

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi saat ini, kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas semakin meningkat di berbagai bidang, termasuk pendidikan. Pada konteks pendidikan, guru memiliki peran yang sangat vital dalam sistem pendidikan, terutama di sekolah. Menurut Arifa & Prayitno (2019) kualitas pendidikan suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Oleh karena itu, perubahan dan peningkatan kualitas guru sangatlah penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di suatu negara. Selain sebagai tenaga kependidikan, guru juga berfungsi sebagai pelaksana pendidikan, dan keduanya memainkan peran penting dalam mencapai tujuan sekolah. Menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia tersebut, organisasi yang beroperasi di bidang pendidikan perlu memiliki kemampuan untuk menjaga elemen-elemen yang dapat meningkatkan kualitas guru.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menegaskan bahwa seorang guru profesional harus memenuhi sejumlah persyaratan, termasuk memiliki kualifikasi pendidikan dan keilmuan yang sesuai, kemampuan berkomunikasi yang efektif dengan siswa, keterampilan untuk mentransformasikan pengetahuan, kemampuan untuk membimbing moral siswa, sifat kreatif dan produktif, etos kerja yang kuat, serta komitmen yang tinggi terhadap profesi mereka. Selain itu, mereka diharapkan terus melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan. Seorang guru dituntut dengan tanggung jawab yang besar, tetapi pada kenyataannya, masih banyak keterbatasan dan masalah. Untuk mengatasi masalah tersebut, penting diterapkan perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behavior*) antar guru agar dapat saling membantu dalam menyelesaikan tugas sehingga dapat meningkatkan kualitas para guru.

Menurut Organ (2006) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku individu yang bersifat terdiskresi, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dengan sistem *reward dan agregat* untuk meningkatkan fungsi efektif dan efisien sebuah organisasi. Diskresi dalam konteks ini adalah bahwa perilaku

dalam konteks tertentu tidak dianggap sebagai keharusan mutlak sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Sedangkan menurut Robbins & Judge (2015) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas-tugas sering dilakukan dalam kerja sama tim dan membutuhkan tingkat fleksibilitas yang tinggi, organisasi menginginkan dan membutuhkan pekerja yang akan melakukan pekerjaan yang tidak dalam deskripsi pekerjaan, seperti saling membantu antar rekan kerja, bersedia melakukan pekerjaan tambahan secara sukarela, menghindari pertikaian dengan sesama rekan kerja, patuh terhadap aturan, dan bersikap toleran terhadap permasalahan dan gangguan yang mungkin timbul.

Menurut Robbins & Judge (2015) bukti menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pekerja yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Untuk memastikan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari para guru berjalan dengan baik, maka peran efektif seorang pemimpin khususnya kepala sekolah, menjadi sangat penting. Untuk menjadi pemimpin yang efektif, kepala sekolah perlu mampu memengaruhi seluruh anggota sekolah dengan pendekatan positif guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Ardana et al., (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam menggiring dan mempengaruhi prestasi organisasi. Pemimpin transformasional sangat sesuai untuk diterapkan dalam lingkungan sekolah yang dinamis, di mana para pendidik adalah individu profesional, berpendidikan dan berprestasi.

Pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap pengikutnya. Dia menaruh perhatian pada kekhawatiran dan kebutuhan dari para pengikut individual, mengubah kesadaran dari para pengikut atas permasalahan dengan membantu mereka melihat permasalahan-permasalahan lama dengan cara yang baru, dan membangkitkan semangat dan menginspirasi para pengikut untuk mendapatkan upaya tambahan untuk

seterusnya demi mencapai tujuan bersama Robbins & Judge (2015). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka Yukl (2001). Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional terhadap OCB, ada beberapa penelitian yang telah dilakukan untuk melakukan riset tentang variabel tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan Nugroho (2017) menunjukkan bahwa “Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung positif terhadap OCB”. Bertolak belakang dengan penelitian oleh Arifiani et al., (2016) mengungkap bahwa “Kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB”. Dari hasil riset terdahulu ini, ditemukan adanya inkonsistensi hasil penelitian yang memunculkan adanya *research gap* variabel kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

Selain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga dianggap menjadi salah satu faktor yang bisa menumbuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Robbins & Judge (2015) kepuasan kerja merupakan penentu utama dari perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Davis & Newstrom, 1985). Kepuasan kerja yaitu sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja (Rivai & Mulyadi, 2010). Pekerja cenderung merasa puas dalam melakukan pekerjaan jika pemimpin mereka memberikan perhatian yang memadai terhadap anggota timnya dan akan melakukan lebih banyak pekerjaan di luar tanggung jawabnya secara sukarela untuk kemajuan organisasi kedepannya.

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja para guru. Pernyataan ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riana (2018). Gaya kepemimpinan transformasional menekankan visi yang inspiratif, memberikan dorongan dan

dukungan personal, serta mendorong inovasi, menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan memenuhi kebutuhan profesional guru. Sebagai hasilnya, kepuasan kerja guru meningkat karena mereka merasa diakui, didukung, dan memiliki peran yang penting dalam mencapai tujuan bersama dalam dunia pendidikan. Kepuasan kerja yang semakin tinggi dirasakan oleh guru, maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), pernyataan ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Maulidia & Laksmiwati (2022) yang menunjukkan bahwa “kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)”.

Penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening yang dilakukan oleh Wisnawa & Dewi (2020) mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antar gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, namun bertolak belakang pada penelitian yang dilakukan oleh Wu (2018) mendapatkan hasil yang berbeda yaitu Kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel intervening antara kepemimpinan transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* karena hasil penelitian terdahulu tidak konsisten maka penelitian ini perlu dilakukan.

