiap orang pasti menghendaki perlakuan yang adil. Ketika para guru diperlakukan dengan adil, mereka akan mempunyai sikap dan perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi bahkan dalam kondisi sulit sekalipun. Sebaliknya, jika kebijakan dan keputusan organisasi serta tindakan manajerial dianggap tidak adil maka guru akan menolak upaya perubahan dalam organisasi (Sudibjo & Widjaja, 2020).

Fokus dari keadilan prosedural adalah pada perhatian guru yakni bagaimana prosedur tersebut untuk membuat keputusan dapat dilaksanakan, sehingga organisasi perlu secara cermat mengkaji kebijakan formal prosedur berkaitan munculnya kebijakan di dalam organisasi. Hal tersebut bermakna prosedur yang adil menggambarkan kapasitas organisasi yang baik sehingga guru akan menunjukkan sikap-sikap atau berperilaku baik dalam meningkatkan OCB.

Selanjutnya faktor lainnya dari perilaku *extra-role* (OCB) yang menjadi fokus penelitian yakni terkait dengan Kepuasan Kerja (*job satisfaction*) yang merupakan sasaran penting dalam satu organisasi, karena secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap produktifitas kerja (Kurniadi *et al*, 2022). Organisasi-organisasi yang memiliki lebih banyak pegawai yang puas cenderung menjadi lebih efektif dibandingkan dengan organisasi-organisasi yang memiliki lebih sedikit jumlah pegawai yang puas. (Dewantara DN, 2024), (Azmy, A., 2021).

Seorang guru akan memberikan pelayanan dengan sepenuh hatinya kepada organisasi sangat tergantung pada apa yang dirasakan guru itu terhadap pekerjaan, rekan kerja, serta lingkungan pekerjaan. Seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi mempunyai keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja ini akan

didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkan ditempat bekerja (Hasibuan, 2005).

Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan (Prabu, 2017). Perasaan puas atau tidaknya guru dalam bekerja yang berkaitan dengan pekerjaan mereka dalam suatu sekolah. Perasaan itu akan timbul dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang dialami di lingkungan kerjanya.

Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja merupakan faktor penentu utama dari perilaku OCB. Guru yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi (sekolah), membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka (Hughes et al, 2012). Guru yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku di Sekolah yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stres anggota lain dalam sekolah.

Beberapa penelitian yang dilakukan di bidang pendidikan di wilayah Jakarta Utara antara lain di kecamatan Pademangan yang menunjukkan adanya pengaruh iklim organisasi terhadap meningkatnya peran ekstra guru di sekolah dasar (Nurmayasari, 2020), penelitian yang dilakukan di kecamatan Koja yang menunjukkan pengaruh komitmen organisasi dan OCB ((Raditio *et al*, 2023). Penelitian di Suku Dinas Kerja, Transmigrasi dan Energi Kota Administrasi Jakarta Utara mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Anzika *et al*, 2023).

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini mengambil judul: **“Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru SMP Negeri Kotamadya Jakarta Utara”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut: beban pekerjaan guru yang semakin kompleks, kurangnya rasa tanggung jawab guru akan tugas profesinya, kurangnya kepedulian guru dalam membantu rekan kerja, persepsi guru tentang keadilan

prosedural, kebijakan dalam penerapan aturan sekolah, kepuasan terhadap imbalan, kesempatan kenaikan pangkat atau jabatan, dan pemberian penghargaan.

C. Pembatasan Masalah

Dari deskripsi identifikasi masalah yang ada, maka penelitian ini difokuskan hanya pada dua variabel eksogen atau variabel yang mempengaruhi yaitu keadilan prosedural dan kepuasan kerja sebagai variabel prediktor terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Unit Analisis guru ASN dan guru PPPK. Penelitian dilakukan di SMP Negeri Kotamadya Jakarta Utara, dan waktu penelitian dilakukan bulan Mei – Juli 2026.

