

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Untuk memajukan sebuah organisasi maka tidak terlepas dari salah satu kegiatan manajemen didalamnya, manajemen yang dimaksud adalah manajemen sumber daya manusia. Menurut Simamora dalam mengelola sumber daya manusia yang baik maka harus mewujudkan dua tujuan utama yaitu keberhasilan organisasi atau perusahaan dan kebutuhan karyawan harus terpenuhi, dua hal tersebut harus berjalan beriringan sehingga terwujud keberhasilan organisasi yang diinginkan.¹ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa sumberdaya manusia merupakan komponen terpenting untuk kemajuan organisasi, salah satunya adalah para karyawan atau anggota organisasi yang harus mendapat perhatian khusus agar tercapai tujuan organisasinya.

Dalam kegiatan manajemen secara umum, salah satu bidang yang menjadi fokus pengelolaan adalah bagian manajemen sumber daya manusia. Menurut Simamora dalam sebuah organisasi atau perusahaan aktivitas dari manajemen sumber daya manusia biasa dilakukan oleh bagian HR atau *Human relationship*, dalam bagian HR terdapat aktivitas pokok yang harus dilakukan yaitu, perencanaan sumber daya manusia, perencanaan kepegawaian, proses rekrutmen, proses seleksi, penilaian kerja, merancang

¹Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN, 2013), 5.

pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan, dan mengkoordinir hubungan pekerja.²

Dari keterangan tersebut, maka dapat dipahami lebih dalam terkait aktivitas manajemen sumber daya manusia juga menyangkut masalah kompensasi yang harus diatur dengan baik. Menurut Mustari pemanfaatan dana untuk hal alokasi atau penggunaannya harus di manajemen dengan baik, supaya berguna untuk perkembangan sebuah lembaga pendidikan, salah satu pengeluaran atau alokasi dana secara rutin dari tiap bulannya digunakan yaitu untuk gaji guru dan pegawai serta biaya operasional lain.³

Dalam ruang lingkup pembahasan ilmu manajemen secara umum, pembahasan kompensasi merupakan sesuatu yang vital. Dalam hal ini dijelaskan oleh Sutrisno dalam Roymond Tan, bahwa kompensasi menjadi salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif dalam hubungannya dengan sebuah pekerjaan.⁴

Menurut Rahmat Hidayat Dalam pandangan Islam pembahasan terkait kompensasi erat kaitannya dengan konsep moral, sebaliknya dalam konsep barat, kompensasi dianggap sebagai stimulus semata agar para anggota atau karyawan semangat bekerja dalam organisasi tersebut. Dalam Islam dijelaskan bahwa, kompensasi tidak terbatas pada benda materi namun juga

² Ibid., 41-42.

³ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2015), 174

⁴ Roymond Tan, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3H Motosport", *Jurnal Agora*, Vol. 5 No. 1 (2017), 8.

pada dimensi lain yaitu akhirat.⁵ Terdapat beberapa ayat Al Qur'an yang menerangkan hal tersebut, salah satunya pada surat At Taubah ayat 105

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝ ١٠٥

Artinya:

“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS At Taubah: 105)

Hal penting yang terdapat pada ayat tersebut adalah penekanan pada aspek akhirat yang lebih penting dari pada kehidupan dunia. Dalam surat At Taubah ayat 105 tersebut Allah memerintahkn kita untuk bekerja dan Allah pasti akan membalas semua apa yang telah kita kerjakan.⁶

Dalam dunia islam, juga tercantum hadist yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah yang berbunyi

عَرَفُهُ أَجْرَ يَجِفُّ هُ قَبْلَ الْأَجِيرِ أَعْطُوا أَنْ

Artinya:

⁵ Rahmat Hidayat, *Ayat-Ayat Al Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*”, (Medan: LPPPI, 2017), 55.

⁶ Ibid., 57.

“Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering”

Dari hadist tersebut dapat dipahami dengan mendalam terkait pemberian kompensasi harus sangat diperhatikan karena hal tersebut termasuk hak yang harus diterima oleh karyawan atau anggota. Selanjutnya dengan memberikan kompensasi akan berdampak pada untuk memenuhi kebutuhannya sendiri dan juga keluarganya.⁷

Hal yang penting terkait kompensasi sudah seharusnya diperhatikan, sesuai dengan ungkapan Kustianingsih, yaitu dalam sebuah organisasi jika terjadi sistem kompensasi yang tidak merata atau adil, diskriminatif, dan tidak mampu mensejahterakan pegawai akan menimbulkan rendahnya motivasi kerja, semangat kerja, atau bahkan moralitas pegawai. Beberapa hal tersebut akan berujung pada rendahnya kinerja karyawan dan berdampak pada produktifitas keseluruhan organisasi.⁸

Penjelasan lebih lanjut dari Hasibuan terkait pentingnya sebuah kompensasi yaitu kompensasi digunakan untuk balas jasa dari perusahaan kepada karyawannya, dengan kompensasi inilah dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhannya sendiri beserta keluarganya. Besarnya kompensasi yang diperoleh menunjukkan status, jabatan, atau juga pengakuan dari perusahaan, maka dapat dikatakan dengan pemberian kompensasi akan

⁷ Andi Mardiana, “Wage System in Islam”, *Jurnal Gorontalo Development Review*, Vol. 2 No. 1 (2019), 13.

⁸ Kustianingsih, "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, Vol.4 No.5 (2015), 2.

memicu rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang berujung pada meningkatnya kinerja di perusahaan.⁹

Dengan pembuatan sistem kompensasi yang baik maka akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Menurut Sinambela dalam Dwianto cara atau strategi sebagai berikut, *pertama* perlu dilakukan analisis terhadap pekerjaan yang berguna untuk mengenali dan menganalisis tugas apa saja yang akan diterima dalam setiap jabatan, *kedua* dilakukan penilaian terhadap pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal yang bermanfaat untuk menentukan perbandingan kompensasi yang akan diterima didalam satu organisasi, dan *ketiga* dilakukan survei berbagai sistem kompensasi, dalam hal ini survei yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kompensasi dikaitkan dengan keadilan eksternal, dalam hal ini bermanfaat untuk menentukan perbandingan kompensasi yang akan diterima jika dilihat dari perusahaan atau organisasi lain.¹⁰

Untuk menciptakan kompensasi yang baik di sebuah organisasi atau perusahaan, menurut Hilman tidak hanya memperhatikan masalah ketepatan waktu dalam pemberiannya, namun juga memperhatikan ketepatan jumlah yang harus diterima setiap anggota atau karyawannya. Seberapa besar kompensasi yang diterima dapat menjadi pertimbangan oleh karywan tersebut

⁹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 117.

¹⁰ Agung Surya Dwianto, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jaeil Indonesia", *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol. 2 No.2 (2019), 213-214.

nantinya, yang pada akhirnya berujung pada tingkat kepuasan karyawan yang berdampak pada produktifitas karyawan tersebut ketika bekerja.¹¹

Masalah kompensasi merupakan hal yang sering terjadi dalam sebuah organisasi, dalam kaitannya dengan kerja, aspek yang sering terjadi sebuah masalah seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Kemudian dengan sistem kompensasi yang memadai akan memberi penguatan pada nilai-nilai organisasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Oleh Sunyoto dalam Alwan dijelaskan bahwa sistem kompensasi yang baik adalah yang dapat menjamin kepuasan karyawan sehingga organisasi akan mendapatkan, memelihara dan memperkerjakan sejumlah karyawan dengan sikap dan perilaku positif dan dapat bekerja dengan produktif demi kepentingan organisasi.¹²

Selain itu juga kompensasi dari pendapat Fitrianasari, dapat menjadi dorongan utama untuk meningkatkan semangat para anggota atau karyawan, dari sini biasanya pihak organisasi atau perusahaan dari pemberian kompensasi tersebut tidak hanya meningkatkan kinerja pada *in role* atau tugas utama saja, namun juga diharapkan mampu untuk bekerja melebihi dari apa

¹¹ Hilman Asrofi, "Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Kepuasan Kerja Pada Minimarket Abimart Kota Malang", (Tesis Magister, UIN Maliki Ibrahim, Malang, 2020), 2.