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Kertosono yang merupakan salah satu sekolah negeri yang berada di Kecamatan Kertosono. Sekolah ini memiliki sejumlah besar tenaga pengajar, staf, dan siswa. Dengan ketersediaan sumber daya manusia yang melimpah, terkadang tugas-tugas yang telah ditetapkan tidak dilaksanakan dengan optimal. Hal ini menjadi isu serius yang terkait erat dengan eksistensi organisasi. Tingkat OCB di SMA Negeri 1 Kertosono relatif cukup rendah, Ini dapat terlihat selama pengamatan awal dan proses wawancara dengan pihak sekolah SMA Negeri 1 Kertosono. Rendahnya OCB dapat dilihat dari masih terdapat guru yang datang terlambat ke sekolah, ada beberapa guru yang kurang tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, kadangkala masih banyak guru yang acuh tidak acuh terhadap sesama dan

beban kerja guru mengalami peningkatan setiap tahunnya karena perubahan yang sering terjadi dalam kurikulum nasional.

Dibutuhkan keterlibatan seorang pemimpin dalam pengelolaan OCB agar perilakunya dapat dioptimalkan. Seorang pemimpin yang kompeten memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja OCB di kalangan karyawannya. Di SMA Negeri 1 Kertosono, pemimpin yang berperan dalam memaksimalkan perilaku extra peran pada guru adalah kepala sekolah. Permasalahan kepemimpinan yang diidentifikasi dalam wawancara dengan pihak sekolah yaitu ketidakefektifan pelaksanaan tugas oleh guru disebabkan oleh kurangnya motivasi dan interaksi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada mereka. Hal ini dikarenakan pada tahun ajaran ini terjadi pergantian kepala sekolah yang baru, sehingga dirasa masih perlu adanya adaptasi antara kepala sekolah yang baru dengan para guru agar interaksi dan motivasi yang diberikan berjalan dengan baik. Kepuasan kerja guru Di SMA Negeri 1 Kertosono juga dikatakan rendah dilihat dari ada beberapa guru yang saling acuh terhadap rekan kerja, beban tugas yang semakin meningkat tetapi gaji yang tidak selaras, dari kesempatan promosi yang terbatas hingga pengawasan yang kadangkala tidak memadai, semua faktor ini menciptakan kondisi di mana kepuasan guru merosot secara signifikan.

Di dalam dunia pendidikan, perilaku *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran krusial dalam meningkatkan efektivitas proses belajar-mengajar. Selain itu, kontribusi OCB juga menjadi penunjang bagi kelancaran operasional organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Seperti diketahui, di lingkungan sekolah, terdapat dua kelompok yang terlibat dalam pelaksanaan operasional kegiatan belajar mengajar. Kelompok pertama adalah tenaga pendidik, yang bertanggung jawab atas pelaksanaan proses belajar mengajar langsung di dalam kelas. Kelompok kedua adalah tenaga non pendidik, yang memiliki tanggung jawab menyiapkan segala perangkat yang diperlukan untuk kegiatan belajar mengajar, termasuk administrasi, sarana, dan sistem pengajaran. Walaupun keduanya memiliki tanggung jawab yang berbeda, sebenarnya terdapat tingkat ketergantungan yang sangat tinggi di antara keduanya. Tugas seorang guru sebagai tenaga pendidik akan terhambat

apabila persiapan perangkat pendidikan tidak dilakukan dengan baik. Begitu juga dengan tenaga non pendidik akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan kegiatan teknisnya jika guru tidak melaksanakan proses belajar mengajar dengan optimal. Di sisi lain, tuntutan menjadi guru profesional pada saat ini menyebabkan peningkatan beban kerja guru. Sehingga, mereka perlu bekerja sama dan saling membantu untuk mencapai kesuksesan dalam pekerjaan mereka. Mereka diharapkan untuk mengembangkan perilaku *Organization Citizenship Behavior* (OCB), yang melibatkan tidak hanya bekerja dalam wilayah tanggung jawab individu, tetapi juga memupuk sikap saling memahami, menghargai, dan kerja sukarela di luar kewajiban mereka.

Berdasarkan penjabaran dan uraian beberapa hal di atas dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *Organization Citizenship Behavior* (OCB) khususnya di SMA negeri 1 Kertosono, sehingga peneliti mengangkat judul penelitian yakni: “Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru SMA Negeri 1 Kertosono)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang fenomena yang dijabarkan di atas, maka penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior*, *Transformational Leadership*, *Job Satisfaction* pada SMA Negeri 1 Kertosono?
2. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMA Negeri 1 Kertosono?
3. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada SMA Negeri 1 Kertosono?
4. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMA Negeri 1 Kertosono?
5. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh antara *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMA Negeri 1 Kertosono?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 1 Kertosono ialah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan *Organizational Citizenship Behavior*, *transformational leadership*, *job satisfaction* pada SMA Negeri 1 Kertosono
2. Untuk menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMA Negeri 1 Kertosono
3. Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* pada SMA Negeri 1 Kertosono
4. Untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMA Negeri 1 Kertosono
5. Untuk menganalisis *Job Satisfaction* dalam memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada SMA Negeri 1 Kertosono

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis
Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia tentang *Transformational Leadership*, *Job Satisfaction*, *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Manfaat Praktis
Menjadi pertimbangan dan bahan referensi organisasi atau sekolah dalam pengambilan keputusan dan sumber informasi yang bermanfaat bagi organisasi atau sekolah yang berkaitan dari Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening.