

## **BAB I**

### **PENGANTAR**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Guru sebagai pelaksana akademik yang berhubungan langsung dengan siswa, mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan serta besarnya tanggung jawab profesi seorang guru memungkinkan munculnya sebuah perilaku yang melebihi peran kerja. Profesi ini menuntut bukan hanya penguasaan ilmu saja, tapi juga keterampilan-keterampilan khusus lainnya seperti kemampuan interpersonal dan komunikasi yang baik. Fleksibilitas jam kerja seorang guru memperkuat alasan perlunya Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) atau yang sering disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam sekolah.

PKO adalah perilaku yang dilakukan dengan sukarela, tulus, dan senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh institusi. Artinya, seseorang dengan PKO yang tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing karyawan untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan, seperti menolong rekan disaat jam istirahat dengan tulus ikhlas (Suryanatha dan Ardana, 2014). Perilaku PKO ini tidak terdapat pada *job description*, tetapi sangat diharapkan, karena mendukung peningkatan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Karyawan yang memiliki PKO ini akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya (Triyanto dan Santosa, 2009). Organ (Suresh dan

Venkatammal, 2010) menjabarkan bahwa PKO dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas, baik karyawan dan organisasi yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas fungsi organisasi, sehingga menurut Organ (Suresh dan Venkatammal, 2010) PKO dianggap penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi.

Dampak positif dari PKO adalah mampu meningkatkan efektivitas dan kesuksesan organisasi, yakni biaya operasional yang rendah, waktu penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat, dan penggunaan sumber daya yang optimal (Yuniar, Nurtjahjanti, dan Rusmawati, 2011). Untuk memunculkan dampak positif tersebut guru dapat memberikan kontribusi berupa bantuan langsung yang diberikan oleh guru satu dengan yang lain, misalnya membantu guru lain dalam mengerjakan tugas selain tugas yang sesuai dengan *job desk*-nya. Selaras dengan penelitian Yuniar, Nurtjahjanti, dan Rusmawati (2011), Robbins dan Judge (Ticoalu, 2013) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki perilaku PKO yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain karena adanya kerelaan dan kontribusi karyawan untuk membantu organisasi.

PKO dibutuhkan tidak hanya dalam konteks perusahaan, dalam dunia pendidikan PKO juga dibutuhkan. PKO memiliki peran yang sama di dalam perusahaan ataupun di sekolah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Hulmairo dan Mulyana (2013) yang menjelaskan di dalam sekolah akan lebih efektif dan berhasil ketika para guru tidak hanya mengerjakan tugas pokok saja namun juga mau melakukan tugas yang lebih dari tugas pokoknya. Perilaku prososial tersebut

yang dikatakan sebagai PKO. Penelitian tersebut didukung dengan penelitian Adipurwa dan Riana (2015) yang menjelaskan guru harus memiliki inisiatif dan peran yang lebih dan dapat memberi pengaruh positif bagi eksistensi organisasi.

Faktanya PKO di kalangan guru dipandang masih rendah. Kebanyakan guru hanya fokus dengan apa yang menjadi tugasnya tanpa memperdulikan kesulitan-kesulitan rekan kerjanya yang mestinya memerlukan bantuan. Hal itu dapat berpengaruh pada organisasi sendiri. Selain itu, terdapat beberapa masalah selanjutnya yang terjadi yaitu jika salah satu guru pergi karena ada kepentingan mendadak dan tidak ada guru yang dapat menggantikan, maka para siswa dibiarkan di dalam kelas dengan mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh guru atau bahkan proses pembelajaran tidak berjalan (Dana, wawancara personal, Maret, 03, 2016). Rendahnya PKO tersebut juga dijelaskan dalam penelitian Rahman (2014) yang menyebutkan bahwa ada sekitar 20%- 30% guru di Madrasah Aliyah Madani yang memperlihatkan kekakuan dalam menjalankan tugas. Guru yang bekerja hanya sesuai kewajibannya, dan bekerja hanya ketika ada imbalannya, senang mengurus urusan orang lain yang bukan urusannya. Jika guru memiliki perilaku PKO maka guru tersebut seharusnya dapat memilih perilaku yang sesuai untuk kepentingan dan kesejahteraan organisasi.

Podsakoff, Ahearne, dan MacKenzie (Yuniar, Nurtjahjanti, dan Rusmawati, 2011) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan PKO diantaranya adalah karakteristik individual, karakteristik tugas, karakteristik organisasional, dan perilaku pemimpin. Kepemimpinan dipandang sebagai salah satu yang berkaitan dengan PKO, hal ini dipertegas oleh Rahmi (2014) yang

menemukan bahwa perilaku PKO di kalangan guru akan muncul bila ada keefektifan peran seorang pemimpin.

Selain itu, sebuah sekolah juga memerlukan pemimpin yang mampu mendorong guru dalam meningkatkan kemampuan di bidangnya. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memotivasi bawahan, agar mau melaksanakan pekerjaan dengan produktif untuk mencapai tujuan-tujuan dari organisasi (Hasibuan, 2007). Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Ketika seorang karyawan merasa puas maka karyawan tersebut akan melakukan sesuatu yang lebih bagi organisasi, dari situlah PKO akan muncul. Menurut Rahmi (2014) keefektifan peran seorang pemimpin, dalam hal ini kepala sekolah, sangatlah diperlukan karena dapat mempengaruhi kinerja para guru. Pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu, seseorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya diperlukan gaya untuk dapat mempengaruhi para pengikutnya, dimana gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang pemimpin berbeda-beda. Seseorang pemimpin mempunyai banyak pilihan gaya kepemimpinan yang dapat digunakannya dalam mempengaruhi bawahannya. Ada berbagai gaya kepemimpinan, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Avey, Hughes, Norman, dan Luthans (2008) kepemimpinan transformasional

dapat membantu mengurangi tingkat sinisme karyawan dan meningkatkan laju perubahan organisasi positif, sehingga dapat meningkatkan kerja karyawan yang ada di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Penelitian dari Rahmi (2014) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional selain cocok diterapkan di dalam perusahaan juga sangat cocok diterapkan pada lingkungan sekolah yang dinamis dan memiliki tenaga guru yang merupakan tenaga profesional, berpendidikan dan memiliki tingkat intelektualitas yang tinggi. Dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan pada pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2005).

Gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan PKO menurut beberapa peneliti adalah kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian Senewe (2013) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan PKO pada kinerja karyawan. Hasil penelitian Suryanatha dan Ardana (2014) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap dan tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap PKO. Hal ini menunjukkan semakin pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam suatu perusahaan akan diikuti dengan tingginya PKO karyawan.

Menurut Rahmi (2014) kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan menjadi termotivasi untuk memaksimalkan kinerjanya. Sebaliknya apabila kepala sekolah tidak menerapkan

gaya kepemimpinan transformasional maka mengakibatkan karyawan kurang bergairah dalam bekerja. Rahmi (2014) juga menegaskan penerapan kepemimpinan transformasional akan berdampak positif jika diterapkan dengan baik. Semakin baik penerapannya dalam suatu perusahaan atau sekolah akan diikuti dengan tingginya PKO karyawan. Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk meneliti hubungan kepemimpinan transformasional dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO).

### **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) pada guru SMA di kabupaten Sleman.

### **C. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk memberikan ilmu mengenai Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) dan memperkuat teori-teori yang ada sebelumnya.

#### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan informasi mengenai Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) kepada instansi pendidikan khususnya para guru Sekolah Menengah Atas, sehingga dapat

diadakan pelatihan-pelatihan pengembangan kepemimpinan yang lebih transformasional.

#### **D. Keaslian Penelitian**

Penelitian PKO pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya yaitu Zhang, Zheng, & Wei (2009) dengan judul *Sources of Social Capital: Effects of Altruistic Citizenship Behavior and Job Involvement on Advice Network Centrality*. Penelitian ini menggunakan alat ukur *Organizational Citizenship Behaviour Questionnaire* yang diberikan kepada 24 tim kerja dengan 504 karyawan. Sampel terdiri dari 18,6% karyawan yang telah bekerja di perusahaan kurang dari lima tahun, 47,7% antara 5 dan lima belas tahun, dan 33,2% selama lebih dari 15 tahun. Pencapaian pendidikan di bawah SMA 11,4%, 58,8% ijazah sekolah yang tinggi, dan gelar sarjana 29,3%. Pria terdiri 68,8% sampel. Dalam hal usia, 31% dari responden yang berusia 30 tahun atau bawah 30 tahun, 33,7% berkisar antara 31 dan 40 tahun, dan 34,6% berusia 41 tahun.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Merry Ristiana (2013) dengan judul *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan medis dan non medis baik anggota kepolisian aktif maupun PNS (Pegawai Negeri Sipil) dari Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar yang berjumlah 112 orang. Jumlah sampel yang diajukan dalam penelitian adalah sama dengan jumlah populasi yaitu 112 orang.

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dilakukan oleh Avey, dkk (2008) dengan judul *Using Positivity, Transformational Leadership and Empowerment to Combat Employee Negativity*. Populasi penelitian ini adalah peserta dalam studi termasuk sampel heterogen dari 341 orang dewasa yang bekerja dengan usia rata-rata 38 tahun 13,72%, 13 tahun bekerja 12,35 % terutama putih atau kulit etnis (87 persen).

Penelitian lainnya mengenai kepemimpinan transformasional dilakukan oleh Hamdani & Handoyo (2012), dengan judul Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Stres Kerja Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang aktif dan telah bekerja sebagai karyawan di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya minimal selama 15 bulan dengan pendidikan terakhir minimal SMA atau sederajat. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel berjumlah 278 orang karyawan.

Dari beberapa penelitian yang dipaparkan diatas, penelitian ini memiliki perbedaan dari penelitian-penelitian sebelumnya yaitu dalam hal:

1. Keaslian Topik

Walaupun topik dari penelitian ini ada kesamaan yaitu meneliti mengenai PKO tetapi dalam penelitian ini yang akan diteliti yaitu kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas sedangkan PKO sebagai variabel tergantung.

2. Keaslian Teori



Teori yang digunakan pada variabel PKO menggunakan teori Organ (1988). Teori Organ (1988) telah digunakan oleh beberapa penelitian seperti penelitian Merry Ristiana (2013) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. Teori kepemimpinan transformasional menggunakan teori Bass & Riggio (2006). Teori ini sebelumnya telah dipakai oleh Avey, dkk (2008) dengan judul *Using Positivity, Transformational Leadership and Empowerment to Combat Employee Negativity..*

### 3. Keaslian Alat Ukur

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode kuantitatif dengan skala psikologis sebagai alat ukurnya. Terdapat dua skala dalam penelitian ini yakni Skala PKO dan Kepemimpinan Transformasional. Alat ukur PKO menggunakan skala PKO milik Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter (1990). Alat ukur kepemimpinan transformasional yang digunakan skala Kepemimpinan Transformasional milik Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter (1990). Pada penelitian sebelumnya alat ukur milik Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter (1990) masih jarang digunakan.

### 4. Keaslian Responden

Pada penelitian ini, responden yang digunakan berbeda dari penelitian terdahulu yaitu karyawan seperti pada penelitian Zhang, Zheng,

& Wei (2009) Ristiana (2013), Avey, dkk (2008), dan Hamdani & Handoyo (2012). Pada penelitian ini menggunakan guru SMA sebagai responden.

