BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, suatu organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik (Afif, Paramitha, & Hasiolan, dalam Ruswandi, 2023:991). Sumber daya manusia berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Apabila suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kualitas dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka akan mendorong keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi karena dapat memberikan nilai tambah dan sebagai tolok ukur keberhasilan suatu organisasi.

Suatu organisasi untuk mencapai tujuannya diperlukan karyawan yang berkualitas dan produktif. Karyawan yang berkualitas merupakan salah satu sumber keunggulan bersaing bagi suatu organisasi. Selain itu, efektivitas organisasi dan pencapaian visi dan misi perusahaan juga dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam bekerja secara individu maupun kelompok serta mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Bekerja dalam kelompok memerlukan kemampuan komunikasi yang baik, bekerja sama, saling membagi pengetahuan dan mempunyai visi yang sama, mempunyai kemauan dan inisiatif melakukan pekerjaan yang lebih dari sekedar deskripsi pekerjaannya dan dapat melebihi standar atau ekstra peran. Setiap

organisasi atau perusahaan pasti membutuhkan karyawan yang memiliki ekstra peran, begitu juga dengan organisasi pada bidang pendidikan. Banyak cara yang hendaknya dilakukan tenaga pendidik dalam memberikan kontribusinya terhadap organisasi dimana anggota tersebut berada. Salah satu peran positif yang dilakukan oleh anggota organisasi, yaitu perilaku suka rela orang-orang yang ada dalam organisasi, yang terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan suka rela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari apa yang dituntut secara formal oleh organisasi atau bisa dikenal dengan teori *Organizational Citizenship Behavior.*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan salah satu aspek penting untuk organisasi, karena *Organizational Citizenship Behavior* akan membantu organisasi dalam meningkatkan efektifitas organisasi, serta mampu mempengaruhi aspek-aspek sosial dalam organisasi, seperti kerja sama tim, komunikasi antar anggota, serta kemampuan interpersonal. Organisasi yang ingin sukses membutuhkan karyawan yang dapat melakukan pekerjaan lebih dari sekedar tugas formal atau deskripsi pekerjaan dan mau memberikan kinerja yang melebihi target. Menurut Priansa (2018:419) organisasi menginginkan karyawan yang bersedia dan sukarela menjalankan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka atau bisa disebut *Organizational Citizenship Behavior*. Organisasi atau perusahaan yang di dalamnya terdapat banyak karyawan yang berekstra peran cenderung akan lebih baik dibanding dengan organisasi yang sedikit karyawan yang berekstra peran. Hal itu akan membuat perusahaan atau organisasi bisa mencapai kesuksesan lebih cepat. Namun pada realitanya masih

banyak pegawai yang belum sepenuhnya memahami dan sadar akan pentingnya menerapkan perilaku kewarganegaraan (OCB).

Perilaku *Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah salah satu komponen penting Termasuk pada bidang pendidikan, untuk menunjang kesuksesan proses belajar mengajar. Seperti kita ketahui, di sekolah, ada dua pihak yang terkait dalam pelaksanaan operasional belajar mengajar. Pertama adalah tenaga pendidik, yang bertugas untuk melakukan proses belajar mengajar di kelas secara langsung, dan kedua adalah tenaga non pendidik, yang bertugas menyiapkan segala perangkat untuk kegiatan belajar mengajar, dari mulai administrasi, sarana, maupun sistem pengajaran. Meskipun dua pihak ini memiliki wilayah tanggung jawab yang berbeda, tetapi sebenarnya keduanya memiliki ketergantungan yang sangat tinggi. Guru sebagai tenaga pendidik tidak akan bisa melaksanakan tugasnya apabila perangkat pendidikan tidak disiapkan dengan baik. Begitu juga tenaga non pendidikan akan kesulitan menjalankan aktivitas teknis, jika gurunya tidak melakukan proses belajar mengajar secara optimal. Agar dapat mengoptimalkan proses belajar mengajar mereka dituntut untuk mengembangkan perilaku *Organization citizenship behavior* (OCB) yang membawa mereka tidak hanya bekerja di wilayah tanggung jawab masing-masing, tetapi juga mengembangkan sikap untuk saling memahami, menghargai, dan bekerja melebihi tanggung jawabnya secara sukarela. Namun terdapat beberapa permasalahan mengenai kurangnya kesadaran akan perilaku kewarganegaraan (OCB) salah satunya yaitu permasalahan yang ada pada SMP Negeri 2 Leuwimunding yang berlokasi di Kecamatan Leuwimunding, Kabupaten Majalengka, Jawa Barat. Sekolah ini

memiliki visi untuk mencetak generasi muda yang cerdas, berkarakter, dan berdaya saing, SMP Negeri 2 Leuwimunding terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan. Sekolah ini memiliki Akreditasi A dengan jumlah pegawai saat ini sebanyak 43 orang dan telah berdiri sejak tahun 1993. Sekolah ini memiliki fasilitas yang cukup lengkap untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. SMP Negeri 2 Leuwimunding dikenal sebagai salah satu sekolah favorit di wilayahnya, dengan prestasi akademik dan non-akademik yang cukup membanggakan.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan pada SMP Negeri 2 Leuwimunding diketahui bahwa masih terdapat permasalahan-permasalahan mengenai belum optimalnya perilaku kewarganegaraan (*organizational citizenship behavior*) pada pegawai SMP Negeri 2 Leuwimunding. Hal tersebut dapat dilihat dari masih kurangnya pegawai yang memahami konsep *Organizational Citizenship Behavior*, masih kurangnya pegawai yang bersedia membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan, kemudian masih kurangnya pegawai yang menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur dari organisasi. Selain itu, masih rendahnya rasa tanggung jawab dan keterlibatan secara konstruktif dalam keberlangsungan hidup organisasi. Selanjutnya permasalahan lain dapat dilihat dari tidak sedikitnya pegawai yang masih membesar-besarkan masalah yang ada di organisasi. Berdasarkan pernyataan di atas permasalahan tentang belum optimalnya *Organizational citizenship Behavior* diperkuat oleh data hasil pra *survey* terhadap 20 orang pegawai tentang *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai SMP Negeri 2 Leuwimunding.

Tabel 1.1
Data Hasil Pra Survey tentang *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pernyataan	Tanggapan				
		Ya	Persentase	Tidak	Persentase	Skor Ideal (Ya)
Altruisme						
1	Saya selalu membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam pekerjaannya	8	40%	12	60%	100%
Conscientiousness						
2	Saya selalu menyelesaikan tugas yang sesuai dengan prosedur dari organisasi	6	30%	14	70%	100%
Civic Virtue						
3	Saya selalu bertanggung jawab dan terlibat secara konstruktif dalam keberlangsungan hidup organisasi	9	45%	11	55%	100%
Courtescy						
4	Saya selalu berupaya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah	12	60%	8	40%	100%
Sportsmanship						
5	Saya tidak pernah membesar-besarkan masalah yang terjadi dalam organisasi	7	35%	13	65%	100%

(Sumber: Hasil olah data pra-survey 2025)

Berdasarkan hasil pra-*survey* di atas, menunjukkan bahwa sebesar 60% responden menjawab tidak untuk pernyataan pertama yang berarti hanya sedikit dari mereka yang membantu rekan kerja sementara 40% responden lainnya mereka bersedia membantu rekan kerja, pada pernyataan menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur mendapatkan hasil sebesar 70% responden yang menjawab "tidak" dan 30% responden menjawab "ya" untuk pernyataan tersebut. Selanjutnya, sebanyak 55% responden menjawab "tidak" pada pernyataan bertanggung jawab dan terlibat dalam kelangsungan organisasi dan 45% responden lainnya menjawab "Ya" untuk pernyataan tersebut. Selain itu, pada pernyataan tidak pernah membesar-besarkan masalah mendapatkan hasil sebesar 65% responden yang menjawab "tidak" dan 35% responden menjawab "Ya". Berdasarkan hasil kuesioner pra-*survey* di atas, maka dapat dinyatakan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai SMP Negeri 2 Leuwimunding belum sepenuhnya optimal. Dengan rendahnya tingkat solidaritas dan kerja sama di antara pegawai dan tidak adanya motivasi atau keinginan pegawai yang rendah untuk berkontribusi di luar tanggung jawab formal mereka. Hal ini jelas menunjukkan bahwa instansi tersebut menghadapi tantangan signifikan dalam membangun budaya kerja yang positif dan produktif.

Kurangnya kesadaran akan pentingnya perilaku *Organizational Citizenhsip Behavior* tidak lepas dari peran sumber daya manusia di dalamnya. Setiap orang yang menjabat dalam posisi pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda-beda dalam mengatur dan mengarahkan karyawannya. Oleh karena itu, peran pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk memajukan organisasi tersebut.

