

BAB I

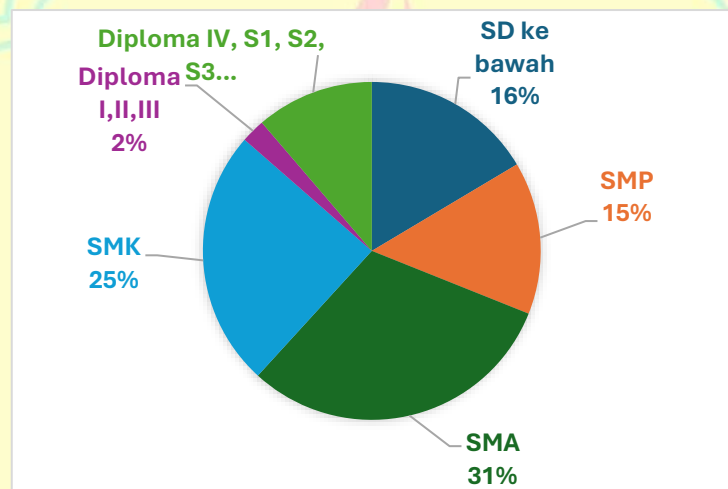
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan masa depan suatu bangsa. Melalui pendidikan, sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilahirkan, sehingga mampu bersaing di era globalisasi. Salah satu jenjang pendidikan yang berperan strategis dalam mempersiapkan tenaga kerja terampil adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Di Indonesia, termasuk di Daerah Khusus Jakarta (DKJ), SMK dirancang untuk menghasilkan lulusan yang siap bekerja di berbagai sektor industri. Jakarta memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi dalam dunia pendidikan. SMK di Jakarta menghadapi tantangan besar dalam memastikan bahwa lulusannya memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja yang terus berkembang (D. S. Nugroho et al., 2016). Peran SMK tidak hanya sebatas pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pembentukan kompetensi dan karakter siswa agar mampu berkontribusi secara efektif di dunia kerja. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan di SMK sangat dipengaruhi oleh berbagai elemen, termasuk kurikulum, fasilitas, dan tenaga pendidik atau guru.

Kualitas pendidikan di SMK di Jakarta menjadi perhatian utama pemerintah, mengingat daerah ini merupakan pusat ekonomi dan industri. Dengan pertumbuhan teknologi dan digitalisasi yang pesat, kebutuhan akan tenaga kerja terampil semakin meningkat. Hal ini menuntut SMK untuk terus berinovasi dalam memberikan pendidikan yang relevan dengan perkembangan zaman. Dalam pelaksanaannya, SMK masih menghadapi sejumlah tantangan, di antaranya kesenjangan antara kurikulum yang diterapkan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, keterbatasan sarana praktik pembelajaran, serta belum meratanya kualitas sumber daya pendidikan yang mendukung proses pembelajaran (Anggita et al., 2022; Permana & Sukoco, 2017). Berdasarkan kajian BPS No. 83/11/Th. XXVII, 5 November 2024 tentang Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2024, distribusi pengangguran menurut pendidikan tertinggi yang ditamatkan

didominasi oleh lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) kemudian disusul oleh lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Data tersebut diambil selama periode Agustus 2022-Agustus 2024. Lulusan SMA yang menganggur mencapai 31 persen dan SMK 25 persen. Adapun persentase pengangguran terendah adalah tamatan Diploma I/II/III dan Diploma IV, S1, S2, S3, masing-masing sebesar 2 persen dan 11 persen. Agar lebih jelas, berikut distribusi tingkat pengangguran berdasarkan pendidikan tertinggi:



Gambar 1. 1 Persentase Pengangguran di Jakarta berdasarkan tingkat pendidikan

Sumber: www.detik.com: Nikita Rosa - detikEdu

Gambar di atas menjelaskan bahwa tingginya tingkat pengangguran terbuka (TPT) lulusan SMK dan SMA ini menunjukkan masih kurangnya penyerapan tenaga kerja untuk lulusan pendidikan menengah. Padahal di tengah masyarakat, lulusan SMA dan SMK ini dianggap sudah memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk dapat terserap ke dalam lapangan pekerjaan. Tingginya TPT khususnya untuk lulusan SMK juga dimungkinkan karena adanya *mismatch* antara keterampilan yang dimiliki dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh lapangan pekerjaan yang tersedia.

Keberhasilan pendidikan di SMK juga sangat ditentukan oleh kualitas tenaga pengajarnya. Guru SMK memiliki tanggung jawab besar dalam membimbing siswa untuk menguasai keterampilan teknis dan non-teknis. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga menjadi role model bagi siswa

dalam pengembangan sikap profesional. Di Jakarta, banyak guru SMK yang memiliki dedikasi tinggi, namun tidak sedikit pula yang menghadapi tantangan, seperti beban kerja yang berat dan tekanan untuk mencapai target tertentu (Komalasari et al., 2023). Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, pemerintah telah berupaya menyediakan pelatihan bagi para guru SMK, meningkatkan fasilitas pendidikan, dan menjalin kerja sama dengan industri. Meski demikian, kesenjangan antara kondisi ideal dan kenyataan di lapangan masih sering ditemui. Hal ini mendorong perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan kualitas guru, sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan mutu pendidikan di SMK.

