



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan daya saing yang lebih kompetitif menjadi tuntutan setiap lembaga pendidikan dalam menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks akibat era globalisasi.¹² Berbagai macam tantangan tersebut dapat timbul dari berbagai sumber, baik dari dalam maupun dari luar. Tantangan yang berasal dari luar antara lain dengan kemajuan teknologi, situasi krisis yang mengakibatkan laju perekonomian menjadi lesu, peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan pemerintah, perilaku pegawai yang produktif maupun kontra produktif, dan sebagainya. Di samping tantangan dari luar, hambatan yang berasal dari dalam lembaga itu sendiri menimbulkan suatu masalah tersendiri, misalnya tentang kemampuan pimpinan lembaga dapat memenuhi kebutuhan anggotanya dan memelihara hubungan antarbawahan agar dapat mengurangi konflik yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi atau lembaga yang dikelola. Selain itu, juga terkait kemampuan pimpinan dalam meningkatkan kemampuan, meningkatkan produktivitas, serta kinerja bawahan demi peningkatan efektivitas dan efisiensi lembaganya.³

Tantangan kemampuan pimpinan lembaga tersebut harus dihadapi dengan baik sehingga suatu lembaga mampu menghadapi tantangan utamanya, yaitu organisasi atau lembaga dapat berkembang secara berkesinambungan sehingga organisasi itu tidak hanya berkembang sesaat kemudian menurun dan akhirnya mati. Hal ini tentu saja akan dapat diraih

¹Agnieszka Rzepka, "Inter-Organizational Relations as a One of Sources of Competitive Advantage of Contemporary Enterprises in the Era of Globalization," *Procedia Engineering* 174 (2017): 161–70.

²Joel Spring, "Research on Globalization and Education," *Review of Educational Research* 78, no. 2 (2008): 330–63.

³Farikhah, *Lembaga Pendidikan 2015* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), 241.



jika lembaga itu dapat mendayagunakan seluruh sumber daya (*resources*) yang dimiliki secara efisien dan efektif.⁴⁵

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang paling menentukan terhadap hasil yang ingin dicapai organisasi. Hal ini karena manusialah yang melaksanakan dan mengatur kegiatan organisasi tersebut. Sebagai manusia, setiap pegawai memiliki kemampuan melaksanakan tugasnya.⁶ Sementara itu, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga terutama lembaga pendidikan tidak dapat dipisahkan dari peran penting sumber daya manusia,⁷ khususnya tenaga pendidik dalam hal ini guru untuk tingkat lembaga pendidikan dasar dan menengah. Guru merupakan pengelola segala sumber daya lain yang dimiliki suatu lembaga sekaligus unsur utama pelaksana pembelajaran sebagai inti kegiatan dalam suatu lembaga pendidikan. Meskipun tersedia dana yang cukup, sarana dan prasarana yang memadai, tetapi tidak ditunjang oleh sumber daya manusia atau guru yang baik maka lembaga tersebut tidak akan berjalan baik, termasuk dalam rangka pencapaian atau target yang telah ditetapkan oleh lembaga.

Salah satu konsep variabel perilaku organisasi yang banyak menjadi perhatian ilmuwan karena sangat berperan dalam produktivitas suatu lembaga dalam beberapa dekade terakhir ini adalah atau perilaku kesukarelaan.⁸ Bateman and Organ mendefinisikan kesukarelaan sebagai perilaku yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja secara diskresioner dan tidak terkait dengan sistem penghargaan secara formal, tetapi mampu membantu meningkatkan fungsi organisasi secara efektif.⁹ kesukarelaan

⁴Hilmi Aulawi et al., "Functional Need Analysis of Knowledge Portal Design in Higher Education Institution," *International Journal of Soft Computing* 12, no. 2 (2017): 132–41.

⁵Ikujiro Nonaka, Ryoko Toyama, and Akiya Nagata, "A Firm as a Knowledge-Creating Entity: A New Perspective on the Theory of the Firm," *Industrial and Corporate Change* 9, no. 1 (2000): 1–20.

