

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Pendidikan memainkan peran yang besar dalam kemajuan dan perkembangan bangsa. Pendidikan diselenggarakan sebagai usaha dalam mewujudkan salah satu cita-cita nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Melalui pendidikan diharapkan potensi peserta didik dapat mengalami perkembangan, peserta didik dapat menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkhlak mulia, berilmu, mandiri, kreatif dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU RI Nomor 20 Tahun 2003). Pendidikan juga berkontribusi dalam menentukan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Ada beberapa fasilitas pendidikan yang diberikan oleh pemerintah guna mendukung program pendidikan yang dilaksanakan di Indonesia, salah satunya adalah sekolah. Sekolah adalah lembaga yang dirancang untuk pengajaran siswa/murid di bawah pengawasan guru. Lembaga tersebut dapat bersifat formal, nonformal, dan informal. Di sebuah sekolah terdapat kepala sekolah, guru, dan staff sekolah. Sekolah dipimpin oleh kepala sekolah dan guru sebagai fasilitator.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal,

pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru memiliki fungsi, peran, dan kedudukan yang strategis dalam bidang pendidikan. Sebagai pendidik profesional guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Melihat peraturan undang-undang tersebut tentunya guru harus terus mengembangkan potensi diri, karena di samping sebagai pengajar dan pendidik, guru juga biasa disebut sebagai orangtua ke dua, yaitu orangtua di sekolah setelah orangtua di rumah bagi peserta didik. Oleh sebab itu guru juga bertanggung jawab dalam membentuk akhlak peserta didik. Keberadaan guru di sebuah sekolah berpengaruh besar sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didik.

Melihat banyaknya tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang guru, maka diperlukan perilaku ekstra peran dari guru. Perilaku ekstra peran tersebut biasa dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Rahmi, 2013). Greenberg dan Baron (2003) mendefinisikan OCB adalah suatu bentuk perilaku informal seseorang di luar perilaku formal yang diharapkan dari mereka untuk memberikan kontribusi terhadap kebaikan organisasi dan apa yang ada di dalamnya. Artinya, OCB merupakan perilaku di luar deskripsi pekerjaan yang merupakan tugas pokok dari karyawan namun dikerjakan dengan sukarela dan memberi pengaruh positif bagi organisasi.

Organ (2006) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Perilaku ini bersifat suka rela karena berada di

luar deskripsi pekerjaan yang diharuskan oleh instansi atau organisasi, dan merupakan pilihan secara pribadi.

Organ (2006) mengatakan bahwa perilaku OCB dapat dilihat melalui 5 aspek berikut : berinisiatif membantu individu lain dalam tim (*Altruism*), mengajukan diri dengan sukarela untuk melakukan kerja ekstra (*Counscientiousness*), memberi toleransi dan tidak mengeluh dalam menghadapi permasalahan (*Sportmanship*), menghindari konflik yang tidak perlu dengan rekan kerja (*Courtesy*), dan memiliki kepedulian terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam organisasi (*Civic Virtue*).

Perilaku OCB dibutuhkan di dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas sangat sering dikerjakan dalam tim. Individu yang memberi kontribusi pada keefektifan organisasi dengan melakukan hal di luar tugas atau peran utama mereka adalah aset bagi organisasi (Luthans, 2006). Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan karyawan yang memperlihatkan perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi. Akan tetapi, saat ini masih ditemukan hal-hal yang tidak mencerminkan perilaku OCB sebagaimana yang digambarkan di atas. Guru yang seharusnya memperhatikan dan meningkatkan perilaku OCB guna meningkatkan kualitas sekolah terutama peserta didiknya, justru kualitas guru sendiri masih tergolong rendah. Menurut survei yang

dilakukan oleh Regiawan (2016) ditemukan fakta yang menunjukkan bahwa kualitas guru masih tergolong rendah. Pertama, guru tidak berinisiatif untuk menggantikan guru lain yang berhalangan hadir sehingga kelas tidak ada aktivitas belajar mengajar dan beberapa siswa memilih untuk pulang sebelum waktunya. Kedua, ada beberapa guru yang kurang menghormati setiap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan sekolah. Ketiga, adanya guru yang cuek terhadap rekan kerjanya dalam memberikan nasehat atau masukan yang membangun, karena menganggap mereka sudah dewasa dan sudah bukan waktunya lagi untuk mendapat nasehat dari rekan sekerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada 10 guru di SMA N 1 Ngaglik, terdapat 8 guru yang menunjukkan OCB rendah. Ditemukan perilaku yang menunjukkan aspek *Altruism* yang rendah seperti tidak mau memberi bantuan pada siswa atau tamu yang membutuhkan bantuan di luar jam sekolah, guru tampak kurang ramah ketika ada tamu dari luar yang membutuhkan bantuan, tidak adanya keinginan untuk menggantikan guru mata pelajaran yang sedang berhalangan hadir. Beberapa guru masih sering datang terlambat ke sekolah, hal ini menunjukkan aspek *Courtesy* yang rendah. Guru kurang berperan aktif dalam mewujudkan perkembangan sekolah, guru cenderung pasif untuk mengutarakan ide-ide untuk pengembangan sekolah dalam rapat guru, hal ini menunjukkan aspek *Civic Virtue* yang rendah. Lalu ditemukan juga aspek *Sportmanship* yang rendah yaitu guru lebih memilih untuk membiarkan saja konflik terjadi pada rekan kerjanya, karena menganggap bahwa mereka sudah bukan anak kecil lagi yang harus diberi nasehat. Berdasarkan hasil observasi didapatkan bahwa kepala sekolah memberi motivasi