¹² Habib Ibnu Alwan, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervining", *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 7 No. 1 (2018), 3-4.

yang seharusnya dilakukan atau biasa disebut perilaku *extra role* dapat diartikan *organizational citizenship behavior*.¹³

Dijelaskan oleh Gita dalam Sulastri bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* diantaranya pemberian kompensasi finansial yang layak. Dari sini dapat dipahami bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan dapat memicu perilaku adaptif yang dapat meningkatkan produktivitas kerja, atau bahkan melebihi target yang diberikan, kompensasi selain gaji yang diberikan dapat berupa tunjangan atau fasilitas yang layak untuk pekerjaan.¹⁴

Keterkaitan antara pengaruh kompensasi dengan *organizational citizenship behavior* dilakukan oleh Dini Fitrianasari, hasilnya menunjukkan dari uji analisis jalur dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 yaitu artinya signifikan. Dari hal tersebut dapat dipahami, dengan pemberian kompensasi harus sangat diperhatikan, karena dapat meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan juga *organizational citizenship behavior* karyawan tersebut. Dampak dari hal tersebut dapat menimbulkan beberapa perilaku positif karyawan, seperti membantu pekerjaan orang lain, disiplin dan patuh, berperilaku baik kepada organisasi, sopan dan sportif, dan meningkatkan kinerja.¹⁵

¹³ Dini Fitrianasari, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Profit*, Vol. 7 No.1 (2017), 13.

¹⁴ Sulastri, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT Kilang Lima Gunung", *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, Vol. 7 No.2 (2018), 70.

¹⁵ Dini Fitrianasari, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan", 17.

Dari penjelasan Fred Luthans, dasar kepribadian seseorang yang menunjukkan sikap *organizational citizenship behavior* sering menunjukkan perilaku kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh. Selanjutnya terdapat beberapa faktor yang berhubungan pada *organizational citizenship behavior* seseorang yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.¹⁶

Untuk mencapai hasil yang diinginkan maka diperlukan kriteria perilaku tertentu untuk dilakukan oleh anggota, perilaku tersebut diantaranya memiliki kapasitas sosial yang baik untuk bekerjasama di dalam organisasi, keinginan berpartisipasi lebih dalam organisasi, dan berkeinginan untuk memberikan kontribusi lebih pada organisasi dengan membantu kesulitan-kesulitan anggota lain, beberapa perilaku tersebut menurut Anna Suzana disebut *organizational citizenship behavior*.¹⁷

Stephen P. Robbins dalam Anna Suzana menyatakan bahwa, terdapat elemen penting yang perlu diperhatikan ketika berada dalam organisasi, bukan hanya perilaku yang terdapat dalam tugas pokok atau *in role*, namun yang lebih penting adalah perilaku diluar tugas formal organisasi yang disebut *extra role*. Perilaku *in role* lebih dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, sedangkan perilaku *extra role* lebih dikaitkan dengan penghargaan intrinsik. Dengan terus menerus memelihara

¹⁶ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, Terj. Vivin Andika Yuwono, (Yogyakarta: Andi, 2006), 251.

¹⁷ Anna Suzana, "Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Logika*, Vol. 19 No. 1 (2017), 43.

perilaku *extra role* maka juga akan berpengaruh terhadap loyalitas anggota kepada organisasi.¹⁸

Jati Nurcahyo menyebutkan beberapa ciri-ciri terkait perilaku bisa dianggap *extra role*, perilaku *extra role* dilakukan tanpa perintah atau tekanan dari siapapun yang bukan berarti tugas formalnya, perilaku yang ditunjukkan merupakan perilaku kesetiakawanan kepada anggota lain seperti saling membantu dan bekerjasama mengerjakan tugas, dan fokus dari perilaku yang ditunjukkan adalah yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi itu sendiri.¹⁹ Dilihat dari ciri-ciri tersebut maka dampak positif akan diterima langsung pada organisasi jika para anggotanya menerapkan perilaku *organizational citizenship behavior* karena iklim organisasinya akan kondusif karena saling membantu antar anggota yang secara langsung meningkatkan produktivitasnya.