⁶Mark A. Huselid, Susan E. Jackson, and Randall S. Schuler, "Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance," *Academy of Management Journal* 40, no. 1 (1997): 171–88.

⁷John Biggs, "The Reflective Institution: Assuring and Enhancing The Quality of Teaching and Learning," *Kluwer Academic Publishers* 2 41 (2001): 221–38.

⁸Nathan P. Podsakoff et al., "Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis," *Journal of Applied Psychology* 94, no. 1 (2009): 122–41, <https://doi.org/10.1037/a0013079>.

⁹T. S. Bateman and D. W. Organ, "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship' .," *Academy of Management Journal* 26, no. 4 (1983): 587–95, <https://doi.org/10.2307/255908>.

juga dianggap berperan dalam menyukseskan organisasi.¹⁰¹¹ Beberapa ilmuwan juga berpendapat bahwa kesukarelaan penting bagi suatu lembaga karena melalui deskripsi pekerjaan formal, suatu lembaga tidak dapat mengantisipasi seluruh rentang perilaku yang diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi.¹² Di bidang lembaga pendidikan, kesukarelaan juga membantu agar tidak perlu menambah sumber daya dan menghilangkan kebutuhan restrukturisasi organisasi melalui mekanisme formal.¹³¹⁴¹⁵ Berbagai hal tersebut mengindikasikan bahwa OCB merupakan variabel yang penting untuk dikaji, terutama berbagai variabel yang dapat memengaruhinya.

Berbagai riset telah dilakukan oleh beberapa peneliti terkait perilaku kesukarelaan (*Organizational Citizenship Behavior*) sebagai variabel *endogenous* (terikat) dengan menggunakan variabel *exsogenous* (bebas) yang berbeda-beda. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Zeinabadia yang meneliti tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai *antecedent* perilaku kesukarelaan guru.¹⁶ Lo, M. C., & Ramayah, T, meneliti tentang dimensi perilaku kesukarelaan pada masyarakat multikultural di Malaysia.¹⁷ Farooqui dalam penelitiannya berhasil menakar perilaku kesukarelaan sebagai konsekuensi dari iklim organisasi.¹⁸ Beauregard

¹⁰Xiao Ping Chen, Chun Hui, and Douglas J. Sego, "The Role of Organizational Citizenship Behavior in Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses," *Journal of Applied Psychology* 83, no. 6 (1998): 922–31, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.922>.

¹¹Rekha Karambayya, "Organizational Citizenship Behavior: Contextual Predictors and Organizational Consequences" (Northwestern University, 1989).

¹²Nico VanYperen, Agnes Berg, and Martijn Willering, "Towards a Better Understanding of the Link between Participation In ...," *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72, no. 3 (1999): 377–92.

¹³Joseph Blase and Jo Blase, "Facultative School Leadership and Teacher Empowerment: Teacher's Perspectives," *Social Psychology of Education* 1, no. 2 (1996): 117–45, <https://doi.org/10.1007/BF02334729>.

¹⁴Mieke Clement and Roland Vandenberghe, "Teachers' Professional Development: A Solitary or Collegial (Ad) Venture?. Teaching and Teacher Education," *Educational Research Association* 16, no. 1 (2000): 81–101.

¹⁵Russell Wall and James S. Rinehart, "School-Based Decision Making and the Empowerment of Secondary School Teachers," *Journal of School Leadership* 8, no. 1 (1998): 49–64, <https://eric.ed.gov/?id=ED417056>.

¹⁶Hassanreza Zeinabadia, "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Teachers," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 5 (2010): 998–1003.

¹⁷May-Chiun & Lo and T. Ramayah, "Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a Multicultural Society: The Case of Malaysia," *International Business Research* 2, no. 1 (2009): 48–55.