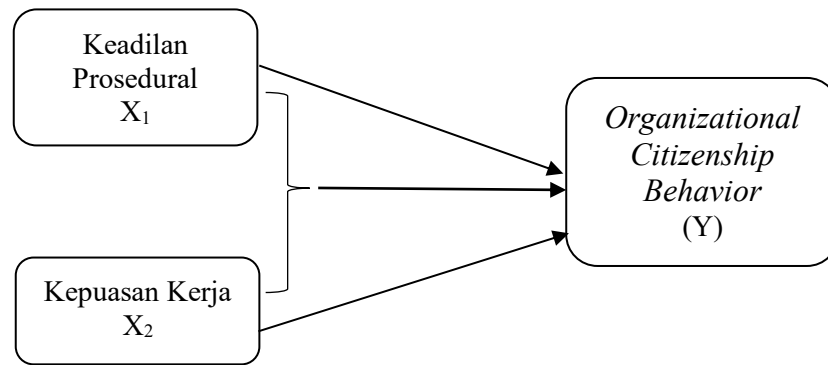
D. Rumusan masalah

Berkenaan dengan identifikasi masalah tersebut, maka penelitian ini dilaksanakan dengan bertitik tolak dari permasalahan :

1. Seberapa besar pengaruh langsung Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
2. Seberapa besar pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Seberapa besar pengaruh langsung Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMP Negeri Kotamadya Jakarta Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMP Negeri Kotamadya Jakarta Utara.
3. Untuk menganalisis pengaruh secara bersama-sama Keadilan Prosedural, dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMP Negeri Kotamadya Jakarta Utara.



Gambar 1.2. Kerangka Konseptual

F. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Secara konseptual, penelitian ini memiliki manfaat dalam :
 - a. Memperkuat landasan teori mengenai perilaku OCB menurut teori Colquitt, Fred Luthans, Quick dan Nelson sehingga semakin memperkuat keyakinan dan keabsahan teori bagi penelitian lebih lanjut dan bagi dunia pengetahuan.
 - b. Mengetahui faktor-faktor yang dominan diantara faktor-faktor Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja dalam mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior*;
2. Secara praktis penelitian ini bermanfaat sebagai :
 - a. Bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam mengupayakan terciptanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* guru yang tinggi serta menjaga konsistensi *Organizational Citizenship Behavior* guru demi tercapainya sekolah yang efektif dan efisien;
 - b. Bahan masukan bagi para guru dalam menjaga OCB guru diantara mereka terutama dalam menjaga Keadilan Prosedural dan Kepuasan Kerja;
 - c. Menambah wawasan bagi peneliti khususnya dan bagi pengelola manajemen pendidikan serta bagi masyarakat pemerhati pendidikan.

G. State of The Art (Kebaruan Penelitian)

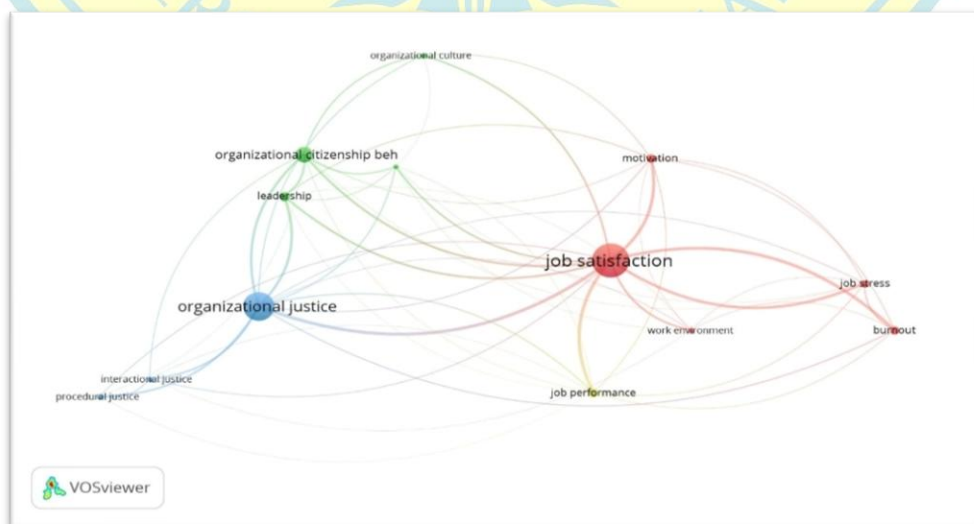
Kualitas dari guru yang diharapkan oleh organisasi sekolah bukan hanya dalam hal penyelesaian tugas yang sesuai dengan perilaku biasanya, melainkan

juga perilaku yang memberikan kinerja melebihi harapan atau perilaku ekstra peran. Untuk itu perlu di kaji lebih lanjut dalam penelitian terkait dengan perilaku OCB guru untuk melihat pencapaian kualitas pendidikan tersebut.

