

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Podsakoff et al. (2000) menyebutkan bahwa Dennis Organ dan rekan-rekannya pada tahun 1983 untuk pertama kalinya menciptakan istilah '*Organizational Citizenship Behavior (OCB)*'. Ia mengambil konsep istilah OCB ini dari pendahulunya, yaitu Chester Barnard pada tahun 1938 tentang 'kesediaan bekerja sama' dan Daniel Katz pada tahun 1964 tentang 'perilaku inovatif dan spontan'. Pada tahun 1988, Organ mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang sukarela bekerja di luar tugas formal untuk mendukung berfungsinya organisasi secara efektif.

De Geus et al. (2020) meneliti bahwa studi tentang OCB mulai berkembang sejak 1990-an. Saat itu, kategori baru OCB muncul, yaitu OCB di tingkat organisasi (OCBO) dan OCB di tingkat individu (OCBI). Podsakoff et al. (2000) mengamati bahwa pada tahun 1990-an, para peneliti di berbagai bidang mulai menyoroti pentingnya OCB terhadap keberhasilan suatu organisasi. De Geus et al. (2020) mengumpulkan informasi lebih jauh bahwa sejak tahun 2000-an studi OCB mulai berkembang dalam sektor publik. Meski saat itu konsep OCB dalam organisasi publik masih menerapkan konsep manajemen yang global, hal itu tetaplah diakui pentingnya OCB dalam organisasi publik. Bahkan, Ingrams (2020) menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku yang sangat penting untuk diterapkan di setiap sistem publik karena mempengaruhi pertumbuhan dan pembangunan yang sehat secara keseluruhan.

Pelayanan publik semakin menuntut pegawai untuk bekerja ekstra dalam pelayanan (Potipiroon & Faerman, 2020). Namun, tuntutan tersebut terhalang dengan berbagai keterbatasan aspek sumber daya manusia (SDM). Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan permasalahan dalam peningkatan kinerja pegawai (Notanubun, 2021). Dua aspek sumber daya manusia yang penting dalam organisasi publik adalah kinerja kerja dan OCB pegawai. Dalam organisasi publik khususnya pendidikan, OCB pada guru merupakan hal yang vital, sehingga perlu menjadi perhatian manajemen sekolah jika sekolah ingin terus bertahan dan berkembang di era globalisasi. Hal ini ditandai dengan perubahan lingkungan yang dinamis dan kompetitif (Hermanto & Srimulyani, 2022).

TK *Aisyiyah Bustanul Athfal* (ABA) Muhammadiyah di Yogyakarta menjadi salah satu gambaran sektor publik yang memiliki fenomena permasalahan serupa dalam aspek SDM. Tidak dapat dipungkiri bahwa kiprah Muhammadiyah dalam dunia pendidikan sangat besar. Sejak berdirinya, organisasi ini telah banyak memberikan sumbangsih yang begitu besar kepada masyarakat, bangsa dan negara, sebagaimana cita-cita ideal Muhammadiyah yaitu mewujudkan masyarakat Islam yang sebenar-benarnya (Radjak & Lantowa, 2018). Namun, aspek SDM terkait kinerja dan perilakunya masih perlu untuk terus ditingkatkan. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya bahwa persoalan mendasar yang dialami sampel TK ABA Muhammadiyah di Yogyakarta terkait dengan pengelolaan yaitu kompetensi SDM. Hal ini dikarenakan setiap Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) dituntut harus mampu menciptakan institusi yang berkualitas dengan tata kelola sekolah yang baik (*Good School Governance*).

Selain itu, juga persoalan terkait keterampilan SDM dalam memanfaatkan teknologi yang belum dimanfaatkan secara maksimal untuk mempercepat kinerja sehingga lebih efektif dan efisien (Martin & Fithria, 2021).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja berhubungan positif terhadap kinerja kerja dan perilaku OCB karyawan (Jafarpanah & Rezaei, 2020). Hanya saja indikator dari tiap variabel yang diuji terbatas dan uji variabel tidak dikombinasi secara lengkap dan terpadu. Misalnya adalah sebuah penelitian hanya menguji hubungan budaya organisasi dengan kinerja kerja dan OCB. Secara terpisah, penelitian lain hanya menguji hubungan kepemimpinan transformasional atau motivasi kerja dengan kinerja kerja dan OCB.