¹⁸Madiha Rehman Farooqui, "Measuring Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Consequence of Organizational Climate (OC)," *Asian Journal of Business Management* 4, no. 3 (2012): 294–302.



meneliti tentang *Perfectionism, Self-Efficacy and OCB: The Moderating Role of Gender, Personnel Review* menemukan bahwa efikasi diri dapat dijadikan variabel prediktor bagi perilaku kesukarelaan.¹⁹ Begitupula Syamsuddin, *et.al* di dalam penelitiannya menemukan bahwa *self-efficacy had a positive effect on Organizational Citizenship Behavior of employees of IAIN Kendari with 47.1%* (efikasi diri berpengaruh secara positif terhadap perilaku kesukarelaan pegawai IAIN Kendari sebesar 47,1%).²⁰ Begitu pula dengan penelitian Prihatsanti dan Dewi yang meneliti hubungan iklim organisasi dengan perilaku kesukarelaan guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban menemukan bahwa iklim organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 25% pada variabel perilaku kesukarelaan.²¹ Maptuhah Rahmi yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kesukarelaan dan komitmen organisasional dengan mediasi kepuasan kerja guru tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kesukarelaan pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur.²²

Penelitian menggunakan variabel yang lain juga dilakukan oleh Fahmi yang menggunakan variabel kepribadian sebagai variabel *exogenous* bagi OCB Guru SMA Negeri se-Kabupaten Karawang. Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepribadian terhadap perilaku kesukarelaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,204 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,172 dan terdapat pula pengaruh langsung positif persepsi kerja terhadap perilaku kesukarelaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,2 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,167. Hal ini memberikan makna bahwa kepribadian dan persepsi kerja berpengaruh

¹⁹T. Alexandra Beauregard, *Perfectionism, Self-Efficacy and OCB: The Moderating Role of Gender, Personnel Review*, vol. 41, 2012, <https://doi.org/10.1108/00483481211249120>.

²⁰Syamsuddin, La Ringgasa, and Badarwan, "The Effect of Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Employees of Institut Agama Islam Negeri Kendari," *Langkawi* 3, no. 2 (2017): 2460–2280.

²¹Unika Prihatsanti and Kartika Sari Dewi, "Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Guru Sd Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo," *Jurnal Psikologi Undip* 7, no. 1 (2010): 11–17.

²²B. Rahmi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru Tetap Sma Negeri di Kabupaten Lombok Timur)," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 3, no. 2 (2014): 254245.

langsung terhadap perilaku kesukarelaan guru.²³ Begitu pula dengan penelitian menggunakan variabel *exogenous* lain yang dilakukan oleh Risnawati terhadap perilaku kesukarelaan guru SD Negeri di Kecamatan Bekasi Selatan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa dari hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh angka sebesar 0.239 dan nilai koefisien jalur sebesar 0.198. Hal ini bermakna bahwa pemberdayaan berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kesukarelaan.²⁴

Berdasarkan penelusuran awal yang dilakukan, penulis menemukan berbagai fakta yang mengindikasikan bahwa perilaku kesukarelaan guru PNS madrasah ibtidiyah dan tsanawiyah di Kabupaten Bone masih perlu ditingkatkan. Berbagai hal yang dimaksud antara lain 1) guru PNS lebih fokus pada hal-hal yang terkait langsung dengan pelaksanaan pembelajaran, khususnya penyelesaian administrasi pembelajaran, 2) tidak berada di sekolah pada saat jam kerja, 3) datang terlambat dan pulang sebelum jam kantor berakhir, serta 4) cenderung tertutup atau konservatif terhadap pengalaman atau informasi baru, khususnya yang terkait dengan pemanfaatan informasi dan teknologi (IT). Kenyataan tersebut mengindikasikan bahwa guru selama ini masih berkutat untuk mampu berusaha mengerjakan tugas-tugas pokoknya (*intra-role*) dan belum berorientasi pada pelaksanaan tugas di luar tanggung jawabnya (*extra-role*). Padahal dalam berbagai penelitian, perilaku kesukarelaan bagi sumber daya lembaga pendidikan sangat penting dalam mendukung kemajuan organisasi, termasuk pada lembaga pendidikan.