Kebaruan dalam penelitian ini terlihat dari adanya kombinasi variabel yang diteliti, selain itu kebaruan terkait konteks tempat dan lokasi penelitian yakni di SMP Negeri Kotamadya Jakarta Utara, dan kebaruan berdasarkan *gap* penelitian. Dalam melakukan kajian penelitian dan pemetaannya, peneliti menggunakan aplikasi *VOSviewer* sebagai alat bantu untuk memvisualisasikan jaringan bibliometrik dari data-data literatur penelitian.

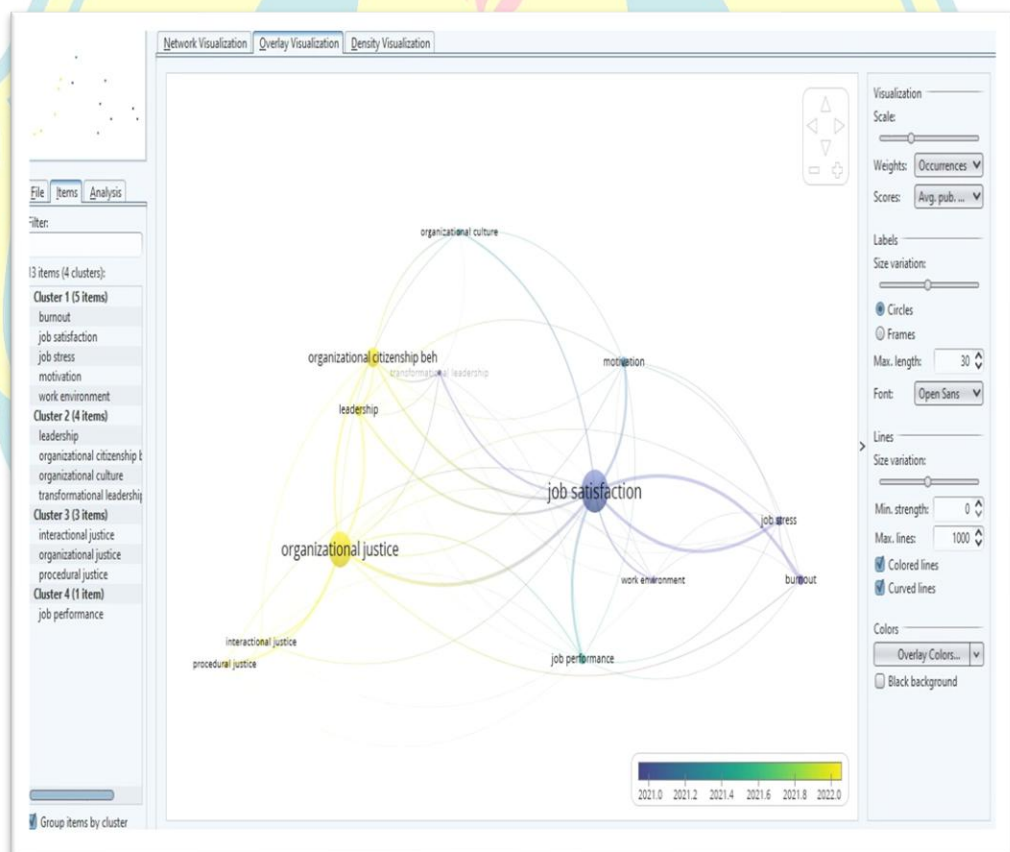
Peneliti melakukan pencarian judul artikel/jurnal, dan abstraksi berdasarkan variabel penelitian yang ingin diteliti yakni OCB, *Job Satisfaction* (kepuasan kerja), dan *Procedural Justice* (Keadilan Prosedural). Pencarian artikel dilakukan sebanyak 200 artikel menggunakan aplikasi *Publish or Perish* dengan basis data menggunakan *Google Scholar*. Pembatasan judul diterapkan untuk rentang tahun penelitian dari tahun 2020-2025. Dari hasil pengelolaan pencarian data jurnal tersebut di kumpulkan dalam manajemen pengelolaan referensi, yakni Mendeley.