Untuk menghadapi tantangan yang ada, diperlukan perilaku kerja yang sesuai dan mendukung tujuan institusi. Salah satu perilaku yang dapat membantu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam mengatasi situasi ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan perilaku sukarela yang melampaui kewajiban formal dan berfokus pada peningkatan efektivitas serta harmoni dalam organisasi (Permana & Jannah, 2023). Perilaku OCB pada guru SMK dapat menjadi solusi untuk menghadapi berbagai tantangan, seperti beban kerja yang berat, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan peningkatan kualitas pendidikan. Dengan menunjukkan OCB, guru dapat berkontribusi lebih banyak pada keberhasilan sekolah, tidak hanya melalui pelaksanaan tugas utama mereka, tetapi juga dengan membantu rekan kerja, menjaga hubungan yang baik, dan memberikan inisiatif yang mendukung inovasi pembelajaran (Hermawan et al., 2023).

OCB tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi secara keseluruhan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif. Perilaku ini dapat memperkuat kolaborasi antarpendidik, memotivasi siswa untuk belajar dengan lebih baik, serta meningkatkan reputasi sekolah di mata masyarakat. Oleh karena itu, menanamkan dan mendorong perilaku OCB di kalangan guru SMK menjadi langkah strategis yang penting untuk diimplementasikan. Melalui penerapan OCB, SMK dapat lebih siap menghadapi tantangan pendidikan vokasi yang dinamis. Perilaku ini menjadi elemen penting dalam menciptakan sinergi antara individu dan

organisasi, sehingga tujuan pendidikan yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja dapat tercapai.

Menurut Dianaet al., (2020), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terdiri atas lima aspek utama yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi indikator perilaku OCB pada individu, termasuk guru. Kelima aspek tersebut adalah *conscientiousness*, *altruism*, *civic virtue*, *sportmanship*, dan *courtesy*. Aspek pertama, *conscientiousness*, merupakan dedikasi individu terhadap pekerjaannya yang melampaui tuntutan formal. Hal ini mencakup sikap penuh kehati-hatian dan ketelitian dalam menjalankan tugas, serta kemampuan untuk memanfaatkan waktu kerja secara efektif. Guru yang memiliki *conscientiousness* cenderung bekerja lebih dari yang diharapkan untuk memastikan kualitas hasil pekerjaannya. Selanjutnya, *altruism* menggambarkan perilaku sukarela dalam membantu orang lain, khususnya rekan kerja atau siswa, yang sedang menghadapi kesulitan atau memerlukan bantuan untuk menyelesaikan tugas mereka. Guru dengan sifat ini sering kali memberikan bantuan tanpa pamrih, baik secara profesional maupun personal, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Aspek *civic virtue* mencerminkan kesadaran individu akan perannya sebagai bagian dari organisasi. Guru yang menunjukkan perilaku ini memahami dan menerima tanggung jawabnya terhadap sekolah secara keseluruhan. Mereka tidak hanya fokus pada tugas individu, tetapi juga berkontribusi dalam kegiatan atau keputusan yang mendukung kemajuan sekolah. *Sportmanship* merupakan kemampuan untuk bersikap sabar dan toleran terhadap kekurangan atau kelemahan yang ada dalam organisasi. Guru dengan *sportmanship* yang tinggi tidak mudah mengeluh terhadap keterbatasan yang dihadapi, seperti kurangnya fasilitas atau tantangan administratif, tetapi tetap menjaga semangat kerja dan reputasi baik sekolah. Terakhir, *courtesy* adalah sikap sopan santun yang bertujuan untuk mencegah terjadinya konflik atau masalah dalam pekerjaan. Perilaku ini mencakup menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan memastikan hubungan kerja yang harmonis. Guru yang memiliki *courtesy* membantu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung efektivitas waktu dalam menyelesaikan tugas-tugas. Kelima aspek ini saling melengkapi dalam membentuk perilaku OCB yang optimal.

Penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru SMK memiliki signifikansi yang besar, karena OCB memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Guru yang menunjukkan OCB cenderung memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya dalam mendukung keberhasilan institusi. Guru dengan tingkat OCB yang tinggi sering kali menunjukkan loyalitas dan pengabdian yang mendalam terhadap sekolah tempat mereka bekerja (Uniki & Saifuddin, 2021). Loyalitas ini tercermin dalam keterlibatan aktif mereka dalam berbagai kegiatan sekolah, upaya membantu rekan kerja, serta dedikasi untuk memberikan pengajaran yang berkualitas kepada siswa. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi, yang sangat penting dalam konteks pendidikan vokasi. Selain itu, OCB juga memainkan peran penting dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah. Sebagai contoh, guru yang memiliki inisiatif dan kesadaran organisasi yang tinggi dapat membantu mengembangkan program pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja atau menjalin kemitraan dengan industri. Perilaku ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga memperkuat reputasi sekolah di mata masyarakat dan dunia industri (Riyanto & Kharisma, 2024). Dengan demikian, penting bagi institusi pendidikan seperti SMK untuk mendorong dan memperkuat OCB di kalangan guru.

Akan tetapi fakta di lapangan menunjukkan tingkat OCB guru yang rendah. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa OCB di kalangan guru SMK di Jakarta cenderung rendah. Salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya OCB adalah kepuasan kerja yang kurang optimal. Penelitian oleh Syawallina et al., (2024) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediasi di antara keduanya. Selain itu, komunikasi organisasi yang tidak efektif juga dapat menjadi penyebab rendahnya OCB. Darmawan et al (2023) dalam penelitiannya di SMK Negeri 48 Jakarta menemukan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru, yang dapat berdampak pada rendahnya OCB.

