

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Pembelajaran Organisasional dan Dampaknya pada Perilaku Positif Calon Pendidik Ekonomi

Ery Tri Djatmika

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang

Abstract: *In a tight competition climate among organizations, it is expected that each institution is able to provide excellent service to its customers. In a context of education institution, educators have important roles in developing students' competencies either academically through delivering teaching learning process or through other non-academic activities. To be able to work effectively, they need to have extra-role behaviors. It means that they have to pay attention to students, colleagues, and school organization. In this research, hypothetically, principal leadership is examined as an antecedent variable to organizational learning and its impact to extra-role behavior. Survey was conducted to economic education students who were taking field internship program at schools. Structural equation modeling was employed to analyze causal relationship among variables investigated. Research findings revealed that principal leadership has direct effect to organizational learning and indirect effect to extra-role behavior.*

Keywords: *principal leadership, organizational learning, extra-role behavior, cause-effect relationship, economic education students.*

Perilaku warga organisasi (*organizational citizenship behavior*) merupakan variabel penting yang mempengaruhi tingkat efektivitas fungsi organisasi. Perwujudan perilaku positif dari setiap individu sebagai warga organisasi akan menjadi landasan yang bermakna bagi terjalinnya keeratan interaksi antar warga organisasi untuk mendukung aktivitas kerja. Morman (1991) dan Organ (1991) menyatakan bahwa perilaku warga organisasi dapat didefinisikan sebagai perilaku-perilaku terkait pekerjaan yang secara bebas dapat dilakukan oleh setiap individu di dalam organisasi, yang tidak dikaitkan kepada sistem imbalan secara langsung maupun struktural organisasional formal, namun secara keseluruhan akan dapat meningkatkan efektivitas peran individu dan sekaligus efektivitas fungsi organisasi.

Terdapat lima macam perilaku positif yang dapat dilakukan oleh masing-masing individu ataupun kelompok (Podsakoff, *et al.*, 1990; Moorman, Niehoff, dan Organ, 1993; Niehoff dan Moorman, 1993), yaitu sikap tidak mementingkan diri sendiri atau sikap membantu atau memberi perhatian kepada pihak lain (*altruism*), sikap sopan santun atau menunjukkan rasa hormat (*courtesy*), sikap sportif (*sportmanship*), sikap berhati-hati atau sadar penuh kehati-hatian (*conscientiousness*), dan sikap bajik (*civic virtue*) sebagai warga organisasi.

Selanjutnya, dinyatakan bahwa walaupun merupakan perilaku peran ekstra, namun akan dapat mewujudkan iklim hubungan antar personal yang kondusif guna mendukung kepentingan pelaksanaan aktivitas organisasi. Dalam konteks persekolahan, dimensi perilaku positif para pendidik yang dikembangkan oleh Somech dan Drach-Zahavy (2000) mencakup tiga manifestasi, yakni: perilaku terhadap siswa, sejawat atau rekan kerja, dan organisasi sekolah.

Alamat Korespondensi:

Ery Tri Djatmika, Jurusan Manajemen FE UM E-mail: ery_djatkika@um.ac.id HP. 081334026265 Jl. Surabaya 6 Malang

Perwujudan perilaku positif dikarenakan adanya kewajiban atau komitmen moral dari etika keprofesian yang dimiliki dalam ikatan kelembagaan. Dorongan kuat perwujudan perilaku positif berasal dari derajat motivasi aktualisasi diri yang dapat memberikan tingkat kepuasan moral yang tidak sekadar hanya diukur secara ekstrinsik atau secara transaksional semata, melainkan terutama lebih kepada pencapaian kepuasan psikologis berupa pengakuan atas eksistensinya. Perilaku positif memberikan kontribusi signifikan pada kekuatan ikatan kolegiat. Ikatan hubungan interpersonal tersebut berpengaruh terhadap kinerja fungsional dari individu, kelompok, maupun organisasi. Hubungan sistem sosial organisasional mengharuskan adanya perhatian timbal balik antara lembaga dengan warganya. Terdapat kaitan yang erat antara penciptaan sistem yang berkeadilan dalam organisasi dengan perwujudan perilaku dari warga organisasi yang bermuara kepada tingkat kinerja tinggi dan berjalannya fungsi organisasi secara efektif (Moorman, Blakely, dan Niehoff, 1998).

Variabel penting yang mempengaruhi terwujudnya perilaku positif dari warga organisasi adalah perlu adanya hubungan yang baik atau kedekatan hubungan secara interpersonal (Ackfeldt dan Coote, 2000). Kedekatan hubungan tersebut haruslah berada dalam batas-batas kewenangan, tanggung jawab, hak dan kewajiban, serta tidak disalah-artikan sebagai hubungan yang bersifat koneksitas demi mengambil manfaat bagi kepentingan diri sendiri. Paradigma yang dianut untuk mewujudkan perilaku warga organisasi tersebut adalah melalui pola kepemimpinan transformasional (Podsakoff, *et al.*, 1990). Kepemimpinan haruslah secara tegas memiliki kemampuan membedakan antara hubungan-hubungan yang bersifat subjektif dan objektif. Kedekatan hubungan antara atasan dan bawahan tersebut tidak disalahartikan sebagai hubungan bersifat subjektif yang akan dapat mengganggu komitmen organisasional dan selanjutnya dapat merusak kinerja individu maupun organisasi (Djarmika, 2005).