Kepemimpinan adalah proses memberikan contoh dan motivasi kepada orang lain agar dapat mencapai tujuan organisasi dan memberikan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Pemimpin memiliki tanggung jawab yang luas, mulai dari merencanakan hingga mengawasi setiap aktivitas dalam organisasi. Salah satu peran utama mereka adalah meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan peran ini, pemimpin berusaha menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung. Pemimpin juga berfokus untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi para karyawan. Selain itu, pemimpin membuka ruang untuk mendengarkan aspirasi dan masukan dari karyawan agar tercipta hubungan yang harmonis. Dengan demikian, organisasi tersebut dapat mencapai kesejahteraan bersama. Berdasarkan pernyataan di atas permasalahan tentang belum optimalnya Gaya Kepemimpinan transformasional diperkuat oleh data hasil pra *survey* terhadap 20 orang pegawai tentang Gaya Kepemimpinan transformasional pada pegawai di SMP Negeri 2 Leuwimunding.

Tabel 1.2
Data Hasil Pra Survey tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional pada pegawai SMP Negeri 2 Leuwimunding

No	Pernyataan	Tanggapan				
		Ya	Persentase	Tidak	Persentase	Skor Ideal (Ya)
Idealize Influence						
1	Pemimpin saya memiliki kemampuan untuk memimpin dengan daya Tarik yang membuat saya ingin mengikuti visi-misinya	7	35%	13	65%	100%
Inspirational Motivation						

No	Pernyataan	Tanggapan				
		Ya	Persentase	Tidak	Persentase	Skor Ideal (Ya)
2	Pemimpin saya sering memberikan motivasi dan inspirasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi	10	50%	10	50%	100%
Intellectual Stimultion						
3	Pemimpin saya mendorong saya untuk berfikir kreatif dan mencari solusi inovatif	6	30%	14	70%	100%
Individual Consideration						
4	Pemimpin saya selalu mendengarkan dan memberikan dukungan pada kebutuhan individual setiap pegawai	9	45%	11	55%	100%

(Sumber: Hasil olah data pra-survey 2025)

Berdasarkan hasil pra survey diatas dapat disimpulkan, skor ideal pada jawaban “Ya” adalah 100%, namun dapat dilihat pada pernyataan pertama hanya mendapat skor 35% responden menjawab “Ya” dan 65% responden menjawab “Tidak”, Kemudian pada pernyataan kedua mendapatkan skor 50% pada jawaban “Ya” dan 50% lainnya menjawab “Tidak”, Lalu untuk pernyataan ketiga mendapat skor 30% untuk jawaban “Ya” dan 70% menjawab “Tidak”, kemudian untuk pernyataan terakhir mendapatkan skor 45% untuk jawaban “Ya” dan 55% lainnya menjawab “Tidak”. Hal tersebut menunjukan bahwa Gaya kepemimpinan Transformasional pada SMP Negeri 2 leuwimunding belum sepenuhnya optimal

terutama pada indicator *Intellectual Stimultion* yang hanya mendapatkan skor 30% untuk jawaban “Ya” dari skor ideal yaitu 100%. Data hasil pra survey tersebut diperkuat oleh penelitian Lasut, et.al., (2019:2494) menunjukan bahwa ‘kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, artinya apabila kepemimpinan transformasional semakin baik maka *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* akan meningkat atau pada kategori setuju’,

Selanjutnya, pemimpin juga bertangung jawab dalam memberikan budaya organisasi yang positif dan inklusif. Mereka memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai dan didukung. Dukungan organisasi adalah keyakinan pegawai tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka yang tercermin dalam kebijakan, praktik, dan tindakan organisasi yang menunjukkan perhatian dan penghargaan terhadap karyawan sebagai individu yang berharga, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung serta dapat meningkatkan motivasi, dan berkontribusi lebih terhadap organisasi. Berdasarkan pernyataan di atas permasalahan tentang belum optimalnya *Perceived Organizational Support* diperkuat oleh data hasil pra *survey* terhadap 20 orang pegawai tentang *Perceived Organizational Support* pada pegawai di SMP Negeri 2 Leuwimunding.