Selain komponen kompensasi dalam memajukan organisasi, maka ada salah satu komponen lain yang penting yang harus dimiliki oleh karyawan yaitu komitmen kerja. Fannidia menjelaskan bahwa komitmen kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan akan bermanfaat untuk pencapaian hasil kerja dan kualitas kerja dalam organisasi. Maka tanpa adanya komitmen kerja

¹⁸ Ibid.,

¹⁹ Jati Nurcahyo, "Pengaruh kepemimpinan, kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Perawat RSD Penembahan Senopati Bantul", *Jurnal Sinergi*, Vol. 13 No.1 (2012), 43

maka setiap individu akan berjalan sendiri-sendiri tanpa memperdulikan organisasi yang menaunginya.²⁰

Steers dan Porter dalam Dewi Puspitasari mengungkapkan bahwa, komitmen kerja dianggap sebagai sifat hubungan individu dengan pekerjaannya, yang berdampak pada keinginannya mengikat diri sendiri dan memperlihatkan keinginan yang kuat dengan menjadi bagian dari organisasi, dan juga bertahan sebagai anggota organisasi, selanjutnya berusaha dengan sungguh-sungguh menunjukkan kinerja baik bagi organisasi bahkan lebih dari apa yang menjadi tuntutan.²¹ Penjelasan tersebut dapat digunakan untuk membuka pemahaman bahwa komitmen kerja merupakan sifat yang ada dalam diri anggota organisasi sehingga dapat mempengaruhi keputusan dalam dirinya untuk bertahan dan bahkan menunjukkan kontribusi lebih.

Untuk memahami apa itu komitmen kerja dan manfaat jika seseorang memiliki sikap komitmen terhadap pekerjaannya, dijelaskan oleh Colquitt, Lepine, dan Wesson dalam Sri Gustina Pane bahwa komitmen organisasi adalah keinginan para anggota untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Maka demikian dengan komitmen kerja dapat mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*retained*), atau meninggalkan untuk mengerjakan pekerjaan lain (*turnover*), komitmen kerja sendiri merupakan cerminan sebuah loyalitas terhadap organisasi dengan perilaku perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan

²⁰ Fannidia Ifani Putri, "Hubungan Motivasi Kerja Dengan Komitmen Kerja Karyawan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Nasional", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 2 No.1 (2014), 220

²¹ Dewi Puspitasari, "Faktor Yang Paling Berpengaruh Terhadap Komitmen Kerja Perawat panti Wreda di Surakarta", *Jurnal Psikologi Undip*, Vol. 9 No.1 (2011), 57.

organisasi tersebut.²² Oleh karena itu jika seseorang memiliki komitmen kerja yang baik maka akan berdampak positif bagi organisasinya karena semakin meningkat produktifitasnya yang disebabkan perhatian dan loyalitas tinggi dari para anggotanya.

Dari penjelasan Tviruvenkadam, terkait pentingnya sebuah organisasi atau perusahaan untuk menciptakan suasana yang dapat memicu perilaku *organizational citizenship behavior* anggotanya, karena dengan hal tersebut akan berdampak pada sikap atau perilaku positif lain seperti meningkatnya kepuasan pekerja, menurunkan perilaku menyimpang, meningkatkan komitmen dalam organisasi dan lain-lain.²³

Selanjutnya manfaat lain dari terbentuknya komitmen kerja dalam diri anggota akan berpengaruh juga terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*, pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Erwin Sri rahayu yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organization Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan”, yang hasilnya menunjukkan pengaruh positif komitmen kerja anggota dengan perilaku *organizational citizenship behavior*, dari hasil *uji path* sebesar 0,539 dan dapat diartikan bahwa komitmen organisasi pada RS Fathma Medika Gresik memiliki pengaruh sebesar 53,9% terhadap *organizational citizenship*

²² Sri Gustina Pane, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan”, *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis*, Vol.2 No.3 (2017), 69.

