

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi peningkatan kinerja suatu organisasi. Peran sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan sangat krusial, peran SDM dalam organisasi atau perusahaan sangatlah penting karena mereka berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan melalui manajemen yang efektif dari sumber daya manusia. Dilain sisi, sumber daya manusia memiliki tanggung jawab utama untuk mengelola dan mengembangkan aset paling berharga dalam organisasi, yaitu karyawan atau tenaga kerja. Maka, sumber daya manusia juga berperan sebagai mitra strategis bagi manajemen perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi melalui pengelolaan yang efisien dan efektif terhadap karyawan.

Manajemen sumber daya manusia yakni suatu proses pemecahan berbagai masalah dalam kerangka karyawan, pekerja, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat mendukung kegiatan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Maka dari itu, manajer perlu memastikan bahwa bisnis atau organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat di tempat yang tepat pada waktu yang tepat, yang mampu melakukan tugas yang akan membantu bisnis mencapai tujuannya (Amelia, Manurung, and Purnomo 2022).

Berperan sebagai mitra strategis bagi manajemen dalam mencapai tujuan dan kesuksesan organisasi, sumber daya manusia dengan mengelola karyawan dengan baik serta mengoptimalkan potensi maka dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja, inovasi, dan keberlanjutan organisasi.

Kehidupan organisasi, *organizational citizenship behavior* merupakan salah satu aspek yang telah menarik perhatian para peneliti dan praktisi manajemen. *Organizational citizenship behavior* merujuk pada perilaku sukarela dan proaktif karyawan di luar tanggung jawab tugas formal mereka yang berkontribusi pada efektivitas dan kesehatan organisasi secara keseluruhan. Tindakan-tindakan seperti membantu kolega, menyebarkan informasi yang bermanfaat, berpartisipasi dalam inisiatif yang lebih besar, dan menunjukkan dukungan terhadap nilai-nilai organisasi merupakan contoh dari *organizational citizenship behavior*.

Organizational citizenship behavior merupakan konsep baru dalam analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa seseorang melakukan OCB dengan kebebasan penuh (*by choice*) untuk menutup sesuatu dan saling pengertian, tanpa perlu adanya kompensasi atau imbalan formal lainnya dari organisasi. Maka dari itu, perilaku ini sangat menguntungkan dan bermanfaat bagi organisasi (Bustomi, Sanusi, and Herman 2020).

Meskipun *organizational citizenship behavior* memberikan banyak manfaat bagi organisasi, penting untuk diingat bahwa perilaku ini bersifat sukarela dan tidak dapat dipaksakan. Oleh karena itu, penting bagi

manajemen untuk menciptakan lingkungan yang mendorong dan menghargai *organizational citizenship behavior* serta mempraktikkan kepemimpinan yang beretika dan mendukung karyawan agar termotivasi untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan untuk organisasi.

Kebutuhan akan membawa perubahan dan menciptakan visi untuk perubahan, pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk menantang cara tradisional mereka melakukan sesuatu, mengadopsi metode inovatif untuk menghadapi situasi kerja yang kompleks dan melampaui kepentingan mereka sendiri untuk kebaikan organisasi (Ojha, Acharya, and Cooper 2018).

Kepemimpinan transformasional telah menjadi subjek penelitian yang menarik dan relevan dalam bidang manajemen organisasi. Perilaku kepemimpinan transformasional yang kuat menciptakan dampak yang positif pada organisasi dengan menggerakkan karyawan untuk berpartisipasi dalam *organizational citizenship behavior* dengan mengacu pada perilaku sukarela dan proaktif di luar tanggung jawab tugas formal karyawan yang berkontribusi pada kesehatan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bass (2006) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang melibatkan karyawan agar berkomitmen untuk mewujudkan visi dan tujuan perusahaan bersama-sama, menantang mereka agar dapat memecahkan suatu masalah secara inovatif dan solutif, mengembangkan potensi, dan kapasitas kepemimpinan melalui pembinaan, pendampingan, dan dukungan.

Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada menginspirasi, memotivasi, dan membawa perubahan yang signifikan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional ini tidak hanya berkaitan dengan mengelola tugas dan mengawasi kinerja, tetapi lebih pada membentuk visi bersama, mempengaruhi keyakinan dan nilai-nilai, serta mendorong inovasi dan perubahan positif dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat membawa dampak baik pada organisasi, membantu organisasi berkembang dan beradaptasi dalam lingkungan yang selalu berubah.