Tabel 1.2
Data Hasil Pra Survey tentang *Perceived Organizational Support* pada pegawai SMP Negeri 2 Leuwimunding

No	Pernyataan	Tanggapan				
		Ya	Persentase	Tidak	Persentase	Skor Ideal (Ya)
Keadilan Prosuderal						
1	Organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai	8	40%	12	60%	100%
Dukungan Atasan						
2	Pimpinan selalu memberi kesempatan bagi pegawai untuk menjadi lebih maju	9	45%	11	55%	100%
Penghargaan Organisasi dan Kondisi kerja						
3	Pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kompensasi dengan tujuan untuk meningkatkan kontribusi pegawai dalam bekerja	5	25%	15	75%	100%

(Sumber: Hasil olah data pra-survey 2025)

Berdasarkan hasil pra survey diatas dapat disimpulkan, skor ideal pada jawaban “Ya” adalah 100%, namun dapat dilihat pada pernyataan pertama hanya mendapat skor 40% menjawab “Ya” dan 60% menjawab “Tidak”, Kemudian pada pernyataan kedua mendapatkan skor 45% pada jawaban “ Ya” dan 55% lainnya menjawab “Tidak”, kemudian untuk pernyataan terakhir mendapatkan skor 25% untuk jawaban “Ya” dan 75% lainnya menjawab “Tidak”. Hal tersebut menunjukan

bahwa *Perceived Organizational Support* pada SMP Negeri 2 leuwimunding belum sepenuhnya optimal terutama pada indikator Penghargaan Organisasi dan Kondisi kerja yang hanya mendapatkan skor 25% untuk jawaban "Ya" dari skor ideal yaitu 100%. Adapun penelitian Yoga & Yulihasri (2021:111) menunjukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh positif dan signifikan menunjukan bahwa karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi yang positif pada organisasinya akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Suatu studi Pada SMP Negeri 2 Leuwimunding)".**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dikemukakan di atas, maka penulis mencoba mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut.

1. Masih kurangnya kesadaran pegawai akan pentingnya *Organizational Citizenship Behavior*, dapat menghambat terciptanya budaya kerja yang positif dan kolaboratif.
2. Beban kerja yang berlebihan dapat membuat pegawai terlalu fokus pada tugas pokok mereka, sehingga tidak memiliki waktu atau energi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior*.

3. Budaya organisasi yang individualistik dapat menghambat perkembangan *Organizational Citizenship Behavior*, karena pegawai lebih fokus pada kepentingan pribadi daripada kepentingan bersama.
4. Kurangnya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai dapat menyebabkan mis persepsi tentang perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang diharapkan.
5. Masih rendahnya pegawai yang melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur, hal itu dapat dilihat pada data pra survei untuk Pernyataan selalu menyelesaikan tugas yang sesuai dengan prosedur dari organisasi menjadi skor terendah dengan hanya mendapatkan skor 30%.
6. Gaya kepemimpinan yang kurang mendukung dapat menghambat terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.
7. Kurangnya dorongan dari peminpin kepada pegawai, hal itu dapat dilihat pada data pra survei untuk pernyataan Pemimpin saya mendorong saya untuk berfikir kreatif dan mencari solusi inovatif hanya mendapatkan skor 30%.
8. Ketidakadilan dalam pemberian penghargaan dapat menurunkan motivasi pegawai untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior*, karena mereka merasa upaya mereka tidak dihargai.
9. Masih terdapat ketidakadilan dalam pemberian kompensasi kepada pegawai, hal itu dapat dilihat dari data hasil pra survei untuk pernyataan Pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kompensasi dengan tujuan untuk meningkatkan kontribusi pegawai dalam bekerja

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada SMP Negeri 2 Leuwimunding?
2. Bagaimanakah pengaruh *perceived organization support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada SMP Negeri 2 Leuwimunding?
3. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada SMP Negeri 2 Leuwimunding?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang dapat dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada SMP Negeri 2 Leuwimunding.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada SMP Negeri 2 Leuwimunding.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada SMP Negeri 2 Leuwimunding.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional *dan Perceived organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*', serta diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Bagi Instansi

   Dapat digunakan sebagai acuan atau pedoman untuk melaksanakan peran pemimpin transformasional dan memberikan dukungan untuk meningkatkan *Organizational citizenship behavior*.

2) Bagi Pegawai

   Dapat menambah pemahaman mengenai hal-hal yang berhubungan dengan teori gaya kepemimpinan transformasional, *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*.