²³ Thiruvenkadam, “Organizational Citizenship Behavior Its Definitions and Dimensions”, *International Journal Management Research*, Vol. 5 No. 5 (2017), 53.

behavior.²⁴ Maka kesimpulannya semakin tinggi tingkat komitmen seorang anggota organisasi maka akan berpengaruh pada perilaku *organizational citizenship behavior* anggota tersebut.

SD Plus Rahmat Kota Kediri merupakan salah satu sekolah dasar yang memiliki nama dan berprestasi di kota Kediri. Prestasi yang diraih oleh sekolah tersebut dari mulai kompetisi akademik dari tingkat regional hingga internasional, dan juga prestasi non akademik dari tingkat regional hingga internasional. Karena hal itulah SD Plus Rahmat Kota Kediri sangat dikenal di kawasan Kediri. Dari sini maka dapat dipastikan untuk mendidik seorang siswa yang berprestasi maka juga membutuhkan tenaga pendidik yang profesional dan memiliki kemampuan baik dalam mendidik seorang siswa.

Salah satu tanda bahwa seorang guru memiliki kinerja yang bagus yaitu dengan ditunjukkan sikap *organizational citizenship behavior*. Fenomena *organizational citizenship behavior* juga terjadi di SD Plus Rahmat Kota Kediri, hal tersebut biasa dilakukan oleh para guru-guru. Mereka biasanya saling membantu setiap pekerjaan satu dengan yang lain. Hal ini terlihat sekali pada saat peristiwa tertentu seperti acara kegiatan sekolah, mereka dengan antusias menyiapkan acara tersebut dengan saling membantu satu sama lain, selain itu dalam keseharian mereka juga saling membantu jika terjadi kesulitan dan hambatan. Kegiatan tersebut semata-mata hanya

²⁴ Erwin Sri Rahayu, "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja karyawan", *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 52 No. 1 (2017), 144.

ditujukan untuk meningkatkan kemajuan sekolah dan meningkatkan prestasi anak didiknya.

Dalam hal pemberian kompensasi kepada para anggotanya atau kepada guru SD Plus Rahmat Kota Kediri sangat memperhatikan hal tersebut. Dalam sistem pemberian kompensasinya diatur oleh pihak yayasan yaitu pada pengurus hariannya, salah satu tugas pengurus harian tersebut yaitu penentuan kompensasi yang diberikan. Pemberian kompensasi dilihat sangat cukup layak yaitu dapat dilihat dari besaran gaji yang diberikan atau fasilitas yang diberikan guna menunjang pekerjaan mereka. Hal menarik di SD Plus Rahmat Kota Kediri yaitu terdapat perbedaan besaran gaji berdasarkan tingkatan lamanya bekerja, namun dari fenomena yang terjadi meskipun terdapat perbedaan tersebut mereka tetap antusias melakukan kegiatan yang sifatnya *extra role* di dalam pekerjaan mereka.

Sebuah kejadian menarik terjadi saat setiap tahun yaitu beberapa dari guru mengundurkan diri dari sekolah. Beragam alasan dari para guru tersebut berikan seperti untuk kepentingan keluarga, dan juga ingin mengikuti tes penerimaan pegawai negeri sipil, sehingga mereka memutuskan untuk mengundurkan diri dari sekolah. Setiap tahun hampir dipastikan selalu ada guru yang mengundurkan diri dengan berbagai alasan. Seperti yang diungkapkan kepala sekolah SD Plus Rahmat Kota Kediri.