Kepercayaan adalah bagian penting dari keberhasilan upaya multilateral dan simbol hubungan yang efektif. Dalam ilmu organisasi, kepercayaan mencakup apakah mitra dapat dipercaya; mengurus kepentingan sendiri; dan/atau kehilangan integritas. Kepercayaan melibatkan keyakinan atau harapan tertentu dari seseorang tentang kepercayaan, perasaan, dan kejujuran, termasuk harapan positif tentang perilaku orang tersebut (Rotenberg, Chmielowiec, and Patel 2021).

Kehidupan organisasi, kepercayaan interpersonal memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang merasa memiliki kepercayaan tinggi terhadap rekan kerja dan atasan lebih cenderung berpartisipasi dalam *organizational citizenship behavior* karena mereka merasa didukung dan percaya bahwa tindakan positif mereka dihargai.

Karyawan yang merasa memiliki kepercayaan pada rekan kerja dan atasan cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif dalam

organisasi dan lebih mungkin untuk menunjukkan *organizational citizenship behavior* dengan melakukan tindakan sukarela yang mendukung organisasi di luar tanggung jawab tugas mereka. Dalam penelitian Kim dan Park (2019) menemukan kesimpulan bahwa kepercayaan interpersonal berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* adalah dua aspek yang saling terkait erat dalam konteks organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawan dengan pekerjaan mereka, sedangkan *organizational citizenship behavior* merujuk pada perilaku sukarela dan proaktif karyawan yang melampaui tanggung jawab tugas formal mereka. Kedua konsep ini memiliki peran penting dalam menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif.

Penelitian yang dilakukan oleh Bayu Putra Mahardika dan Wibawa (2018) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* serta menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula sikap *organizational citizenship behavior* karyawan terhadap organisasi.

Kepuasan kerja memainkan peran sentral dalam mempengaruhi tingkat *organizational citizenship behavior* di tempat kerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam *organizational citizenship behavior*. Kepuasan kerja menciptakan perasaan keterikatan dan komitmen terhadap

organisasi, sehingga karyawan merasa terinspirasi untuk memberikan kontribusi ekstra demi kesuksesan bersama.

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk identitas dan nilai-nilai yang diadopsi oleh karyawan suatu organisasi. Budaya tersebut mencerminkan pandangan bersama, norma, dan perilaku yang diterima dan dipraktikkan oleh anggota organisasi. Sebagai elemen yang mendalam dalam kehidupan organisasi, budaya organisasi juga berpengaruh pada bagaimana karyawan berperilaku di dalamnya, termasuk dalam hal perilaku *organizational citizenship behavior*.

Penelitian oleh Bayu Putra Mahardika dan Wibawa (2018) menyatakan bahwa ketika budaya organisasi diterapkan dengan sangat baik didalam organisasi maka akan meningkatkan sikap *organizational citizenship behavior* pada karyawan dalam organisasi, maka diperoleh simpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Budaya organisasi yang memupuk *organizational citizenship behavior*, maka karyawan merasa terdorong untuk membantu kolega, berpartisipasi dalam inisiatif yang lebih besar, memberikan kontribusi ide-ide kreatif, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Budaya tersebut menciptakan standar perilaku positif yang diinternalisasi oleh anggota organisasi, sehingga *organizational citizenship behavior* menjadi perilaku yang dihargai dan didukung oleh seluruh tim.

Berdasarkan paparan diatas maka memungkinkan kepemimpinan transformasional, kepercayaan interpersonal, kepuasan kinerja, dan budaya organisasi memiliki peran yang penting dalam membentuk *organizational citizenship behavior* dan berdampak pada organisasi secara keseluruhan.

Ketika kepemimpinan transformasional, kepercayaan interpersonal, kepuasan kinerja, dan budaya organisasi saling berkolaborasi dalam kehidupan berorganisasi, maka diharapkan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Karyawan merasa termotivasi untuk memberikan usaha ekstra, berkontribusi melalui *organizational citizenship behavior* dan terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Kombinasi faktor-faktor ini dapat meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan budaya yang berorientasi pada keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi perilaku *organizational citizenship behavior* sebab tanpa adanya kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan tersebut akan sulit mengalami kemajuan. Salah satu gaya kepemimpinan yang cocok pada masa sekarang ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan dengan didukung adanya kepercayaan interpersonal di antara karyawan yang sangat kuat, mereka cenderung menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* yang kuat.