Krajcsák & Kozák (2022) sebelumnya telah meneliti sebuah lembaga keuangan terkait hubungan antara budaya organisasi dengan OCB. Hasilnya adalah berhubungan positif karena budaya organisasi yang positif semisal *teamwork* dapat menumbuhkan perilaku OCB khususnya pada dimensi kepedulian antarsesama rekan kerja untuk saling membantu secara sukarela. Chang et al. (2021) dalam penelitiannya tentang pekerja pribumi menyatakan bahwa budaya organisasi akan berhubungan positif terhadap perilaku kerja individu, yaitu OCB. Jeong et al. (2019) meneliti lebih lengkap dengan empat dimensi budaya organisasi (klan, adhokrasi, hierarki, dan pasar) bahwa keempat dimensi budaya organisasi itu berhubungan positif dengan OCB, kecuali budaya hierarki. Hal ini dikarenakan kepatuhan kepada atasan untuk fokus mengerjakan pekerjaan utama sebagai indikator budaya hierarki akan menghalangi karyawan untuk secara aktif

terlibat di luar pekerjaan utamanya. Sarfraz et al. (2022) menambahkan bahwa terkadang perilaku karyawan yang tidak konvensional dapat menimbulkan tantangan bagi para pemimpin ketika terjadi perbedaan pendapat dalam organisasi. Dengan kata lain, budaya hierarki yang menuntut kepatuhan secara penuh kepada atasan justru menghalangi terwujudnya OCB.

Bertolak belakang dengan kebanyakan peneliti, Potipiroon & Faerman (2020) mengamati berbagai kajian tentang OCB yang awalnya berfokus pada sisi positifnya saja, saat ini dampak negatif dari OCB mengurangi kesejahteraan individu karyawan karena tuntutan jam kerja utama yang terbebani dengan jam tambahan OCB. Dampak negatif OCB yang paling dirasakan berupa kelelahan emosional, yaitu ketika karyawan tetap bekerja setelah jam normalnya, pergi ke kantor pada akhir pekan, membawa pekerjaan ke rumah, hingga melakukan pekerjaan sambil berlibur. Akan tetapi, sampai saat ini, relatif sedikit penelitian yang secara khusus menelusuri efek negatif OCB terhadap kelelahan emosional.

Masih berkaitan dengan dampak negatif OCB terhadap organisasi, Li & Xie (2022) menyebutkan sejarah peneliti terdahulu seperti Morrison & Phelps pada tahun 1999 dan Bettencourt pada tahun 2004. Mereka mengungkap adanya perilaku OCB yang "Change-Oriented", yakni upaya karyawan untuk menyuarakan perubahan positif ke dalam organisasi. Bahkan, karyawan OCB ini dapat mengambil alih organisasi tersebut sehingga menimbulkan ketegangan di dalamnya.

Lebih spesifik penelitian di sektor publik, Khan et al. (2020) menyebutkan bahwa banyak peneliti lembaga pendidikan telah mengamati pada dua dekade

terakhir tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan OCB. Hasilnya adalah hanya sedikit peneliti yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan positif dengan OCB. Barulah di satu dekade terakhir ini, banyak peneliti mengkhususkan pengamatan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan OCB yang hasilnya positif.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alsheikh & Sobihah (2019) tentang manajemen karyawan hotel menyebutkan bahwa sejak tahun 1990-an motivasi kerja pada dimensi kepuasan kerja berhubungan positif dengan perilaku OCB karyawan. Agar tercapainya OCB, pemberdayaan karyawan harus diiringi dengan fasilitas dan apresiasi. Zia et al. (2022) meneliti sektor pendidikan bahwa manajemen sekolah yang memfasilitasi dan mengapresiasi guru dengan mewujudkan iklim kegiatan belajar mengajar yang baik, secara tidak langsung berhubungan positif dengan perilaku OCB guru.