Pelaksanaan tugas tambahan (*extra-role*) biasanya lebih dibebankan kepada guru honorer. Padahal jika dirujuk pada gaji, guru honorer rata-rata hanya menerima gaji antara Rp100.000,00 s.d Rp500.000,00 sebulan. Itupun diterima paling cepat empat bulan sekali, bahkan ada yang enam bulan sekali. Hal ini tentu berbanding terbalik dengan pendapatan guru PNS. Gaji pokok guru PNS golongan IV mencapai 5 juta perbulan. Penghasilan ini belum termasuk tunjangan sertifikasi dan tunjangan kinerja daerah.²⁵

²³Ilham Fahmi, "Pengaruh Kepribadian dan Persepsi Kerja Guru terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru SMA Negeri Se Kabupaten Karawang," *Jurnal Pendidikan Pascasarjana Magister PAI*, 2017, 112–121.

²⁴Erna Risnawati, "Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru SD Negeri di Kecamatan Bekasi Selatan," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1057–1066 (2015): 479–487.

²⁵Ahmad Masruri, "Realitas Guru Honorer Zaman Now (Sebuah Kajian Pustaka)," *OSFPrePrints*, 2020, <https://doi.org/10.31219/osf.io/wxk32>.



Kesenjangan kesejahteraan antara guru PNS dengan guru honorer sejatinya berbanding lurus dengan kesediaan guru PNS untuk melaksanakan tugas di luar tanggung jawabnya (*extra-role*), bukannya malah tuntutan *extra-role* dibebankan kepada guru honorer. Hal tersebut juga mengindikasikan bahwa *reward* (penghargaan) berupa gaji dan tunjangan tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS. Oleh karena itu, peneliti akan berusaha menelusuri faktor atau variabel lain yang berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS, khususnya guru PNS Madrasah Ibtidaiyah dan tsanawiyah di Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.

Dari hasil penelusuran teoretis, penulis menemukan berbagai variabel yang dapat berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan. Misalnya, Borhan dan Rad dalam penelitiannya mengemukakan, "*Empowerment are directly predictors of Organizational Citizenship Behavior* (pemberdayaan merupakan prediktor langsung perilaku kesukarelaan).²⁶ Jiang dan Zhen pun memaparkan hal yang serupa, "*There is impact of empowerment on job satisfaction and the Organizational Citizenship Behavior* (pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan perilaku kesukarelaan).²⁷ Mc Shane dan Von Glinow menguraikan konsep pemberdayaan sebagai, "*A psychological concept represented by four dimensions: self-determination, meaning, competence, and impact regarding the individual's role in the organization* (pemberdayaan merupakan konsep psikologis yang diwakili oleh empat dimensi: menentukan nasib sendiri, pemahaman, kompetensi, dan dampak terhadap peran individu dalam organisasi)".²⁸

Variabel efikasi diri secara teoritis juga dianggap berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan. Hal ini didasarkan pada hasil temuan Cohen, A. dan Abedallah, M. yang menemukan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku kesukarelaan.²⁹ Ulfiani Rahman *et. Al.* membenarkan hasil temuan, "*The positive traits showed that when*

²⁶F. M. Borhan, A., & Rad, "A Study Of The Moderating Role Of Staff Empowerment In The Relationship Between Organizational Intelligence And Emotional Intelligence And Organizational Citizenship Behavior," *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management* 3, no. 3 (2015): 132–143.

²⁷Wang Jin-Liang, "The Influences of Psychological Empowerment on Work Attitude and Behavior in Chinese Organizations," *African Journal of Business Management* 6, no. 30 (2012): 8938–8947.

²⁸Shane; Steven L. Mc and Mary Ann Von Glinow, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 2010), 187.