“Hampir setiap tahun ada ustadz atau ustdzah yang mengundurkan diri, dan yang menjadi alasan yang sering yaitu ingin mengikuti ujian masuk CPNS, karena disini memang aturanya yang mengikuti tes masuk CPNS diperkenankan untuk mengundurkan diri. Padahal dalam

sistem pemberian gaji disini juga tidak kalah dengan mereka yang telah menjadi PNS, dan disini juga ditunjang dengan fasilitas yang memadai, tapi mereka tetap memutuskan untuk meninggalkan sekolah, dan kami dari pihak sekolah juga tidak bisa menghalanginya”²⁵

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat diketahui bahwa dari beberapa guru belum memiliki komitmen terhadap sekolah yang kuat. Meskipun mendapat gaji yang hampir sama dengan seorang pegawai negeri dan mendapat fasilitas yang memadai mereka tetap memutuskan untuk mengundurkan diri dengan alasan yang disebutkan tadi.

Dari sini akan menjadi menarik untuk menguji sebuah teori dari David G. Myers yang menyatakan bahwa ketika seseorang memberikan pertolongan maka terdapat dua norma sosial yang memotivasi yaitu norma timbal balik dan norma tanggung jawab sosial. Dari teori tersebut akan diteliti pengaruh kompensasi dan komitmen kerja terhadap *organizational citizenship behavior* di SD Plus Rahmat Kota Kediri.

B. Rumusan Masalah

Dari hasil pemaparan latar belakang diatas maka peneliti akan membatasi ruang lingkup penelitiannya melalui beberapa rumusan masalah berikut:

1. Bagaimana tingkat kompensasi pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri?

²⁵ Sri Wahyuni, Kepala Sekolah, SD Plus Rahmat Kota Kediri, 22 Desember 2020.

2. Bagaimana tingkat komitmen kerja pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri?
3. Bagaimana tingkat *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri?
4. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dengan *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri?
5. Apakah terdapat pengaruh antara komitmen kerja dengan *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri?
6. Apakah terdapat pengaruh kompensasi dan komitmen kerja dengan *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Dari pemaparan rumusan masalah diatas maka akan dijawab melalui tujuan penelitian seperti berikut:

1. Mengetahui tingkat kompensasi pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.
2. Mengetahui tingkat komitmen kerja pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.
3. Mengetahui tingkat *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.

4. Mengetahui pengaruh antara kompensasi dengan *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.
5. Mengetahui pengaruh antara komitmen kerja dengan *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.
6. Mengetahui pengaruh kompensasi dan komitmen kerja dengan *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.

D. Manfaat Penelitian

Berikut ini manfaat yang akan diperoleh setelah penelitian ini dilakukan, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian yang akan dilakukan manfaat secara teoritis akan menguji teori dari Sangya Dash terkait pengaruh kompensasi dan komitmen kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, dengan hasil tersebut maka akan bisa dilihat sejauh mana teori tersebut valid untuk diterapkan di situasi atau tempat yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat praktis bagi lembaga sekolah, dapat digunakan untuk melihat seberapa efektifkah dalam pemberian kompensasi kepada para guru sehingga dapat memunculkan kinerja yang lebih dari tugas pokoknya yang biasa disebut *organizational citizenship behavior*.

- b. Manfaat praktis bagi para guru, dapat digunakan untuk melihat pada diri guru sendiri, bahwa komitmen kerja yang dimiliki akan berdampak pada kemajuan lembaga sekolah karena dapat menunjukkan perilaku yang disebut *organizational citizenship behavior*.

E. Definisi Istilah

Sebelum memasuki pembahasan berikutnya untuk lebih fokus terhadap apa yang akan dibahas dipenelitian ini maka akan dijelaskan terlebih dahulu definisi-definisi istilah penting yang akan sering digunakan, yaitu:

1. Kompensasi

Kompensasi adalah segala bentuk yang diterima oleh karyawan sebagai akibat dari kontribusi atau jasa mereka kepada perusahaan atau organisasi.

2. Komitmen Kerja

Komitmen kerja adalah perilaku seorang anggota organisasi yang memutuskan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut dengan menunjukkan kontribusi aktif demi kemajuan organisasinya.

3. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational citizenship behavior adalah bentuk perilaku prososial atau memberikan pertolongan dengan sukarela kepada anggota lain yang perilaku tersebut diluar dari tugas pokoknya dan dilakukan

tanpa adanya pertimbangan *reward* yang diberikan dari yang ditolong maupun dari organisasi.

F. Penelitian Terdahulu

1. Ni Nyoman Suryani (2019)

Dari penelitian yang dilakukan oleh Ni Nyoman Suryani pada tahun 2019 yang berjudul, “The Effect of Organizational Compensation and Commitment to Organizational Citizenship Behavior in the Cooperative and Small, Middle Enterprises Department of Bali Province”, menunjukkan hasil bahwa dari hasil uji regresi linier berganda, mendapatkan hasil signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, yang artinya yaitu terdapat pengaruh positif secara bersama dua variabel kompensasi dan komitmen kerja dengan *organizational citizenship behavior*.²⁶

Dari penelitian tersebut terdapat perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu kompensasi dan komitmen kerja yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Perbedaan selanjutnya terletak pada penggunaan teori sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori dari Danendra dan Mujiati yang menerangkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama antara variabel kompensasi dan komitmen kerja dengan *organizational citizenship behavior*. Sedangkan pada penelitian ini teori yang akan diuji

²⁶ Ni Nyoman Suryani, “The Effect of Organizational Compensation and Commitment to Organizational Citizenship Behavior in the Cooperative and Small, Middle Enterprises Department of Bali Province”, *International Journal of Contemporary Research and Review*, Vol. 10 No. 1 (2019), 15.

dari David G. Myers yang menyatakan bahwa ketika seseorang memberikan pertolongan maka terdapat dua norma sosial yang memotivasi yaitu norma timbal balik dan norma tanggung jawab sosial. Norma timbal balik yaitu apa yang diberikan oleh organisasi berupa kompensasi, sedangkan untuk tanggung jawab sosial yaitu komitmen kerja dalam memajukan organisasi.

2. Roymond Tan (2017)

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Roymond Tan pada tahun 2017, yang penelitiannya berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervining Pada 3H Motosport”, yang menunjukkan hasil melalui uji model struktural sebesar 0,029 yang dapat diartikan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara tidak langsung dengan *organizational citizenship behavior* yang diintervensi oleh motivasi kerja, dan hasil selanjutnya melalui uji model struktural sebesar 0,019 yang dapat diartikan kompensasi tidak berpengaruh secara tidak langsung dengan *organizational citizenship behavior* yang diintervensi oleh motivasi kerja.²⁷

Terdapat perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan yaitu menggunakan dua variabel bebas yaitu variabel kompensasi dan variabel komitmen kerja. Kemudian perbedaan lain penggunaan teori yang akan

²⁷ Roymond Tan, “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervining Pada 3H Motosport”, 7.

digunakan, pada penelitian tersebut menggunakan teori dari Fitrianasari yang menyatakan kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan *organizational citizenship behavior*, sedangkan pada penelitian ini teori yang akan diuji dari David G. Myers yang menyatakan bahwa ketika seseorang memberikan pertolongan maka terdapat dua norma sosial yang memotivasi yaitu norma timbal balik dan norma tanggung jawab sosial. Norma timbal balik yaitu apa yang diberikan oleh organisasi berupa kompensasi, sedangkan untuk tanggung jawab sosial yaitu komitmen kerja dalam memajukan organisasi.