Faktor lain yang mempengaruhi OCB adalah budaya organisasi dan motivasi kerja. Hermawan et al., (2023) menyatakan bahwa penguatan manajemen

pengetahuan, kecerdasan adversitas, efikasi diri, budaya organisasi, dan motivasi kerja dapat mengoptimalkan OCB guru SMK. Perbedaan status sekolah, seperti negeri dan swasta, juga mempengaruhi tingkat OCB. Humairo (2013) menemukan adanya perbedaan OCB pada guru SMK ditinjau dari status sekolah, di mana guru di sekolah negeri cenderung memiliki OCB lebih tinggi dibandingkan guru di sekolah swasta. Lingkungan kerja dan motivasi juga berhubungan dengan OCB. Nugroho et al., (2016) menemukan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku OCB guru di SMK Negeri Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Secara keseluruhan, rendahnya OCB di kalangan guru SMK di Jakarta dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepuasan kerja, komunikasi organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, dan status sekolah.

Hal ini juga didukung oleh hasil observasi dan wawancara tidak terstruktur dengan guru diperoleh informasi bahwa masih banyak guru yang belum disiplin dalam melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang ditargetkan. Disamping itu guru juga masih belum inovatif dalam pembelajarannya, hal ini terbukti dengan minimnya media pembelajaran yang dipakai dalam proses pembelajaran. Selain itu, hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) yang dilaksanakan pada Januari 2020 yang diikuti oleh semua jenjang sekolah (PAUD, SD, SMP, SMA/SMK) di Provinsi DKI Jakarta diperoleh catatan penting yaitu berdasarkan informasi yang diperoleh dari *broadcast* dari grup Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) pada tanggal 25 Januari 2020 tercatat bahwa rata-rata hasil UKG Provinsi DKI Jakarta ada di angka 54 dari skala 0-100. Angka ini mengalami penurunan dari tahun 2015 sebesar 58. Bahkan merujuk dari sumber resmi Neraca Pendidikan Daerah (NPD) Kemdikbud, disebutkan bahwa sebenarnya hasil rata-rata UKG Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2015 bukan 58 akan tetapi 62,58.

Data yang disampaikan menunjukkan adanya tantangan signifikan terkait kompetensi guru di Jakarta, termasuk guru yang telah tersertifikasi, khususnya di tingkat SMK Negeri. Penurunan rata-rata nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) dari tahun ke tahun menjadi indikasi bahwa meskipun sertifikasi telah dilakukan, tidak semua guru berhasil menunjukkan peningkatan kompetensi yang diharapkan. Bahkan, angka rata-rata hasil UKG sebesar 54 pada tahun 2020 menempatkan

Jakarta dalam posisi yang belum optimal jika dibandingkan dengan standar ideal kompetensi guru. Hal ini menjadi perhatian serius, terutama dalam konteks pendidikan SMK Negeri, yang berfokus pada pembekalan keterampilan teknis dan nonteknis untuk menghadapi kebutuhan dunia kerja. Kompetensi guru yang rendah dapat berdampak langsung pada kualitas pembelajaran, yang pada akhirnya memengaruhi kesiapan lulusan dalam bersaing di dunia kerja.

Guru SMK yang tersertifikasi diharapkan menguasai materi ajar sekaligus mampu menerapkan metode pembelajaran inovatif yang sesuai dengan kebutuhan industri modern. Hal ini menjadi sangat penting dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), di mana lulusan diharapkan memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pasar kerja (Fadli et al., 2019). Dengan berbagai tantangan dan tuntutan tersebut, Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) yang diterima guru menjadi salah satu faktor motivasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja dan kontribusi mereka. Ini merupakan suatu konsekuensi logis dari besarnya APBD Provinsi DKI Jakarta yang besarnya mengalahkan provinsi lainnya di Indonesia. Besarnya tunjangan ini seharusnya dapat menjadi dorongan bagi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, termasuk melalui pengembangan metode yang inovatif dan penerapan teknologi terkini. Dengan tunjangan yang lebih tinggi, guru di Jakarta seharusnya memiliki sumber daya yang cukup untuk mengikuti pelatihan, mengembangkan media pembelajaran, dan mempersiapkan siswa untuk tantangan dunia kerja. Ketika guru memanfaatkan tunjangan tersebut dengan baik, dampaknya tidak hanya dirasakan oleh mereka secara individu, tetapi juga oleh siswa, sekolah, dan sistem pendidikan secara keseluruhan.

Dalam konteks ini, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi aspek penting yang dapat melengkapi upaya formal seperti sertifikasi. Hermanto & MM (2020) mengemukakan bahwa guru dengan perilaku OCB yang tinggi tidak hanya menjalankan tugas pokok sesuai dengan deskripsi pekerjaan, tetapi juga menunjukkan inisiatif, tanggung jawab ekstra, dan dedikasi untuk mendukung keberhasilan institusi pendidikan secara menyeluruh. Kemampuan disiplin waktu dan inovasi pembelajaran, yang merupakan bagian dari kompetensi pedagogik dan profesional, dapat lebih ditingkatkan jika guru memiliki kesadaran

untuk berkontribusi di luar tugas formal mereka. Mereka juga cenderung lebih proaktif dalam menciptakan media pembelajaran baru, memanfaatkan teknologi, atau mengadopsi metode pengajaran inovatif, meskipun hal tersebut tidak secara langsung diminta oleh institusi.