kepada bawahan untuk mencari informasi-informasi terbaru mengenai dunia pendidikan atau cara-cara mengajar yang lebih mampu menarik perhatian siswa, memiliki tujuan yang jelas pada sekolah dimana hal ini menunjukkan aspek-aspek kepemimpinan transformasional. Namun jika dilihat dari hasil wawancara pada guru, didapatkan bahwa menurut guru kepala sekolah kurang peduli dengan kedisiplinan karyawan, tidak mau mendengarkan masukan-masukan dari bawahan, dan tidak memberi motivasi untuk karyawan bekerja dengan lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dipersepsikan negatif oleh guru. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara juga didapatkan bahwa guru merasa kurang puas dengan fasilitas yang ada di sekolah seperti toilet yang kurang terjaga kebersihannya, kepala sekolah yang kurang sigap dalam menanggapi permasalahan siswa, dan merasa kurang puas dengan pengawasan kedisiplinan karyawan sehingga masih ada guru yang datang terlambat dan tidak ada sanksi.

Fenomena yang ditemukan pada perilaku guru seperti di atas akan memberikan dampak negatif pada sekolah terutama peserta didik. Hal ini akan menyebabkan rendahnya kualitas peserta didik dan sekolah karena fungsi sekolah ialah mengacu pada lingkungan belajar dimana terdapat kenyamanan dan keteraturan serta komitmen yang kuat antar warga sekolah untuk mencapai prestasi.

Perilaku OCB dapat muncul karena beberapa faktor. Shweta dan Srirang (2009) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi OCB, yaitu : Disposisi individu dan motif individu, kohesivitas kelompok, sikap pegawai (komitmen organisasi dan kepuasan kerja), kepemimpinan transformasional, dan keadilan

organisasi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB dalam bentuk persepsi karyawan terhadap pemimpinnya. Dalam lingkungan sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap OCB pada guru. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Regiawan (2016) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru. Semakin transformasional gaya kepemimpinan kepala sekolah dipersepsi oleh guru maka semakin tinggi OCB pada guru, dan sebaliknya semakin tidak transformasional gaya kepemimpinan kepala sekolah dipersepsi oleh guru maka semakin rendah OCB pada guru.

Siagian (2002) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Yukl (2009) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama .

Bagian penting pada gaya kepemimpinan atasan bagi bawahan adalah bagaimana bawahan mempersepsikan perilaku atasannya. Jika bawahan memiliki persepsi yang baik terhadap gaya kepemimpinan atasan, maka hal itu berarti pemimpin dianggap mampu menjadi pemimpin yang baik, mengelola organisasi dengan baik, yang tentunya hal tersebut akan menciptakan rasa nyaman pada

bawahan sehingga muncul keinginan pada bawahan untuk menunjukkan perilaku yang baik dan memberikan keuntungan bagi organisasi. Hal ini menjadi faktor penting dalam kepemimpinan, karena bawahan dapat menunjukkan perasaan dan penilaian terhadap perilaku yang ditunjukkan atasan dalam melaksanakan kepemimpinan di sebuah organisasi.

Bass dan Avolio (1994) mengungkapkan empat aspek dari kepemimpinan transformasional, yaitu : pengaruh yang ideal, motivasi yang inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan yang bersifat individual. Aspek-aspek tersebut mendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih keras, meningkatkan efektivitas organisasi, meningkatkan produktifitas dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi.

Untuk memunculkan perilaku OCB pada guru, maka selain gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap OCB. Berbagai studi menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan OCB. Didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanti (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin puas seseorang terhadap pekerjaannya maka semakin tinggi OCB. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hapsari (2015) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Artinya, jika kepuasan kerja berjalan dengan baik maka akan berpengaruh pada OCB.

Badriyah dan Affuddin (2015) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Luthans (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal-hal yang dianggap penting. Robbins (2001) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seorang pekerja terhadap pekerjaannya, yang merupakan perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima pekerja dengan jumlah imbalan yang ia yakin akan terima. Wood et al. (2001) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat dimana individu merasa positif atau negatif mengenai pekerjaan mereka. Handoko (1992) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau penilaian karyawan terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dapat mendorong guru untuk dapat bekerja melebihi yang diharapkan atau menunjukkan perilaku OCB. Dengan demikian, permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

## **B. Tujuan dan Manfaat**

### **1. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru.

### **2. Manfaat**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu :

#### **a. Manfaat Teoritis**

Dapat memberikan tambahan pengetahuan khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi tentang persepsi terhadap gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

#### **b. Manfaat Praktis**

- 1) Apabila penelitian ini terbukti maka dapat digunakan sebagai acuan oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas, yaitu bahwa dalam bekerja diperlukan perilaku OCB untuk dapat mencapai tujuan-tujuan organisasi secara maksimal.
- 2) Apabila penelitian ini terbukti, dapat digunakan oleh pihak instansi atau organisasi sebagai landasan melakukan suatu pelatihan (*Training*), untuk membentuk kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional supaya para guru merasa termotivasi sehingga muncul keinginan untuk bekerja melebihi tugas-tugas pokok yang ditetapkan oleh instansi atau organisasi. Dengan kata lain, selain menjadi pengajar, para

guru juga menjadi pendidik bagi siswa-siswinya, dimana hal tersebut akan memberi keuntungan bagi instansi atau organisasi dan mampu menciptakan peserta didik yang berprestasi.