²⁹Aaron Cohen and Mohamed Abedallah, "The Mediating Role of Burnout on the Relationship of Emotional Intelligence and Self-Efficacy with Ocb and Performance," *Management Research Review* 38, no. 1 (2015): 2–28.

employee have high self-efficacy, they also have high job satisfaction at work and consequently performed organizational citizenship behavior more frequently".³⁰ Terdapat karakteristik positif yang menunjukkan bahwa ketika pegawai memiliki efikasi diri yang tinggi, mereka akan memiliki kepuasan kerja pula yang selanjutnya berdampak pada perilaku kesukarelaan yang lebih intens. Efikasi diri merupakan suatu keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tingkatan performa yang telah terencana yang kemampuan tersebut telah terlatih oleh kejadian-kejadian berpengaruh terhadap hidupnya. Keyakinan tersebut menentukan bagaimana seseorang merasa, berpikir, dan memotivasi dirinya untuk bertindak. Selain itu, hal itu juga memengaruhi empat proses utama, yaitu proses kognisi, motivasional, afeksi, dan seleksi.³¹

Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) secara teoretis juga berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan. Hal ini didasarkan pada hasil investigasi Ghassabkar, Gholamhossein, and Seyed Ahmad Mirjafari yang menemukan, "*With increasing self-efficacy, the quality of work life and creativity increased*" (meningkatnya efikasi diri, kualitas kehidupan kerja dan kreativitas juga meningkat).³² Kualitas kehidupan kerja dimaknai berdasarkan dua pandangan. Pandangan pertama menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan sekumpulan keadaan dan praktik dari tujuan organisasi. Misalnya, pengayaan pekerjaan, kebijakan promosi dari dalam, partisipasi pegawai, dan kondisi kerja yang aman). Sementara itu, pandangan yang kedua mengartikan kualitas kehidupan kerja sebagai persepsi-persepsi pegawai seperti bahwa pegawai merasa aman, secara relatif merasa puas, serta mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia.³³

Lebih lanjut, kepuasan diri juga menjadi salah satu variabel yang cukup signifikan dalam memengaruhi perilaku kesukarelaan. Hal ini

³⁰Ulfiani Rahman et al., "The Role of Job Satisfaction as Mediator in the Relationship between Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior among Indonesian Teachers," *International Journal of Business and Social Science* 5, no. 9 (2014): 255–261.

³¹Albert Bandura, "Self-efficacy", *Encyclopedia of Human Behavior* 4 (1994): 71–81.

³²Gholamhossein Ghassabkar and Seyed Ahmad Mirjafari, "Investigating the Relationship between Self-Efficacy and Quality of Work Life with Creativity among Employed Male and Female Teachers in the Education of Deylam and the Countryside," *Indian Journal of Positive Psychology* 9, no. 2 (2018): 275–278.

³³Ari Husnawati, "Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi pada Perum Pegadaian Kanwil VI Semarang)," *Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang*, 2006, 1–108.



didasarkan pada pendapat bahwa salah satu faktor penyebab wujudnya *organizational citizenship behavior* adalah perasaan senang dalam bekerja. Jika dianalisis, seorang pekerja yang senang akan menunjukkan perilaku positif di tempat kerja dan ini boleh dihubungkan dengan bentuk adanya kepuasan dalam bekerja. Mereka merasakan kesesuaian antara harapan dan kenyataan sehingga individu memiliki sikap positif. Melalui pengalaman bekerja, individu mampu memberi bantuan kepada anggota organisasi lain untuk menyelesaikan tugas demi mewujudkan implikasi yang positif bagi organisasi.³⁴

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa sangat tertarik untuk mengkaji secara kuantitatif menggunakan teknik analisis *structural equation modelling* (SEM) terkait pengaruh pemberdayaan, efikasi diri, kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian di atas dan tinjauan teoretis, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang dapat menjadi variabel yang berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan. Masalah tersebut di antaranya berupa budaya organisasi, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, komunikasi, karakteristik, dan keragaman tim, kemampuan, pemberdayaan, kepribadian, kepuasan kerja, efikasi diri, stres kerja, motivasi, kepercayaan dan keadilan, pengambilan keputusan, kualitas kehidupan kerja, serta penghargaan.