Penurunan skor UKG dapat menjadi indikasi bahwa banyak guru masih kurang memiliki motivasi untuk mengembangkan kompetensi berkelanjutan setelah memperoleh sertifikasi. Dalam hal ini, perilaku OCB seperti membantu kolega untuk meningkatkan kompetensi bersama, berbagi pengetahuan tentang strategi pembelajaran yang efektif, atau memberikan dukungan emosional kepada sesama guru dapat menjadi pendorong untuk menciptakan budaya pengembangan kompetensi secara kolektif. Dengan demikian, perilaku OCB memberikan dampak positif bagi individu guru sekaligus berkontribusi pada pencapaian tujuan sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, selain meningkatkan kompetensi teknis melalui pelatihan dan sertifikasi, membangun lingkungan kerja yang mendukung perilaku OCB di kalangan guru juga sangat penting. Perilaku ini akan memperkuat hubungan interpersonal, menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, dan mendorong inovasi yang berkelanjutan, sehingga tantangan dalam dunia pendidikan, khususnya di SMK Negeri, dapat diatasi dengan lebih efektif (Mardizal & Jalinus).

Secara empiris, berbagai studi mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam dunia pendidikan menunjukkan bahwa sertifikasi guru berperan dalam meningkatkan kompetensi profesional. Selain itu, perilaku OCB terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru sekaligus mendukung terciptanya efektivitas organisasi sekolah (Musthan & Zur, 2022; Ma'rifah & Soenhadji, 2022; Negara, 2022). Namun, penelitian juga menemukan bahwa dampak sertifikasi terhadap OCB tidak selalu positif. Studi yang dilakukan oleh Supriyanto dan Troena (2012) menunjukkan bahwa meskipun sertifikasi guru memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja, hal ini tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan OCB. Guru yang telah bersertifikasi sering kali lebih fokus pada pemenuhan tugas administrasi dan akademik mereka,

sementara keterlibatan dalam kegiatan sukarela di sekolah cenderung menurun karena beban kerja yang semakin tinggi.

Secara epistemologis, kajian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berakar pada paradigma ilmu perilaku organisasi yang memandang manusia bukan sekadar pelaksana tugas formal, melainkan subjek sosial yang memiliki kesadaran, nilai, dan orientasi moral dalam bekerja. Dalam konteks pendidikan, khususnya pada guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), OCB menjadi konsep penting untuk memahami perilaku profesional guru yang tidak seluruhnya dapat dijelaskan melalui kontrak kerja, regulasi formal, maupun sistem insentif.

OCB dipahami sebagai bentuk pengetahuan praksis (*practical knowledge*) yang muncul dari interaksi antara nilai personal, budaya organisasi sekolah, dan tuntutan profesi keguruan. Pengetahuan ini bersifat tacit, kontekstual, dan berkembang melalui pengalaman sosial guru di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, secara epistemologis OCB tidak hanya diposisikan sebagai variabel perilaku, tetapi juga sebagai manifestasi kesadaran profesional dan komitmen etis guru terhadap tujuan pendidikan (Sumiati et al., 2025).

Dalam konteks SMK, kompleksitas tugas guru semakin tinggi karena guru tidak hanya bertanggung jawab pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan kompetensi vokasional, karakter kerja, dan kesiapan siswa memasuki dunia industri. Kondisi ini mendorong munculnya perilaku ekstra-peran, seperti kesediaan guru membimbing siswa di luar jam kerja, membantu rekan sejawat, berpartisipasi aktif dalam pengembangan kurikulum berbasis industri, serta menjaga iklim kerja yang kolaboratif. Perilaku tersebut mencerminkan OCB sebagai pengetahuan sosial-normatif yang tumbuh dari praktik profesional guru SMK (Octavita et al., 2024).

Dari sudut pandang epistemologi konstruktivis, OCB guru SMK terbentuk melalui proses konstruksi makna atas peran dan tanggung jawab profesinya. Guru memaknai pekerjaannya bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan sebagai panggilan moral dan sosial. Penelitian empiris menunjukkan bahwa guru SMK dengan tingkat OCB tinggi cenderung memiliki orientasi nilai kolektif, rasa memiliki terhadap sekolah, serta kesadaran bahwa keberhasilan organisasi

pendidikan merupakan hasil kontribusi bersama, bukan hanya pencapaian individu (Hidayat, 2020).

Lebih lanjut, secara epistemologis OCB juga berkaitan dengan relasi pengetahuan dan kekuasaan dalam organisasi sekolah. Ketika kepemimpinan sekolah bersifat partisipatif dan transformatif, guru memperoleh ruang epistemik untuk mengekspresikan gagasan, inisiatif, dan kreativitasnya. Situasi ini mendorong lahirnya OCB sebagai bentuk pengetahuan yang diaktualisasikan melalui tindakan nyata, bukan sekadar kepatuhan struktural (Nugroho, 2025).

Namun demikian, kajian epistemologis juga mengingatkan bahwa OCB tidak boleh dipahami secara normatif semata sebagai “kewajiban moral terselubung”. Jika OCB dipaksakan tanpa pengakuan dan keadilan organisasi, maka pengetahuan yang terbentuk justru berpotensi melahirkan kelelahan kerja dan distorsi makna profesionalisme guru. Oleh karena itu, pemahaman epistemologis OCB guru SMK harus menempatkan perilaku ekstra-peran sebagai hasil kesadaran profesional yang otonom, bukan sebagai eksploitasi komitmen guru (Sumiati et al., 2025).