Tidak seperti penelitian sebelumnya, penelitian ini berfokus pada kinerja kerja (*work performance*) dan OCB dengan area penelitian yang kurang disorot, yaitu dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik khususnya di sektor pendidikan tingkat taman kanak-kanak (TK). Secara khusus, penelitian ini berkontribusi pada praktik manajemen sekolah dengan mengungkap fungsi budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja kerja dan OCB pegawai dan guru. Hal ini menunjukkan pentingnya pemberdayaan pegawai dan guru saat mengelola sekolah secara profesional.

Tak hanya itu, skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah tujuh skala yang lebih banyak dari pada umumnya lima skala. Tujuh rentang angka penilaian

ini mengacu pada Skala Likert. Jeong et al. (2019) menyatakan bahwa penilaian kuesioner terdiri dari poin ‘sangat tidak setuju’ hingga poin ‘sangat setuju’.

Dengan demikian, berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya itu, alasan penelitian tesis tentang “Hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja dengan kinerja kerja dan *organizational citizenship behavior*” ini dikaji lebih lanjut. Hal ini dikarenakan penelitian ini lebih komprehensif dan variatif terkait variabel dan indikator yang diuji sehingga memberikan informasi yang luas dan terpadu dalam sektor publik khususnya di bidang pendidikan dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya. Bahkan, penelitian ini dalam cakupan luas dapat bermanfaat bagi kemajuan bangsa dan negara (Mello, 2019). Oleh karenanya, untuk mengetahui dan lebih mendalami permasalahan tersebut, penelitian ini perlu terus dikembangkan dan diimplementasikan.

Notanubun (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berhubungan positif terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, penelitian tentang “Hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja dengan kinerja kerja dan *OCB*” ini masih relevan secara teori dan praktik. Namun, kajian tentang perilaku *OCB* di sektor publik memang belum banyak dilakukan. De Geus et al. (2020) menjelaskan bahwa kajian tentang perilaku *OCB* secara relatif belum ditelusuri di sektor publik. Padahal, *OCB* bagi kinerja organisasi sangatlah penting karena kenyataannya bahwa kemajuan pengetahuan dan pengalaman karyawan teramati tidak merata di seluruh

fenomena organisasi sektor publik. Oleh karena itu, ada peluang di area ini untuk dikaji lebih mendalam.

B. Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini, objek penelitian ditetapkan pada TK ABA di Kota Yogyakarta. Ruang lingkup penelitian ini hanya berkaitan tentang variabel-variabel manajemen sumber daya manusia. Variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja diasumsikan berhubungan positif dengan variabel kinerja kerja dan *OCB* sehingga menjadikan guru dan karyawan TK ABA yang berkualitas.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti menentukan rumusan masalah dari penelitian ‘Hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja dengan kinerja kerja dan *OCB*’,

1. Apakah budaya organisasi berhubungan dengan kinerja kerja?
2. Apakah budaya organisasi berhubungan dengan *OCB*?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berhubungan dengan kinerja kerja?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berhubungan dengan *OCB*?
5. Apakah motivasi kerja berhubungan dengan kinerja kerja?
6. Apakah motivasi kerja berhubungan dengan *OCB*?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis riset tentang hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen sebagai berikut:

1. Menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja kerja
2. Menganalisis hubungan antara budaya organisasi dengan *OCB*
3. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja
4. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *OCB*
5. Menganalisis hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja kerja
6. Menganalisis hubungan antara motivasi kerja dengan *OCB*

E. Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk menambah wawasan pengetahuan yang terkait dengan kinerja kerja dan *OCB* pada guru dan karyawan TK ABA di Yogyakarta. Tak hanya itu, penelitian ini juga menambah wawasan terkait faktor-faktor yang berhubungan positif dengan kinerja kerja dan *OCB*, yaitu budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja. Adapun *manfaat praktis* dari penelitian ini adalah untuk mendukung berfungsinya organisasi sektor publik, dalam hal ini adalah TK ABA di Yogyakarta menjadi lebih baik lagi. Tak hanya itu, secara praktik penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas guru dan karyawan TK ABA di Kota Yogyakarta sehingga berpotensi memberikan kontribusi besar berupa terwujudnya anak-anak yang unggul dan islami untuk kemajuan bangsa dan negara Indonesia di sektor pendidikan.