Berbagai variabel di atas secara teoretis berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan, tetapi mengingat keterbatasan peneliti maka penelitian ini hanya fokus pada beberapa empat variabel yang secara teoretis diduga kuat dan konsisten sebagai variabel yang memiliki pengaruh terhadap perilaku kesukarelaan. Adapun variabel pertama yang dimaksud adalah pemberdayaan guru. Dugaan ini didasarkan pada hasil temuan Borhan dan Rad dalam penelitiannya yang mengemukakan, "*Empowerment are directly predictors of organizational citizenship behavior* (pemberdayaan merupakan prediktor langsung perilaku kesukarelaan).³⁵

³⁴Ulfiani Rahman, "Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior pada Guru Madrasah Aliyah Madani Alauddin Paopao Gowa Sulawesi Selatan," *Jurnal Alisa* 21, no. 1 (2014): 131–142.

³⁵F. M. Borhan, A., & Rad, "A Study Of The Moderating Role Of Staff Empowerment In The Relationship Between Organizational Intelligence And Emotional Intelligence And



Variabel efikasi diri juga diduga kuat berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan yang didasarkan pada hasil temuan Cohen, A. dan Abedallah, M. yang menemukan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh yang kuat terhadap OCB.³⁶ Ulfiani Rahman *et. al.* membenarkan hasil temuan ini, yaitu “*The positive traits showed that when employee have high self-efficacy, they also have high job satisfaction at work and consequently performed organizational citizenship behavior more frequently* (terdapat karakteristik yang positif yang menunjukkan bahwa ketika pegawai memiliki efikasi diri yang tinggi, mereka akan memiliki kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak pada perilaku kesukarelaan yang lebih intens).”³⁷

Variabel kualitas kehidupan kerja juga demikian. Variabel ini diduga kuat memengaruhi variabel perilaku kesukarelaan. Dugaan tersebut didasarkan pada hasil investigasi Ghassabkar, Gholamhossein, and Seyed Ahmad Mirjafari yang menemukan, “*With increasing self-efficacy, the quality of work life and creativity increased* (meningkatnya efikasi diri, kualitas kehidupan kerja dan kreativitas juga meningkat).”³⁸ Variabel terakhir yang juga diduga kuat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kesukarelaan adalah kepuasan kerja. Hal ini didasarkan pada pendapat bahwa salah satu faktor penyebab terwujudnya *organizational citizenship behavior* adalah perasaan senang dalam bekerja. Jika dianalisis, seorang pekerja yang senang akan menunjukkan perilaku positif di tempat kerja dan ini boleh dihubungkan dengan bentuk adanya kepuasan dalam bekerja. Mereka merasakan kesesuaian antara harapan dan kenyataan sehingga individu memiliki sikap positif. Melalui pengalaman bekerja, individu mampu memberi bantuan kepada anggota organisasi lain untuk menyelesaikan tugas demi mewujudkan implikasi yang positif bagi organisasi.³⁹

Organizational Citizenship Behavior,” *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management* 3, no. 3 (2015): 132–143.

³⁶Aaron Cohen and Mohamed Abedallah, “The Mediating Role of Burnout on the Relationship of Emotional Intelligence and Self-Efficacy with Ocb and Performance,” *Management Research Review* 38, No. 1 (2015): 2–28.

³⁷Ulfiani Rahman *et al.*, “The Role of Job Satisfaction as Mediator in the Relationship between Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior among Indonesian Teachers,” *International Journal of Business and Social Science* 5, No. 9 (2014): 255–261.

³⁸Gholamhossein Ghassabkar and Seyed Ahmad Mirjafari, “Investigating the Relationship between Self-Efficacy and Quality of Work Life with Creativity among Employed Male and Female Teachers in the Education of Deylam and the Countryside,” *Indian Journal of Positive Psychology* 9, no. 2 (2018): 275–278.

³⁹Ulfiani Rahman, “Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Guru Madrasah Aliyah Madani Alauddin Paopao Gowa Sulawesi Selatan,” *Jurnal Alisa* 21, no. 1 (2014): 131–142.



C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah penelitian ini dijabarkan sebagai berikut.

1. Seberapa baik kondisi pemberdayaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Seberapa baik kondisi efikasi diri guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Seberapa baik kondisi kualitas kehidupan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Seberapa baik kondisi kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
5. Seberapa baik kondisi perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
6. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
7. Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
8. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
9. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
10. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
11. Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
12. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
13. Apakah pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap efikasi diri guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?

14. Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kualitas kehidupan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
15. Apakah pemberdayaan berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
16. Apakah efikasi diri berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
17. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?
18. Apakah pemberdayaan berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kesukarelaan melalui kualitas kehidupan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut.

1. Untuk menjelaskan kondisi pemberdayaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk menjelaskan kondisi efikasi diri guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Untuk menjelaskan kondisi kualitas kehidupan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Untuk menjelaskan kondisi kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Untuk menjelaskan kondisi perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
6. Untuk menguji teori pengaruh langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
7. Untuk menguji teori pengaruh langsung efikasi diri terhadap kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
8. Untuk menguji teori pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.



Pengaruh pemberdayaan guru, efikasi diri, kualitas kehidupan kerja, dan

9. Untuk menguji teori pengaruh langsung kepuasan terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
10. Untuk menguji teori pengaruh langsung pemberdayaan terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
11. Untuk menguji teori pengaruh langsung efikasi diri terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
12. Untuk menguji teori pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku kesukarelaan guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
13. Untuk menguji teori pengaruh langsung pemberdayaan terhadap efikasi diri guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
14. Untuk menguji teori pengaruh langsung efikasi diri terhadap kualitas kehidupan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
15. Untuk menguji teori pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
16. Untuk menguji teori pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
17. Untuk menguji teori pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.
18. Untuk menguji teori pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap perilaku kesukarelaan melalui kualitas kehidupan kerja guru PNS di MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoretis penelitian ini dijelaskan sebagai berikut.
 - a. Memperkuat atau membantah teori dari Ripley, *et.al* yang menyatakan bahwa pemberdayaan mengarah pada berbagai hasil organisasi yang positif, salah satunya adalah peningkatan kepuasan kerja.



- b. Memperkuat atau membantah teori Robert M. Klassen and Ming Chiu yang menyatakan bahwa guru yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi juga akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.
- c. Memperkuat atau membantah teori Lee, Jin-Soo, Ki-Joon Back, dan Eric SW Chan yang menyatakan bahwa setiap indikator kualitas kehidupan kerja menunjukkan dampak linier yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
- d. Memperkuat atau membantah teori J. M Landy, F. J., & Conte yang mengatakan bahwa kepuasan kerja yang meningkat dapat ikut meningkatkan perilaku kesukarelaan yang dimiliki oleh bawahan.
- e. Memperkuat atau membantah teori Borhan dan Rad yang menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan predaktor langsung perilaku kesukarelaan.
- f. Memperkuat atau membantah teori Beauregard yang menyatakan bahwa efikasi diri memiliki korelasi yang signifikan dan positif dengan perilaku kesukarelaan.
- g. Memperkuat atau membantah teori Ghassabkar, Gholamhossein, dan Seyed Ahmad Mirjafari yang mengatakan bahwa meningkatnya kualitas kehidupan kerja maka akan meningkat pula kreativitas bekerja yang terkait dengan perilaku kesukarelaan.
- h. Memperkuat atau membantah teori Gary Yukl yang menyatakan bahwa pemberdayaan dapat memengaruhi efikasi diri bawahan.
- i. Memperkuat atau membantah teori Mensah dan Lebbaeus yang menyatakan bahwa efikasi diri mampu meningkatkan kualitas kehidupan kerja.
- j. Memperkuat atau membantah teori Organ dan Ryne yang mengemukakan bahwa bawahan yang diberdayakan dan merasa puas ingin membalas dengan memberikan kontribusi kinerja yang melebihi persyaratan peran mereka yang melebihi persyaratan tugasnya dalam hal ini perilaku kesukarelaan.
- k. Memperkuat atau membantah teori Dewi dan Sudibya yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap perilaku kesukarelaan yang dimoderatori oleh kepuasan kerja.
- l. Memperkuat atau membantah teori Moestain, I., Hamidah, H., dan Kadir, K. yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa



terdapat pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja dan perilaku kesukarelaan melalui kepuasan kerja.