Dengan demikian, secara epistemologis OCB guru SMK dapat dipahami sebagai produk interaksi antara pengetahuan profesional, nilai moral, dan konstruksi sosial organisasi sekolah, yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pendidikan kejuruan di tengah tuntutan perubahan dunia kerja dan industri.

Di Jakarta, fenomena OCB guru SMK bersertifikasi juga menghadapi berbagai tantangan. Berdasarkan data empiris yang diperoleh dari penelitian lokal, beberapa faktor yang mempengaruhi OCB guru bersertifikasi di SMK meliputi motivasi intrinsik, kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja sekolah, serta kebijakan pendidikan yang diterapkan oleh pemerintah daerah. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Yudana (2021) menemukan bahwa guru SMK yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan mendapatkan dukungan dari kepala sekolah cenderung menunjukkan OCB yang lebih kuat. Sebaliknya, guru yang merasa terbebani dengan tugas administratif akibat kebijakan sertifikasi lebih cenderung mengalami penurunan dalam partisipasi kegiatan sukarela di sekolah. Selain itu, faktor beban kerja yang tinggi juga menjadi kendala dalam implementasi OCB di kalangan guru

SMK bersertifikasi. Guru SMK tidak hanya bertanggung jawab dalam mengajar, tetapi juga dalam membimbing praktik kerja industri, menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan dunia usaha dan industri (DUDI), serta memenuhi tuntutan administratif yang sering kali menyita waktu. Hal ini membuat banyak guru lebih fokus pada tugas utama mereka dan mengurangi partisipasi dalam aktivitas sekolah di luar kewajiban formal. Dalam beberapa kasus, perbedaan dalam pembagian tugas di antara guru juga menyebabkan ketimpangan dalam kontribusi terhadap OCB, di mana hanya sebagian kecil guru yang aktif dalam kegiatan di luar mengajar, sementara yang lain kurang terlibat.

Dari perspektif kebijakan, sertifikasi guru seharusnya menjadi faktor yang meningkatkan OCB, tetapi dalam praktiknya tidak selalu demikian. Kurangnya penghargaan terhadap guru yang menunjukkan perilaku OCB, serta minimnya kebijakan yang mendukung penguatan budaya kerja sama di sekolah, sering kali menjadi kendala. Untuk meningkatkan OCB di kalangan guru bersertifikasi di SMK, diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif, termasuk pemberian insentif bagi guru yang aktif dalam kegiatan sekolah, pengurangan beban kerja administratif, serta kepemimpinan yang lebih suportif dari kepala sekolah. Dengan demikian, OCB guru bersertifikasi dapat lebih optimal dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK, terutama di kota besar seperti Jakarta.

Rendahnya tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru SMK merupakan isu yang dapat memengaruhi keberhasilan sekolah. Salah satu faktor utama yang memengaruhi rendahnya OCB adalah budaya organisasi yang lemah. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi untuk menciptakan identitas bersama dan mengarahkan perilaku mereka (R. Nugroho, 2024). Menurut Alhempy et al., (2024) bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga level utama yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi-asumsi dasar yang tidak disadari. Ketiga level ini saling memengaruhi dan berkontribusi pada pembentukan lingkungan kerja yang dapat mendukung atau menghambat perilaku OCB. Komponen-komponen budaya organisasi yang mampu meningkatkan OCB antara lain adalah kepemimpinan yang suportif, nilai-nilai kolektif, dan orientasi pada inovasi (Tun

Huseno, 2021). Kepemimpinan yang suportif mencerminkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan kesejahteraan anggotanya, yang dapat membangun rasa percaya dan keterikatan emosional. Hal ini didukung oleh teori *Path-Goal* dari Indahsari & Manafe (2022) yang menyatakan bahwa pemimpin dapat meningkatkan motivasi dan perilaku proaktif dengan memberikan bimbingan, dukungan, dan penghargaan yang sesuai. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah akan lebih termotivasi untuk membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan tambahan, dan menunjukkan sikap peduli terhadap keberhasilan sekolah.

Nilai-nilai kolektif, seperti kerja sama, saling menghormati, dan solidaritas, juga berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang mendukung OCB. Menurut Gumilar (2023), budaya organisasi dengan orientasi kolektif mendorong individu untuk lebih peduli terhadap kelompok dibandingkan kepentingan pribadi. Ketika nilai-nilai ini diterapkan dalam lingkungan sekolah, guru cenderung lebih mudah menunjukkan perilaku altruistik, seperti membantu rekan yang kesulitan atau berbagi sumber daya untuk mendukung pembelajaran. Orientasi pada inovasi juga merupakan komponen penting dalam budaya organisasi yang mendukung OCB. Organisasi yang mendorong kreativitas dan keterbukaan terhadap perubahan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inspiratif. Teori tentang budaya organisasi inovatif yang dikemukakan oleh Denison menekankan bahwa budaya inovasi dapat mendorong anggota organisasi untuk terus mencari cara baru dalam mencapai tujuan bersama (Wahyuandari & Mulyana, 2023). Guru yang bekerja dalam budaya inovasi akan lebih terdorong untuk berkontribusi melalui ide-ide baru atau metode pengajaran yang kreatif di luar tanggung jawab utama mereka.

