

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif dan elemen kunci yang penting untuk meraih kesuksesan dalam bersaing untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia bagi organisasi merupakan hal yang penting bagi pelayanan untuk masyarakat. Manusia selalu aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Manajemen adalah proses pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses dimaksud melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Simamora dalam (Sinambela, 2016:7). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja, Manajemen juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, kompensasi, evaluasi kinerja tim kerja sampai dengan masa pensiun.

Salah satu faktor pendukung keberhasilan dan kemajuan sebuah organisasi adalah faktor sumber daya manusia dan bagaimana tingkat kemampuan seorang pemimpin untuk mengatasi cara kerja bawahannya. Tingkat keberhasilan sumber daya manusia dapat diukur melalui suatu penilaian cara bekerja dengan aturan, model dan sistem yang telah ditentukan dan berbeda-beda, tinggi rendahnya angka

hasil penilaian kerja sebanding dengan tinggi rendahnya tingkat kualitas manusia bekerja.

Firdaus (2010) *Organizational Citizenship Behaviour* adalah salah satu kunci kesuksesan organisasi, misalnya ketika timbal balik yang dirasakan pegawai tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan berdampak pada berkurangnya niat pegawai untuk menjalankan perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behaviour*. Pegawai yang sering bekerja *overtime* dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior* (Titisari 2014). Peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour* dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi. Menurut Organ dalam Mohammad (2011) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* didefinisikan sebagai pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku yang tidak mengikat, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi, dan secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Selain itu, OCB dapat melampaui indikator kinerja yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi dalam deskripsi pekerjaan formal.

Begitu juga dengan sikap seorang atasan atau pimpinan seperti organisasi sekolah yang sangat membutuhkan tenaga kerja dibawa kontrolan seorang pemimpin yang melakukan lebih dari sekedar tugas biasa, agar supaya mereka mampu memberikan hasil yang melebihi harapan. Karena pemimpin atau Kepala sekolah dalam dunia pendidikan merupakan tulang punggung dalam perkembangan

organisasi sekolah yang memiliki peranan sangat strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya dan dapat mempengaruhi perilaku para guru. Kepala sekolah diharapkan mengembangkan model kepemimpinannya, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional yang menginspirasi para guru untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri dan para pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional seperti yang diuraikan oleh Northouse (2013) adalah sebuah gaya kepemimpinan yang menekankan pada proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi baik dalam diri pemimpin maupun pengikut. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memberi perhatian lebih kepada para pengikutnya. Menurut Colcuitt (2009) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang melibatkan inspirasi seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru. Robbins dan Judge (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi empat karakteristik yakni: *idealized influence (attributed or behavioral)*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*.

Dengan Teori dan konsep diatas dapat dikatakan gaya kepemimpinan tersebut bisa bawahan akan merasa percaya, kagum, bangga, loyal dan hormat kepada pimpinan dan bisa timbul sikap organizational citizenship behavior (OCB) lalu termotivasi untuk mengerjakan tugas dengan hasil yang lebih dari yang ditargetkan.

Kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja yang berupa rasa tidak puas dan rasa puas (Sopiah 2008). Dan Porter (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah selisih dari apa yang didapat dengan yang seharusnya didapatkan. Semakin sedikit selisih yang didapat maka dapat dikatakan bahwa individu merasa puas dengan pekerjaannya. (Siagian, 2003). Bahwa perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan bukan hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena "kepuasaan" mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya. Karena tidak sederhana, banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Misalnya, sifat seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya. Berbagai penelitian membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaan seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, bervariasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.

Hubungan Kepuasan kerja bisa dipengaruhi oleh peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour*, yang dimana hal ini akan menimbulkan pengaruh positif terhadap pencapaian dari tujuan Organisasi. Kepuasan kerja merupakan sesuatu

yang tidak dapat diukur hanya dari pengamatan fisik semata. Kepuasan kerja hanya dapat disimpulkan apabila pekerja secara langsung menyatakan puas/tidaknya mereka dengan pekerjaan yang dilakukan.

Pendidikan Selama ini, merupakan kebutuhan belajar yang selalu diidentikkan dengan bersekolah. Sekolah dipandang oleh sebagian besar masyarakat sebagai satu-satunya lembaga yang sah untuk memberikan pelayanan pendidikan yang layak. Akibatnya, masyarakat menjadi sangat tergantung terhadap sekolah, yang pada akhirnya membawa perubahan pada orientasi sekolah sebagai lembaga pendidikan menjadi sebuah lembaga bisnis. Sebagai konsekuensi dari lembaga bisnis, akhirnya sekolah berlombalomba menarik konsumen dengan memberikan pelayanan yang terbaik dalam bentuk fasilitas, sarana belajar, dan manajemen pengelolaan yang memanjakan konsumen. Tujuannya tidak lain yaitu memberikan kepuasan pelayanan pada pelanggan, yaitu orang-orang yang mampu membeli jasa lebih. Akibat lebih jauh dari sistem pendidikan ini pembiayaan pendidikan menjadi semakin mahal dan tidak terkontrol.

Konsep pendidikan sebagai sebuah investasi (education as investment) telah berkembang secara pesat dan semakin diyakini oleh setiap negara bahwa pembangunan sektor pendidikan merupakan prasyarat kunci bagi pertumbuhan sektor-sektor pembangunan lainnya. Menurut Nurulfalik (2004). Konsep tentang investasi sumber daya manusia (human capital investment) yang dapat menunjang pertumbuhan ekonomi (economic growth), sebenarnya telah mulai dipikirkan sejak zaman Adam Smith (1776), Heinrich Von Thunen (1875) dan para teoritis klasik

lainnya sebelum abad ke-19 yang menekankan pentingnya investasi keterampilan manusia.

Menurut UU No. 20 tahun 2003 pasal 40 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyebutkan bahwa “Pendidikan dan tenaga kependidikan berkewajiban: menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dialogis. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Dalam dunia pendidikan yang dinamis seperti sekarang ini, kebersamaan dalam menjalankan tugas yang membutuhkan perilaku positif, orang-orang yang ada dalam organisasi sekolah yang bersedia secara sukarela untuk bekerja memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari tuntutan yang diwajibkan seperti membantu individu lain dalam tim, memajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan serta dengan besar hati mentoleransi kekurangan dan gangguan terkait dengan pekerjaan.

Berdasarkan konsep dan hubungan antara variabel Independen dan variabel Dependen diatas maka beberapa penelitian terdahulu yang menjadi landasan untuk penelitian ini memiliki hasil yang inkonsisten, dengan hasilnya sebagai berikut: penelitian yang dilakukan oleh Perwisar, Dahniar dan Dewi (2017) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menemukan dengan hasil kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior secara parsial. Penelitian oleh Permatasari, Ghalib dan Irwansyah (2017)

Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial. Namun terdapat juga penelitian lain dengan judul kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (Gunawan 2016) Hasil penelitian terdapat hubungan positif yang kuat antara kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. (Gunawan, Sunaryo dan Muharam. (2019). Terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*. (dyah dan Utami, 2017) Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *organizational citizenship behavior*. (Yuniar, Nurtjahjanti dan Rusmawati 2014) Hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizensip Bahaviour*, Arimbawa, Sudharma (2016) Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja, Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Supit (2016) Gaya Kepemimpinan Transformational berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan kerja, begitu juga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. (Subawa, Suwandana, 2018) kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Lahirnya keberhasilan suatu Organisasi berawal dari bagaimana pemimpinnya bersikap adil untuk menjalankan tugas dalam organisasi dengan baik.

Jangan sampai tidak ada rasa kepuasan maka pekerja atau bawahan tidak bekerja dengan baik akan berdampak pada organisasi, dikarenakan sikap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dari tenaga pekerja tersebut menurun dan apa yang direncanakan organisasi tidak tercapai, Berikut adalah hasil penelitian-penelitian sebelumnya dari peneliti-peneliti awal soal pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Terkait dengan beberapa riset gap di atas maka peneliti ingin meneliti apakah Gaya Kepemimpinan transformasional dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB di tenaga pendidikan terkait objek penelitian tersebut. Karena hal ini menimbulkan bahwa dalam organisasi perlu adanya pemimpin yang banyaknya kontribusi terhadap pekerjaan seorang bawahan, karena akan menimbulkan kepuasan kerja dan melahirkan perilaku OCB yang cenderung lebih membuat baik hasil organisasi. Untuk itu sisi positif bawahan makin terlihat sehingga apa yang dilakukan bisa tercapai sesuai yang diinginkan dalam organisasi.

Berdasarkan diskusi dan konseptual dan empiris terdahulu, peneliti tertarik untuk meneliti “**Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Tenaga Pendidikan di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara**”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan isi konseptual dan empiris di atas maka peneliti merumuskan rumusan masalah seperti berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational Citizenship Behavior* di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap *organizational Citizenship Behaviour* di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara?
3. Apakah terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan transformational dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara?

### **1.3. Tujuan**

Dengan pembahasan di atas dan rumusan masalah tersebut dapat di rumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational Citizenship Behavior* di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara.
2. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational Citizenship Behavior* di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara.
3. Dan untuk menguji Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational Citizenship Behaviour* di Sekolah Madrasah Aliyah Negeri 1 Halmahera Utara.

### **1.4. Manfaat**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi teoritis dengan pengetahuan dibidang sumber daya manusia terutama pemimpin yang begaya

transformational agar bisa menciptakan karakter individu yang baik agar merasa kepuasan kerja sehingga dapat mempengaruhi pegawainya yang ada di lembaga pendidikan.

## 2. Manfaat Praktik

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.