3. Erwin Sri Rahayu (2017)

Dari penelitian yang dilakukan oleh Erwin Sri Rahayu pada tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan” menunjukkan hasil bahwa dari hasil uji *path* menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,539 atau memiliki nilai pengaruh positif sebesar 53,9%, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari komitmen kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.²⁸

Dari penelitian tersebut terdapat perbedaan dengan penelitian yang akan digunakan yaitu akan ada variabel intervinig yaitu komitmen kerja yang akan mempengaruhi hasil antara pengaruh kepemimpinan dan *organizational citizenship behavior*. Perbedaan lain yang terdapat dalam

²⁸ Erwin Sri Rahayu, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan”, 138.

penelitian yaitu dari teori pada penelitian tersebut adalah menggunakan teori dari Ortiz yang mengemukakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*, sedangkan pada penelitian ini teori yang akan diuji dari David G. Myers yang menyatakan bahwa ketika seseorang memberikan pertolongan maka terdapat dua norma sosial yang memotivasi yaitu norma timbal balik dan norma tanggung jawab sosial. Norma timbal balik yaitu apa yang diberikan oleh organisasi berupa kompensasi, sedangkan untuk tanggung jawab sosial yaitu komitmen kerja dalam memajukan organisasi.

G. Hipotesis Penelitian

Menurut John W. Creswell, hipotesis dalam penelitian kuantitatif merupakan prediksi-prediksi yang dibuat peneliti tentang hubungan antar variabel yang dia harapkan. Menguji sebuah hipotesis berarti menerapkan prosedur-prosedur statistik dimana didalamnya peneliti mendeskripsikan dugaan-dugaan terhadap populasi tertentu berdasarkan sampel penelitian.²⁹

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas maka menghasilkan empat hipotesisi yaitu:

1. Hipotesis 1

Ho : Kompensasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri

²⁹ John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Terj. Achmad Fawaid, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 197.

Ha : Kompensasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri

2. Hipotesis 2

Ho : Komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri

Ha : Komitmen kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri

3. Hipotesis 3

Ho : Kompensasi dan komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri

Ha : Kompensasi dan komitmen kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri

H. Sistematika pembahasan

Dalam penelitian ini maka penulis menyusun sistematika pembahasan yang berguna untuk memberikan deskripsi pembahasan pada setiap bab yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Berikut deskripsi pembahasan pada setiap bab:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam pendahuluan akan dipaparkan bagian-bagian pengenalan penting terkait masalah apa yang akan diteliti dalam penelitian

ini, dan selain itu hal penting lain yang akan dibahas yaitu signifikansi penelitian tersebut dilakukan. Dalam bagian pendahuluan ini akan dipaparkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi/penegasan istilah, penelitian terdahulu, hipotesis, dan sistematika pembahasan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam landasan teori akan dijelaskan terkait variabel-variabel yang akan diteliti dengan memaparkan secara jelas hubungan atau pengaruh antar variabel yang akan diteliti. Dalam bagian landasan teori ini akan dipaparkan kepemimpinan, komitmen kerja, organizational citizenship behavior, dan pengaruh kepemimpinan dengan organizational citizenship behavior dengan komitmen kerja sebagai variabel intervening.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam metode penelitian akan dibahas secara jelas bagaimana cara melakukan penelitian, dan khususnya bagaimana cara mendapatkan data hingga cara menyimpulkan data. Dalam bagian metode penelitian ini akan dipaparkan rancangan penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : LAPORAN HASIL PENELITIAN

Dalam laporan hasil penelitian akan dibahas data-data apa saja yang telah diperoleh selama penelitian dilakukan, hasil penelitian berupa data identitas tempat penelitian dan subjek, dan juga data berupa angka-angka hasil perolehan angket. Dalam bagian laporan hasil penelitian ini akan dipaparkan deskripsi data, dan pengujian hipotesis.

BAB V : PEMBAHASAN

Dalam bagian pembahasan akan dipaparkan terkait hasil pengujian hipotesis di bab sebelumnya dengan teori yang digunakan, dan juga dikaitkan pembahasannya dengan penelitian terdahulu.

BAB VI : PENUTUP

Dalam bagian penutup akan dibahas garis besar dari hasil penelitian yang diperoleh, manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian, dan saran kepada penelitian selanjutnya. Dalam bagian penutup maka akan dipaparkan kesimpulan, implikasi teoritis dan praktis, dan saran.