- m. Memperkuat atau membantah teori Pio dan Tampi yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan tim terhadap perilaku kesukarelaan secara tidak langsung yang signifikan melalui kualitas kehidupan kerja.
2. Kegunaan praktis penelitian ini dijelaskan sebagai berikut.
 - a. Bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan, penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan upaya peningkatan kinerja lembaga melalui optimalisasi perilaku kesukarelaan guru PNS MI dan MTs berupa sikap (1) *altruism* (suka membantu rekan kerja), (2) *conscientiousness* (sifat penuh kehati-hatian), (3) *sportsmanship* (sikap sportif), (4) *courtesy* (berusaha berbuat baik), (5) dan *civic virtue* (sifat mengutamakan kepentingan lembaga).
 - b. Bagi kepala madrasah MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan, penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam berbagai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan perilaku kesukarelaan guru PNS MTs dan MI
 - c. Bagi guru PNS Madrasah MI dan MTs Kabupaten Bone Provinsi Sulawesi Selatan, penelitian ini bisa dijadikan acuan agar lebih menumbuhkan berbagai perilaku kerja yang berorientasi pada peningkatan perilaku kesukarelaan.
 - d. Pembaca dapat lebih memahami variabel baru dan polannya yang kini banyak dibahas oleh para pakar manajemen dunia yang terkait dengan perilaku pegawai, yakni perilaku kesukarelaan serta dapat dijadikan rujukan dalam mengembangkan penelitian selanjutnya terkait manajemen, khususnya perilaku organisasi.
 - e. Peneliti dapat melakukan penelitian lanjutan yang terkait dengan variabel penelitian yang dikaji di dalam penelitian ini.

F. Definisi Variabel

1. Pemberdayaan Guru

Istilah pemberdayaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah upaya untuk mendorong guru dalam memegang tanggung jawab melalui perbaikan cara bekerja dalam pencapaian tujuan

dengan indikator (1) keterlibatan dalam pengambilan keputusan, (2) pemberian tanggung jawab dan wewenang, (3) keterlibatan dalam pemilihan pemimpin dan seleksi anggota baru, (4) pengembangan kompetensi.

2. Efikasi Diri Guru

Istilah efikasi diri yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keyakinan yang dimiliki oleh guru terhadap dirinya untuk melakukan atau menyelesaikan tugasnya dengan indikator; (1) dapat memotivasi diri sendiri untuk bertindak, (2) keyakinan menyelesaikan pekerjaan, (3) memiliki rasa percaya diri yang tinggi, (4) melakukan pekerjaan dengan baik, (5) keinginan mencapai kesuksesan di tempat kerja.

3. Kualitas Kehidupan Kerja Guru

Istilah kualitas kehidupan kerja adalah kebijakan pimpinan dalam mewujudkan kenyamanan dan keamanan dalam bekerja melalui indikator 1) komunikasi yang terbuka, 2) pemberian kesempatan pemecahan konflik, 3) kejelasan pengembangan karier, 4) pengembangan perasaan bangga pada tempatnya bekerja 5) kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi, 6) keamanan lingkungan kerja, 7) jaminan kelangsungan pekerjaannya, serta 8) perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya.

4. Kepuasan Kerja Guru

Istilah kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi guru terhadap kelayakan pekerjaannya dengan indikator: (1) sistem kerja, (2) sistem gaji, (3) kondisi kerja, (4) supervisi, dan (5) rekan kerja.

5. Perilaku Kesukarelaan Guru

Perilaku kesukarelaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah perilaku sukarela guru di luar deskripsi pekerjaan yang secara eksplisit tidak diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi secara langsung dapat meningkatkan fungsi efektivitas lembaga dengan indikator (1) *altruism* (suka rekan kerja), (2) *courtesy* (sopan santun), (3) *civic virtue* (sifat mengutamakan kepentingan lembaga), (4) *sportsmanship* (sikap sportif), dan (5) *conscientiousness* (sifat kehati-hatian).



Pengaruh pemberdayaan guru, efikasi diri, kualitas kehidupan kerja, dan