Hasil dari visualisasi jaringan bibliometrik dapat terlihat hubungan antar entitas dalam literatur-literatur ilmiah sehingga dapat di lihat tren perkembangan penelitian dari waktu ke waktu, yang nantinya membantu memahami kondisi terkini dari suatu penelitian.



Gambar 1.3 Visualisasi Jaringan Bibliometrik

Dari gambaran visualisasi jaringan bibliometriks ini terdapat lingkaran-lingkaran yang mewakili kata kunci variabel penelitian. Semakin besar lingkarannya menunjukkan bahwa sudah banyak yang melakukan penelitian menggunakan variabel tersebut. Semakin kecil lingkarannya maka penelitian yang dilakukan masih sedikit. Selain itu tiap variabel di beri warna sebagai pembeda. Intensitas perkembangan penelitian yang berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* dalam 5 tahun terakhir masih belum banyak, cenderung yang sering menjadi variabel penelitian adalah Kepuasan kerja, dan Keadilan Organisasi. Dari Visualisasi ini peneliti mencoba mencari korelasi antar variabel yang ingin diteliti, untuk melihat *research gap* dari penelitian-penelitian terdahulu.



Gambar 1.4 Visual Cluster Variabel Penelitian

Terdapat 4 cluster yang diwakilkan (Sisi kiri gambar), yakni Cluster pertama adalah *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja) yang mencakup 5 item, beberapa item yang muncul terkait dengan Kepuasan kerja adalah stres kerja,

motivasi. Lalu Cluster kedua yakni OCB dengan 4 item, beberapa item yang muncul adalah kepemimpinan, budaya organisasi. Cluster ketiga *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi) dengan 3 item, salah satu item yang muncul yakni keadilan prosedural. Dan Cluster keempat yakni *Job Performance* (Kinerja).

Untuk melihat keterbaruan penelitian (*novelty*) dapat di lihat dengan warna lebih gelap (biru gelap) sebagai penelitian yang sering dibahas, dan warna kuning yang menandakan penelitian masih baru atau potensial untuk diteliti lebih lanjut (Sisi kanan gambar). Berdasarkan visualisasi tersebut pada item dari Keadilan Organisasi, yakni Keadilan Prosedural masih terlihat sangat sedikit dengan bulatan yang kecil dan berwarna kuning. Dengan hasil visualisasi ini, terlihat adanya *research gap* yang signifikan, sehingga peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengisi *gap* tersebut.

Untuk itu peneliti mencoba melakukan kajian awal dari beberapa temuan penelitian yang relevan dengan topik kajian. Berikut beberapa temuan hasil penelitian yang sudah dilakukan, antara lain: Penelitian yang dilakukan oleh Taqiyuddin dan Liana (2025) dengan judul "*Keadilan Organisasi terhadap OCB di mediasi oleh Kepuasan Kerja.*" Penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan organisasi dapat meningkatkan OCB karyawan. Ketika mereka merasakan bahwa organisasi memperlakukan dengan adil sejak awal, hal tersebut dapat membangun dasar yang kuat bagi terbentuknya OCB yang berkesinambungan. Dalam hal ini peneliti melihat perlunya meneliti lebih lanjut pada dimensi dari keadilan organisasi, yaitu keadilan prosedural yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru.

Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Syafriyanti dan Anisah (2021) dengan judul, "*Analisis Pengaruh Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan mediasi Komitmen Organisasi di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Banjarmasin.*" Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dikarenakan organisasi menerapkan keadilan yang membuat karyawannya merasa puas dalam melakukan pekerjaan dan melahirkan karyawan yang komitmen terhadap organisasi.

Penelitian lain yang dilakukan Jacob *et al* (2022) dengan judul, “*A study on the influence of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior: With special reference to CBSE school teachers in Kerala.*” Penelitian ini mengungkapkan bahwa Kepuasan Kerja adalah faktor yang dapat mempengaruhi Perilaku OCB. Penelitian ini akan menguji pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap OCB guru.

Penelitian dari Ridwan *et al* (2020) dengan judul, “*Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB).*” Terdapat pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan, komitmen organisasi, dan OCB secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Putra dan Handayani (2023) dengan judul, “*Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). (Studi pada pegawai negeri sipil Polres Kota Madiun.*” Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada Pegawai Negeri Sipil Polres Madiun Kota.