Penelitian dilakukan di Madrasah Mu'allimaat Muhammadiyah Yogyakarta karena menarik dengan komposisi pegawai yang mayoritas

perempuan. Peran kepemimpinan sangat menarik untuk diteliti di tempat yang merupakan mayoritas perempuan, bagaimana berjalannya kepemimpinan di lembaga yang dipimpin oleh perempuan.

Madrasah Mu'allimaat hingga pada tahun 2023 ini memiliki guru sejumlah 68 orang dan karyawan sejumlah 55 orang. Madrasah Mu'allimaat salah satu badan lembaga yang menginginkan para staff untuk bekerja efektif dan efisien. Madrasah Mu'allimaat mempunyai mayoritas pegawainya adalah perempuan yang notabene seluruh siswanya merupakan Perempuan semua dan hanya sebagian kecil saja terdapat struktural guru dan pegawai yang laki-laki, maka dari ini peneliti sangat tertarik meneliti mengenai kepemimpinan yang berada di dalam madrasah. Madrasah Mu'allimaat bergantung kepada prestasi kerja staff dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga Madrasah Mu'allimaat berusaha secara terus menerus untuk meningkatkan kepuasan kerja staff nya. Adapun bentuk kepemimpinan yang diterapkan di Madrasah Mu'allimaat terkait kebijakan dan peraturan yang diterapkan cenderung beragam hal ini karena Madrasah Mu'allimaat memiliki beberapa bidang sesuai dengan bagian yang ditangani oleh kepala bidang tersebut. Kepercayaan interpersonal antar staff di Madrasah Mu'allimaat sudah berjalan dengan baik, sudah melakukan perilaku *organizational citizenship behavior*. Beberapa staff bersedia untuk menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir, mau memberi informasi kepada rekan kerja, kemauan karyawan untuk menjaga citra perusahaan, mau bekerja lembur jika diperlukan serta mau menerima kritikan dari orang

lain. Namun dengan melihat perilaku *organizational citizenship behavior* yang diterapkan di Madrasah Mu'allimaat masih ada kekurangan. Belum semua staff Madrasah Mu'allimaat menggunakan jam kerja secara maksimal dan masih adanya staff yang melakukan urusan-urusan di luar pekerjaannya ketika berada di kantor.

Peneliti mendapat informasi mengenai objek penelitian dari seorang saudara yang menjadi guru di Madrasah Mu'allimaat, kemudian peneliti menjadikan Madrasah Mu'allimaat menjadi objek penelitian. Subjek dari penelitian akan dilakukan terhadap seluruh pegawai Madrasah Mu'allimaat.

Berdasarkan paparan diatas, adapun beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya riset gap. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Istiqomahny dan Riani (2019) menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Majeed (2017) menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi melalui fenomena dan juga riset gap yang ditemukan. Peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (Kim and Park 2019) dengan menambah variable *interpersonal trust* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui penelitian Ie and Widjaja (2021), kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap

organizational citizenship behavior melalui penelitian Bayu Putra Mahardika dan Wibawa (2018).

Maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Interpersonal Trust*, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*”**

B. Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB?
2. Apakah *interpersonal trust* berpengaruh terhadap OCB?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB
2. Menganalisis pengaruh *interpersonal trust* terhadap OCB
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB

D. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Manfaat ini mencakup dua hal, yakni:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bisa menjadi sarana pengembangan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya manajemen organisasi.

Penelitian ini juga dapat dijadikan rujukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya dengan judul yang sama atau menambahkan dan memodifikasi dengan topik yang lebih menarik.

2. Manfaat Praktik

a. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi dan rujukan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan organisasi pada pengembangan sumber daya manusia, selain itu agar lembaga dapat memperhatikan kondisi para staff nya.

b. Bagi Staff

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dan pengetahuan untuk guru dan tenaga kependidikan yang berkecimpung di dalam lembaga secara umum dan secara khusus yang berada dalam lembaga Madrasah Mu'allimaat.