

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masalah pendidikan di Indonesia masih memerlukan perhatian ekstra, baik ditinjau dari segi kebijakan pemerintah maupun persoalan internal dalam tingkat sekolah. Sekolah sebagai suatu organisasi terdiri dari kepala sekolah, guru, murid dan warga sekolah lainnya. Guru merupakan salah satu kunci utama keberhasilan pendidikan terutama di tingkat sekolah. Guru yang dibutuhkan oleh sekolah adalah guru-guru yang mempunyai perilaku kerja yang baik, berkualitas, dan berkomitmen tinggi terhadap sekolah.

Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi pada saat ini, tidak hanya perilaku yang harus dikerjakan (*in-role*), tetapi juga perilaku yang tidak terdeskripsikan secara formal (*extra-role*). Perilaku *extra-role* ini biasa dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga dapat disebut sebagai “karyawan yang baik” (Sloat, 1999 dalam Novliadi, 2006: 42). Perilaku ini cenderung melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki

empati kepada orang lain dan lingkungannya, dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya. Hal ini dilakukan untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Terlebih lagi, untuk melakukan segala sesuatu yang baik, manusia tidak selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan dirinya, misalnya seseorang mau membantu jika diberi imbalan tertentu. Oleh karena itu, jika para guru dalam organisasi (sekolah) memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan para guru akan menurun, karena para guru dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan sekolah.

Sekolah sebagai suatu organisasi dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang berwenang menerapkan gaya kepemimpinan tertentu demi terwujudnya tujuan sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya akan berusaha menerapkan kebijakan yang dirasa tepat bagi keberhasilan sekolah. Kebijakan kepala sekolah merupakan implementasi dari gaya kepemimpinannya dalam memimpin sekolah. Gaya kepemimpinan inilah yang selanjutnya akan di persepsikan oleh semua bawahan termasuk para guru. Perilaku kerja guru yang timbul akibat persepsi terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh harapan dan kebutuhan para guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kepemimpinan yang telah dijalani dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan.

Hal ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan dan gaya kepemimpinan apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh bawahan, terutama guru, sehingga tidak menimbulkan persepsi yang negatif terhadap kepemimpinan kepala sekolah.

Ada beberapa teori kepemimpinan yang menjelaskan karakteristik individual pemimpin atau pengaruh pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi. Beberapa teori tersebut antara lain *the trait theory* (teori sifat), *the behavioral theory* (teori perilaku) , *the contingency theory* (teori kontingensi), *the transactional leadership theory* (teori kepemimpinan transaksional), dan *the transformational leadership theory* (teori kepemimpinan transformasional).

Penelitian ini memfokuskan pada kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikatakan oleh Suyanto (2007: 1), bahwa seorang kepala sekolah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Dikatakan lebih lanjut oleh Suyanto bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsure yang ada di sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan sekolah.

Munandar dan Wutun (2001 dalam Kushariyanti, 2007: 32) menyatakan bahwa konsep kepemimpinan transformasional mempunyai

kesamaan dengan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yaitu seorang pemimpin harus mampu berada di depan menjadi tauladan (*ing ngarso sung tulodo*), berada di tengah-tengah pengikutnya menghimpun kekuatan bersama (*ing madya mangun karsa*), dan berada di belakang untuk selalu memotivasi pengikutnya dan mengarahkan ke tujuan yang tepat (*tut wuri handayani*). Pemimpin transformasional cenderung berusaha untuk memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran karyawan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata.

Kepala Sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional akan berusaha mempengaruhi persepsi, sikap dan perilaku kerja para guru dengan membangun kesadaran para guru mengenai pentingnya nilai kerja dan tugas guru, dan mendorong ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan sekolah sebagai suatu organisasi. Kepala sekolah akan terus berusaha menyamakan persepsinya dengan persepsi guru-gurunya untuk mengoptimalkan usaha mereka ke arah tujuan yang ingin dicapai sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan para gurunya.

Gaya kepemimpinan transformasional akan dapat dipersepsi positif jika dapat memenuhi atau mendekati harapan para gurunya mengenai kepemimpinan. Jika gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut dipersepsikan secara positif, maka antara kepala sekolah dan guru dapat

bersama-sama mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai sekolah, akibatnya tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat dan loyalitas kepada sekolah.

Dewasa ini, kualitas kehidupan kerja karyawan merupakan salah satu topik yang senantiasa menarik dan dianggap penting, baik oleh ilmuwan maupun praktisi, karena kualitas kehidupan kerja dipandang dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu meningkatkan peran serta dan kontribusi para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan May dan Lau (1999 dalam Husnawati, 2006: 40) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan menumbuhkan keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Komitmen organisasional merupakan variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan merasa memiliki organisasi tersebut.

Penelitian-penelitian yang mengaitkan kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku peran ekstra telah dilakukan secara terpisah oleh beberapa peneliti

terdahulu. Penelitian terkait dengan variabel-variabel di atas masih sedikit dilakukan pada institusi pendidikan. Penelitian yang relevan, antara lain dilakukan oleh DiPoala dan Tschannen Moran (2001 dalam Tschannen-Moran, 2003: 6), menunjukkan adanya hubungan kuat antara gaya kepemimpinan dengan perilaku ekstra peran di sekolah menengah (*secondary school*). Noor (2009: 1) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran pada 160 staf pengajar universitas (dosen) di Pakistan. Penelitian di level sekolah dasar telah dilakukan di Turki oleh Yilmas dan Bokeoglu (2008: 775) yang menemukan bahwa ada hubungan positif antara komitmen organisasional dengan perilaku ekstra peran pada para guru Sekolah Dasar di Turki. Sedangkan penelitian di Indonesia antara lain dilakukan oleh Lamidi (2008: 25) pada para dosen di Universitas Slamet Riyadi Solo, bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran.

Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional adalah dengan membentuk Sekolah Ritisasi Bertaraf Internasional (RSBI) dengan tujuan antara lain memberi peluang pada sekolah yang berpotensi untuk mencapai kualitas bertaraf internasional. RSBI adalah suatu program pendidikan yang ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Nasional berdasarkan Undang-Undang No. 20 tahun 2003 pasal 50 ayat 3, yang menyatakan bahwa Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah

menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional.

Mutu setiap sekolah bertaraf internasional dijamin dengan keberhasilan melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Keberhasilan tersebut ditandai dengan pencapaian indikator kinerja kunci minimal, yaitu memenuhi standar nasional pendidikan (SNP). Selain itu, keberhasilan tersebut juga ditandai dengan pencapaian indikator kinerja kunci tambahan antara lain proses pembelajaran pada semua mata pelajaran menjadi teladan bagi sekolah lainnya dalam pengembangan akhlak mulia, budi pekerti luhur, kepribadian unggul, kepemimpinan, jiwa entrepreneurial, jiwa patriot, dan jiwa inovator. Untuk mendukung hal tersebut diperlukan sumberdaya manusia (SDM), terutama kepala sekolah dan para guru yang berkualitas di sekolah tersebut.

Di kabupaten Klaten, untuk jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) telah ada dua SMP yang berstatus RSBI, yaitu SMP Negeri 2 Klaten dan SMP Negeri 1 Delanggu. Kedua sekolah tersebut dipersepsikan oleh masyarakat khususnya di Klaten sebagai sekolah-sekolah yang memiliki keunggulan karena lulusannya mendominasi jumlah siswa yang diterima di SMA Negeri 1 Klaten yang merupakan SMA unggulan di Klaten yang juga berstatus RSBI.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti termotivasi untuk melakukan kajian empiris mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran di Sekolah Menengah Pertama (SMP) berstatus RSBI di Kabupaten Klaten.

B. Identifikasi Masalah

Secara konsep dan temuan empiris dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan variabel-variabel tersebut, lebih banyak dilakukan pada institusi non kependidikan, sedangkan penelitian yang dilakukan pada institusi pendidikan masih sangat sedikit dilakukan, khususnya di Indonesia. Penelitian di institusi pendidikan antara lain yang dilakukan oleh Noor (1999: 1) dan Lamidi (2008: 25) hanya menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran. Penelitian lain yang dilakukan di Turki oleh Yilmaz dan Bokeoglu (2008: 775) hanya menguji hubungan antara komitmen organisasional dengan perilaku ekstra peran. Penelitian yang lebih komprehensif yang menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional

terhadap perilaku ekstra peran di institusi pendidikan belum pernah dilakukan, khususnya di Indonesia.

C. Pembatasan Masalah

Agar dapat mengarah pada permasalahan yang ada dan ruang lingkup yang jelas maka dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional terhadap OCB (perilaku ekstra peran) dalam konteks organisasi pendidikan, dengan subjek penelitian para guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Rintisan Sekolah Berstandar Internasional (RSBI) di Kabupaten Klaten.

D. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dapat dibuat rumusan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Apakah kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap perilaku ekstra peran?
2. Apakah kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap perilaku ekstra peran?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, beberapa tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Menguji kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap perilaku ekstra peran.
2. Menguji kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh secara parsial terhadap perilaku ekstra peran.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat sebagai berikut.

1. Bagi peneliti diharapkan dapat menambah wawasan terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran.
2. Bagi kepala sekolah, dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan perilaku ekstra peran para guru.
3. Bagi akademisi, diharapkan dapat menjadi tambahan literatur untuk penelitian lanjutan terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran.