

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Permasalahan umum yang terdapat didalam institusi jasa pendidikan dan dosen berkaitan erat dengan perilaku penting dari seorang karyawan dalam sebuah organisasi. Perilaku *extra-role* atau perilaku baik warga organisasi biasa dikenal sebagai *Organization Citizenship Behaviour* (OCB). Karyawan yang memiliki dan menampilkan perilaku kewargaan organisasional disebut sebagai (*good citizen*) atau karyawan yang baik. Pada tingkat persaingan jasa yang begitu ketat saat ini, dalam operasionalnya perlu diperhatikan mengenai perilaku *extra-role* dari seluruh karyawan maupun dosen yang terlibat dalam organisasi.

Perilaku kewargaan organisasional adalah perilaku positif yang ditunjukkan karyawan dengan mengekspresikan bentuk kecintaan, loyalitas, rasa memiliki yang tinggi, kesediaan dan sukarela untuk bekerja, serta memberikan sebuah kontribusi pada organisasinya lebih dari yang diharapkan oleh organisasi. Apabila organisasi memiliki karyawan yang memiliki perilaku kewargaan organisasional tinggi, maka dapat diharapkan organisasi tersebut dapat menghadapi tantangan yang muncul baik dari internal maupun eksternal.

Pada hakikatnya, organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang dapat memaksimalkan dan mendukung setiap fungsi-fungsi organisasi dengan

efektif dan efisien Hasibuan (2017). Kegiatan manajemen yang berjalan dengan efektif dan efisien dapat berpeluang mendapatkan karyawan dengan perilaku yang melebihi diluar deskripsi pekerjaannya secara formal Robbins dan Judges (2017). Sambung (2014) menambahkan bahwa semua organisasi yang ingin sukses pasti membutuhkan karyawan yang bertindak melebihi tugas diluar pekerjaan formalnya, mereka dapat memberikan produktivitas yang melampaui perkiraan. Schanake (1991) dalam Sambung (2014) menyatakan bahwa perilaku kewargaan organisasional merupakan perilaku yang tidak secara formal ditetapkan, tetapi dikehendaki oleh organisasi.

Organ (2006) mendefnisikan bahwa perilaku kewargaan organisasional merupakan perilaku individu bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan dapat meningkatkan fungsi efektifitas dalam organisasi. Perilaku kewargaan organisasional menjadi hal yang penting dalam lingkungan perguruan tinggi untuk kesuksesan dan tercapainya tujuan organisasi. Dengan adanya perilaku *extra-role* memungkinkan dosen memiliki peranan yang melebihi dari tugas pokok, diantaranya, memberikan pelayanan kepada mahasiswa di luar proses belajar mengajar, memotivasi dan membantu teman sejawat, serta memiliki perasaan senang dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi.

Perilaku kewargaan organisasional dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional. Ada beberapa

penelitian yang pernah menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan yang mendukung pada penyebaran perilaku kewargaan organisasional (individu) oleh bawahan Podsakoff *et al*, (1991). Seperti penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al* (2013), bahwasannya semua variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Yukl (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan melalui cara yang berbeda, akan tetapi sebagian besar definisi tersebut memberikan asumsi bahwa kepemimpinan akan melibatkan proses mempengaruhi untuk memfasilitasi kinerja tugas secara kolektif.

Bass (1990) dalam Robbins & Judges (2017) membagi kepemimpinan dalam dua gaya, diantaranya yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan seperti partner kerja dan menganggap mereka sudah dewasa dalam memahami dan melaksanakan suatu pekerjaan. Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan untuk mendapat sanksi atau hukuman maupun hadiah dalam melaksanakan tugas. Berhasil tidaknya suatu organisasi dapat dilihat dari gaya kepemimpinan terhadap para karyawannya yang ada didalam organisasi. Robbins & Judges (2017) Para pemimpin yang transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap para pengikutnya.

Robbins & Judges (2017) menyatakan kaitanya dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong dan mempengaruhi karyawan melalui adanya rasa percaya diri yang timbul dari karyawan terhadap pemimpinnya. Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yang, Mu-Li (2012) dalam Supartha (2016) bahwasannya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional, komitmen organisasional serta kepuasan kerja. Bass dalam Robbins & Judges (2017) menyatakan kepemimpinan transformasional mampu mendorong dan menciptakan karyawan agar lebih peduli terhadap organisasi dan terlibat secara langsung dengan pekerjaannya, lebih sering menghabiskan perhatian dan waktu untuk pekerjaannya, dan menjadi kurang perhatian terhadap kepentingan pribadinya. Kepemimpinan transformasional dapat membuat karyawan lebih kreatif dan mau untuk melakukan sesuatu melebihi deskripsi pekerjaan formalnya. Menurut Podsakoff *et al* (1990) kemampuan pemimpin dalam mengelola orang memungkinkan karyawan memiliki komitmen dengan organisasi.

Aven *et al* (1993) dalam Pangil & Nasrudin (2009) mengemukakan bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu bidang penelitian yang telah banyak mendapatkan minat dalam organisasi karena studi ini dapat mempengaruhi perilaku dan mendorong individu dalam berkomitmen agar mereka berkontribusi dengan baik pada organisasinya. Mowday *et al* (1982)

menyatakan bahwa komitmen merupakan sikap yang lebih dari sekedar loyalitas pasif bagi organisasi, melainkan melibatkan hubungan aktif dengan organisasi sehingga individu bersedia memberikan sesuatu yang lebih dari diri mereka untuk memberikan kontribusi bagi kepentingan organisasi. Menurut Allen & Meyer (1990), komitmen organisasional memiliki tiga aspek yaitu komitmen normatif, komitmen kontinuan dan komitmen afektif. Komitmen normatif mengacu pada situasi seorang individu yang tetap bertahan di dalam suatu organisasi karena mereka memiliki rasa tanggung jawab dan kewajiban didalam organisasi atas dasar nilai-nilai dan kepercayaan yang mereka yakini. Komponen komitmen kontinuan mengacu pada komitmen atas dasar biaya dan resiko yang individu kaitkan dengan meninggalkan organisasi. Komponen komitmen afektif merupakan keterlibatan seseorang dengan organisasinya atas dasar perasaan cinta.

Menurut Mayer *et al* (2002) dalam Pangil dan Nasrudin (2009) dari ketiga konsep komitmen organisasional tersebut secara khusus, komitmen afektif memiliki hubungan yang paling kuat dengan tingkah laku dalam bekerja yang diinginkan oleh organisasi dibanding dengan dua model komitmen lainnya. Komitmen afektif dibangun dengan berdasar ikatan emosional, identifikasi dan keterkaitan karyawan terhadap organisasinya Adawiyah dkk (2016). Feather & Rauter (2004) dalam Arti Bakhshi *et al* (2011) menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor yang signifikan dalam

memunculkan perilaku kewargaan organisasional. Untuk itu penelitian ini mengambil bentuk konstruk dari salah satu aspek komitmen organisasi yaitu komitmen afektif.

Keberhasilan lembaga jasa pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kinerja dosen serta karyawan pada umumnya, maka kualitas sumber daya manusia didalam suatu organisasi dapat dilihat dari seberapa banyak para karyawan yang memiliki inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya di luar *job description*. Melalui perilaku kewargaan organisasional dosen diharapkan dapat memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan memiliki rasa sukarela dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya demi meningkatkan kualitas dan produktifitas dalam organisasi *extra-role*.

B. Rumusan Masalah

Menyadari bagaimana pentingnya gaya kepemimpinan dan komitmen untuk meningkatkan perilaku *extra-role* yang mana akan memberikan dampak terhadap meningkatnya produktivitas didalam organisasi serta mendukung fungsi-fungsi organisasi agar lebih efektif dan efisien. Berdasarkan uraian diatas penulis dapat memaparkan beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Kepemimpinan transformasional yang didalamnya berisi nilai-nilai seperti, karisma, inspirasional, stimulus intelektual dan perhatian kepada individu akan memunculkan perilaku kewargaan organisasional terhadap karyawan, ia akan merasa semangat dalam melakukan tugas bahkan diluar deskripsi pekerjaan formalnya karena karyawan merasa terinspirasi oleh sosok pemimpin, dan adanya perilaku pemimpin yang senantiasa memberikan perhatian terhadap individu. Berdasarkan uraian tersebut maka rumusan masalah yang pertama adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasional?

Gaya kepemimpinan transformasional yang dibawa oleh pemimpin dalam mengatur dan mempengaruhi karyawan akan memberikan efek secara langsung pada karyawan dalam memunculkan komitmen afektif pada diri mereka yang mana komitmen afektif merupakan ikatan emosional berupa rasa bangga dan cinta terhadap organisasinya. Kemudian karisma dalam dimensi kepemimpinan transformasional dapat membuat karyawan memiliki rasa kepercayaan diri tinggi. Berdasarkan uraian tersebut maka rumusan masalah yang kedua adalah:

2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif?

Karyawan dengan komitmen afektif tinggi akan membawa suatu *atmosphere* yang positif terhadap organisasinya, mau menolong teman sejawatnya dalam menyelesaikan tugas, gemar melakukan tugas diluar deskripsi pekerjaan formalnya hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu karyawan yang memiliki komitmen afektif secara langsung akan terlibat dengan organisasi dengan suatu ikatan emosional berisi perasaan bangga dan cinta terhadap organisasinya. Berdasarkan uraian tersebut maka rumusan masalah yang ketiga adalah:

3. **Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap perilaku kewargaan organisasional?**

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas adapun tujuan dari penelitian ini

Adalah:

1. Untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasional.
2. Untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif.
3. Untuk meneliti pengaruh komitmen afektif terhadap perilaku kewargaan organisasional.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan banyak manfaat bagi para pembaca, adapun manfaat penelitian ini secara khusus yang diharapkan peneliti adalah:

1. Manfaat pada bidang teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis untuk pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia terutama mengenai kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan perilaku kewargaan organisasional.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi dosen di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, diharapkan dapat memberikan masukan-masukan mengenai peranan kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif dalam upaya mencapai dan meningkatkan perilaku *extra-role* didalam organisasi, sehingga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pelaksanaanya kedepan.

- b. Bagi penulis, diharapkan dapat memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dalam menciptakan perilaku kewargaan organisasional didalam organisasi.