Selain itu, supervisi yang kurang efektif juga dapat menjadi penyebab rendahnya OCB. Ketika supervisi dari kepala sekolah atau pengawas hanya berfokus pada evaluasi tanpa memberikan bimbingan dan dukungan, guru dapat merasa kurang dihargai. Supervisi dalam konteks pendidikan didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, serta mencapai tujuan pendidikan (Hassanah et al., 2024). Menurut Tambunan et al., (2024), supervisi bukan hanya tentang mengawasi

kinerja, tetapi juga melibatkan upaya membangun hubungan profesional, memberikan bimbingan, dan mendukung pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Komponen utama dalam supervisi yang mampu meningkatkan OCB meliputi hubungan interpersonal yang positif, pemberian umpan balik konstruktif, dan penyediaan peluang pengembangan profesional. Hubungan interpersonal yang positif antara supervisor dan guru adalah landasan supervisi yang efektif. Menurut teori hubungan manusia dari Mayo, bahwa hubungan yang baik di tempat kerja dapat meningkatkan rasa dihargai dan keterikatan emosional individu terhadap organisasi (Nurhaswinda et al., 2024). Jika kepala sekolah atau pengawas membangun hubungan yang saling menghormati dan mendukung, guru akan merasa lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku ekstra-peran, seperti membantu rekan kerja atau mendukung kegiatan sekolah di luar tanggung jawab utama mereka.

Penyediaan peluang pengembangan profesional juga berperan penting dalam supervisi yang efektif. Supervisi yang memberikan akses kepada pelatihan, workshop, atau program pengembangan lainnya dapat meningkatkan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat mendorong mereka untuk mengambil peran tambahan dalam mendukung keberhasilan sekolah. Teori pembelajaran sosial dari Bandura menekankan bahwa individu lebih mungkin terlibat dalam perilaku proaktif jika mereka merasa memiliki keterampilan yang memadai dan mendapatkan dukungan dari lingkungannya (Mbato, 2024). Dengan supervisi yang mendorong pengembangan diri, guru akan lebih percaya diri untuk mengambil inisiatif dan berpartisipasi dalam kegiatan yang mendukung tujuan sekolah.

Kompensasi memainkan peran penting dalam mendorong atau menghambat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru. Kompensasi dalam konteks organisasi didefinisikan sebagai penghargaan yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi (Widodo & Yandi, 2022). Menurut teori keadilan dari Adams bahwa individu membandingkan input mereka, seperti waktu, tenaga, dan keterampilan, dengan hasil yang mereka terima (Suastriningsih, 2024). Jika guru merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan beban

kerja dan tanggung jawab mereka, mereka cenderung mengalami ketidakpuasan yang dapat menurunkan motivasi untuk melakukan pekerjaan ekstra atau menunjukkan perilaku OCB. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga berbagai bentuk insentif, tunjangan, dan penghargaan lainnya. Insentif seperti bonus kinerja atau penghargaan berbasis prestasi dapat meningkatkan motivasi intrinsik guru untuk memberikan kontribusi yang lebih besar. Teori harapan dari Vroom (1964) menyatakan bahwa individu cenderung termotivasi untuk berperilaku tertentu jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan hasil yang diinginkan (Daeli et al., 2024). Dalam hal ini, insentif dapat menjadi pendorong utama bagi guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas tambahan yang mendukung tujuan sekolah.

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor penting yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan penghargaan yang diterima. Menurut Suryati (2021), kepuasan kerja mencakup evaluasi individu terhadap pekerjaannya berdasarkan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai-nilainya. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki hubungan emosional yang kuat dengan sekolah, sehingga lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku ekstra-peran yang mendukung keberhasilan sekolah. Salah satu komponen utama dalam kepuasan kerja yang mampu meningkatkan OCB adalah suasana kerja yang kondusif. Suasana kerja yang mendukung mencakup lingkungan yang aman, nyaman, dan bebas dari konflik yang tidak perlu. Menurut teori dua faktor dari Herzberg bahwa faktor-faktor yang terkait dengan lingkungan kerja, seperti hubungan antarindividu dan kondisi fisik, adalah faktor *hygiene* yang dapat mencegah ketidakpuasan (Yusuf & SE, 2024). Guru yang bekerja dalam suasana kerja yang harmonis dan mendukung akan lebih mudah membangun hubungan yang positif dengan rekan kerja, sehingga meningkatkan kemungkinan munculnya OCB, seperti membantu rekan atau berkolaborasi dalam proyek sekolah.

Penghargaan dan pengakuan juga merupakan faktor kunci dalam kepuasan kerja. Guru yang merasa diakui atas kontribusi mereka akan merasa lebih termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Berdasarkan teori penguatan dari Skinner, penghargaan atas perilaku positif dapat memperkuat kemungkinan individu untuk mengulangi perilaku tersebut (Adzim et al., 2024). Pengakuan berupa ucapan terima kasih, penghargaan formal, atau apresiasi publik dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, sehingga mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku OCB secara konsisten.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru. Namun demikian, hasil yang diperoleh masih menunjukkan perbedaan dan belum memberikan kesimpulan yang konsisten. Beberapa penelitian melaporkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut menjadi kurang kuat ketika organisasi dihadapkan pada perubahan kebijakan atau dinamika lingkungan pendidikan. Temuan yang berbeda juga terlihat pada variabel supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja, yang dalam beberapa penelitian terbukti berpengaruh terhadap OCB, tetapi pada penelitian lain menunjukkan hubungan yang tidak signifikan. Perbedaan karakteristik sekolah, kondisi organisasi, gaya kepemimpinan, serta kebijakan yang diterapkan di setiap daerah diduga menjadi faktor yang menyebabkan adanya inkonsistensi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi OCB, khususnya pada guru SMK Negeri di Daerah Khusus Jakarta.

Selain masih ditemukannya perbedaan hasil penelitian, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menguji pengaruh masing-masing variabel secara terpisah terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang mengintegrasikan budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja dalam satu model konseptual masih relatif terbatas, terutama pada lingkungan pendidikan vokasi. Padahal, keempat variabel tersebut memiliki keterkaitan yang erat dalam membentuk perilaku kerja guru. Budaya organisasi berfungsi sebagai

landasan nilai yang membentuk perilaku anggota organisasi, supervisi berperan sebagai sarana pembinaan dan peningkatan profesionalisme guru, kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan, sedangkan kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif guru terhadap pekerjaannya. Keterpaduan keempat faktor tersebut diperkirakan mampu memberikan penjelasan yang lebih menyeluruh mengenai terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru.

Guru SMK Negeri di Daerah Khusus Jakarta memiliki karakteristik pekerjaan yang lebih kompleks dibandingkan guru pada jenjang pendidikan umum. Selain melaksanakan proses pembelajaran, guru juga dituntut untuk mengikuti perkembangan teknologi, menyesuaikan materi pembelajaran dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, membimbing peserta didik dalam kegiatan praktik kerja lapangan, serta membangun kemitraan dengan berbagai pihak sebagai bagian dari implementasi pendidikan vokasi. Kompleksitas tanggung jawab tersebut mengharuskan guru tidak hanya melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan formal, tetapi juga menunjukkan perilaku sukarela yang mampu mendukung efektivitas organisasi sekolah. Dengan demikian, keberadaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan vokasi.

Di sisi lain, Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Jakarta telah mengalokasikan berbagai bentuk dukungan untuk meningkatkan profesionalisme guru, antara lain melalui pemberian tunjangan kinerja, pelaksanaan program peningkatan kompetensi, digitalisasi pembelajaran, serta penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri. Meskipun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan masih menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan dan kompetensi guru belum sepenuhnya diikuti oleh berkembangnya perilaku kerja yang mampu mendukung efektivitas organisasi sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya bergantung pada aspek finansial dan kompetensi teknis, tetapi juga memerlukan penguatan faktor-faktor organisasi dan psikologis yang dapat mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kalangan guru.

Berdasarkan fenomena empiris, hasil penelitian terdahulu yang masih beragam, serta masih terbatasnya penelitian yang mengkaji pengaruh budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru SMK Negeri di Daerah Khusus Jakarta, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya pada pendidikan vokasi. Dari sisi praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah daerah, kepala sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merumuskan kebijakan yang mampu memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kualitas supervisi, menciptakan sistem kompensasi yang lebih adil, serta meningkatkan kepuasan kerja guru sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat berkembang secara optimal dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMK Negeri Daerah Khusus Jakarta. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Supervisi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru SMK Negeri di Daerah Khusus Jakarta (DKJ)”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, identifikasi pokok masalah terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru SMK dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Tidak semua SMK Negeri memiliki budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan rasa kebersamaan.
- b. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah atau pengawas seringkali bersifat administratif tanpa memberikan umpan balik konstruktif yang mendukung pengembangan profesional guru.
- c. Tidak adanya penghargaan berbasis kinerja yang mendorong guru untuk melakukan tugas-tugas di luar kewajiban formal mereka.

- d. Beban administrasi yang tinggi menyebabkan waktu untuk mengajar dan mendampingi siswa secara optimal berkurang.
- e. Rendahnya rasa tanggung jawab sosial di antara guru terhadap pengembangan siswa dan sekolah secara keseluruhan.

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini dilakukan untuk menjaga fokus dan kedalaman analisis terhadap pengaruh budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru SMK Negeri di Daerah Khusus Jakarta (DKJ). Penelitian ini hanya mencakup guru yang mengajar di SMK Negeri di wilayah DKJ. Penelitian dibatasi pada guru yang telah mendapatkan sertifikasi profesi, yang menjadi indikator bahwa mereka telah memenuhi standar kompetensi tertentu.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
2. Apakah ada pengaruh langsung supervisi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
5. Apakah ada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja?
6. Apakah ada pengaruh tidak langsung supervisi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja?

7. Apakah ada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja?

E. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam ranah manajemen pendidikan, terutama yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, supervisi, kompensasi, serta kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi acuan penting bagi riset selanjutnya dalam mengembangkan kajian mereka atau membandingkan temuan pada bidang serupa, khususnya terkait pengaruh budaya organisasi, supervisi, kompensasi, serta kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- b. Dari sisi implementasi, penelitian ini memiliki signifikansi dalam menunjukkan sejauh mana kontribusi ilmu pengetahuan mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi masyarakat maupun bangsa dalam proses pembangunan. Hal ini khususnya berlaku pada bidang Manajemen Pendidikan yang ditinjau melalui perspektif budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- c. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan perbaikan terhadap praktik yang telah berjalan, terutama dalam pengelolaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan mempertimbangkan pengaruh budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja.
- d. Bagi sekolah-sekolah SMK Negeri di Jakarta, temuan penelitian ini diharapkan dapat mendukung lahirnya kebijakan baru maupun inovasi dalam mengelola serta meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB), dengan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh seperti budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja.

F. *State of the Art*

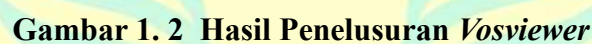
Kebaruan penelitian (*state of the art*) merujuk pada aspek-aspek baru dan inovatif dalam penelitian yang membedakannya dari studi-studi sebelumnya. Ini adalah elemen penting yang menunjukkan bagaimana penelitian tersebut memberikan kontribusi unik atau memperluas pengetahuan di bidang tertentu. Beberapa rujukan dari hasil penelusuran literatur ilmiah adalah sebagai berikut.

Penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket oleh Sholikhah (2022) menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB. Secara simultan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis jalur. Populasi penelitian meliputi seluruh karyawan Favehotel Ahmad Yani Banjarmasin dengan sampel sebanyak 67 responden. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,604 (Wicaksono & Gazali, 2021).

Penelitian Kurnianto & Kharisudin (2022) dengan judul Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menerapkan metode analisis jalur dua arah. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dalam studi berjudul *An Analysis of the Transformational Leadership Style and Self-*

Efficacy Effects on Elementary School Teachers' Organizational Citizenship Behavior, digunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Sampel penelitian mencakup 302 guru dari 40 sekolah dasar. Data dianalisis dengan teknik statistik deskriptif, statistik inferensial, serta analisis jalur. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa: (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung dan positif terhadap OCB dengan koefisien jalur sebesar 0,204; (2) efikasi diri memiliki pengaruh langsung positif terhadap OCB dengan koefisien jalur sebesar 0,187; dan (3) kepemimpinan transformasional serta efikasi diri berpengaruh tidak langsung terhadap OCB dengan koefisien jalur sebesar 0,354. Penelitian ini menyimpulkan bahwa bersifat transformasional kepemimpinan dan efikasi diri berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru sekolah dasar (Setyaningsih, 2023).

Penelitian di Israel oleh Barth & Tsemach (2023) dengan judul *Empowerment as a Mediator between Instructional Leadership and Teachers' Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB guru dinilai sangat penting bagi efektivitas sekolah. Oleh karena itu, identifikasi pemberdayaan guru sebagai mediator penuh untuk OCB yang ditujukan kepada anggota tim dapat membantu meningkatkan kerja sama tim, terutama melalui penguatan kepemimpinan instruksional (*Instructional Leadership/IL*). Sutrisno et al., (2022) mengkaji Dampak Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan: *Review Literature*. Berdasarkan kajian pustaka dan pembahasan maka dapat disimpulkan 1) Kompensasi yang diberikan pimpinan terhadap karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan di perusahaan; 2) Motivasi yang diberikan pimpinan pada karyawan berpengaruh nyata pada kualitas kinerja karyawan; 3) Kepuasan karyawan dalam bekerja berpengaruh nyata pada kualitas kinerja karyawan. Untuk melihat trend penelitian dapat di amati melalui gambar berikut:



Unsur kebaruan dalam penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi, supervisi, kompensasi, serta kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru SMK terletak pada beberapa aspek penting, baik dari

sisi konteks, metode pendekatan, maupun kontribusi teoritis dan praktis. Dari segi konteks penelitian, penelitian ini memberikan perspektif baru dengan menyoroti guru SMK Negeri yang telah bersertifikasi di Jakarta sebagai objek kajian. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada guru di sekolah umum atau institusi pendidikan lainnya, sementara SMK memiliki karakteristik yang unik dalam hal beban kerja, tuntutan kompetensi, serta keterkaitan dengan dunia industri. Guru SMK tidak hanya bertanggung jawab atas pembelajaran akademik, tetapi juga keterampilan vokasional yang sesuai dengan kebutuhan industri. Dengan demikian, memahami bagaimana budaya organisasi, supervisi, kompensasi, dan kepuasan kerja memengaruhi OCB dalam konteks SMK dapat memberikan wawasan yang lebih spesifik dan aplikatif bagi pengelolaan tenaga pendidik di lingkungan pendidikan vokasi.

Dari segi pendekatan penelitian, kebaruan dapat ditemukan dalam integrasi keempat variabel yang dikaji secara bersamaan dalam satu model empirik. Penelitian terdahulu umumnya hanya menguji hubungan parsial antara budaya organisasi dengan OCB, atau antara kompensasi dengan OCB, tanpa melihat bagaimana keempat faktor ini secara simultan memengaruhi perilaku sukarela guru. Dengan menggunakan pendekatan yang lebih komprehensif, penelitian ini mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang paling dominan dalam membentuk OCB, serta bagaimana interaksi antara variabel-variabel tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif bagi guru.

Dari segi kontribusi teoretis, penelitian ini memperkuat dan memperluas konsep-konsep dalam teori budaya organisasi, terutama terkait dengan OCB di sektor pendidikan. Kajian ini menguji relevansi teori-teori seperti teori keadilan (*equity theory*) dalam kaitannya dengan kompensasi, teori kepuasan kerja (*job satisfaction theory*) dalam memahami motivasi kerja guru, serta teori perilaku organisasi (*organizational behavior theory*) dalam menilai bagaimana budaya organisasi dan supervisi memengaruhi kinerja sukarela guru. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hasil-hasil penelitian terdahulu, tetapi

juga memberikan perspektif baru mengenai bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dalam konteks spesifik pendidikan kejuruan.

Dari segi kontribusi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan, baik di tingkat sekolah maupun pemerintah, dalam merancang strategi peningkatan kualitas tenaga pendidik di SMK. Sebagai contoh, apabila hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap OCB, maka sekolah dapat memusatkan perhatian pada penguatan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, serta mendorong keterlibatan aktif para guru. Jika kompensasi ternyata menjadi faktor kunci, maka kebijakan peningkatan kesejahteraan guru, baik melalui insentif finansial maupun non-finansial, perlu lebih diperhatikan.