Moorman, Blakely, dan Niehoff (1998) mengungkapkan bahwa perwujudan perilaku warga organisasi yang didasarkan pada penerapan paradigma kepemimpinan yang membangun adanya rasa percaya (*trust*) di antara warga organisasi akan menciptakan hubungan yang berkeadilan di dalam organisasi.

Terdapat keterikatan secara moral yang membangun komitmen di antara mereka untuk menunjukkan perilaku yang saling mendukung satu sama lain. Terbangunnya iklim untuk saling berbagi informasi (*information sharing*) mengenai hal-hal yang terkait dengan pekerjaan, adanya sikap saling rasa hormat, sikap saling menjaga dengan penuh hati-hati, sikap sportif, maupun sikap-sikap bijaksana yang ditunjukkan pada interaksi antara individu merupakan indikator yang kuat terdapatnya perilaku positif yang diwujudkan oleh individu dalam organisasi. Secara alamiah perilaku tersebut terwujud sebagai akibat kuatnya representasi ikatan moral di antara mereka.

Di bidang kependidikan, sebagai profesi yang banyak dicermati dan dinilai oleh masyarakat, membawa konsekuensi ikatan moral bagi para pendidik untuk menunjukkan perilaku positif. Dengan tugas utama pada lembaga kependidikan, perwujudan perilaku yang ditunjukkan akan dapat memberikan pencerminan kepada lembaga tempat asalnya, kepada profesinya, maupun berpengaruh pada pelayanan yang diberikannya dalam bentuk program-program pembelajarannya. Secara kolegiat, perilaku positif memberikan penguatan bagi terciptanya iklim interaksi yang sangat mendukung terhadap profesionalitas yang dapat bermanfaat tidak hanya secara langsung bagi pengembangan kadar akademik keilmuan untuk kepentingan proses pembelajaran bersama-sama dengan anak didik. Secara tidak langsung juga bermanfaat bagi kepentingan pengembangan karir. Perilaku positif merupakan kajian yang menarik, terutama untuk melihat iklim interaksional antara masing-masing individu yang terlibat dalam proses kegiatan keorganisasian, dan secara ilmiah perlu diungkapkan untuk mengetahui derajat kontribusi dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Perilaku individu dalam ikatan keorganisasian mampu membangun hubungan antar personal dan mendukung pencapaian efektivitas fungsi organisasi (Djarmika, 2006).

Pembelajaran organisasi memiliki peran yang tidak dapat diabaikan oleh organisasi yang menghadapi situasi penuh dengan perubahan maupun bagi organisasi yang menghadapi tantangan untuk melakukan perubahan mencapai suatu kondisi yang lebih baik. Pembelajaran organisasi dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu: (1) pembelajaran yang dilakukan oleh warga organisasi dalam hal ini adalah para pekerja atau

pegawai dari berbagai jenjang struktur mereka pada organisasi, dan (2) pembelajaran yang dilakukan oleh organisasi tersebut sebagai suatu institusi yang menghadapi dinamika perubahan lingkungannya. Secara definitif dapat dikatakan bahwa pembelajaran merupakan suatu perubahan permanen secara relatif dalam perilaku yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman. Pembelajaran tersebut terjadi secara berlanjut melalui pengalaman-pengalaman kerja aktual yang dihadapinya (Wood, *et al.*, 1998; Kayes, 2002).

Pembelajaran organisasi merupakan sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi (James, Brockbank, dan Ulrich, 2001). Dinyatakan lebih lanjut bahwa, melalui pemeliharaan secara konsisten keberlangsungan pembelajaran bagi warga organisasi, maka merupakan sumber perolehan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan yang tiada pernah henti. Peristiwa pembelajaran tersebut menyangkut penyesuaian potensi organisasi maupun warga organisasi terhadap segala bentuk perubahan yang terjadi dari konteks interaksi dengan lingkungannya. Pembelajaran adalah sumber superioritas kinerja organisasi melalui warga organisasi yang terlibat di dalamnya. Menghadapi perubahan konteks lingkungan eksternal organisasi yang sedemikian cepat, pembelajaran organisasi yang dilakukan secara internal memiliki arti penting bagi organisasi (Altman dan Iles, 1998).

Isyu mengenai semakin tingginya iklim persaingan pada abad kedua puluh satu memberikan pengaruh yang signifikan pada aktivitas organisasi. Keunggulan pengetahuan, teknologi yang dipergunakan, keahlian yang dimiliki pekerja menjadi hal kritis bagi organisasi. Memperlengkapi setiap individu dalam organisasi dengan kemampuan pembelajaran terhadap hal-hal baru merupakan strategi mempertahankan eksistensi, baik ditinjau dari sisi individu tenaga kerja dengan perkembangan karier yang melekat pada dirinya maupun dari sisi organisasi yang memiliki tenaga kerja tersebut dengan kinerja yang ditunjukkannya (Cheng dan Ho, 2001; Djatmika, 2004). Pengembangan manajemen yang memfasilitasi terjadinya transfer pembelajaran bagi setiap individu dalam organisasi dengan sendirinya akan mewujudkan keselarasan antara kemampuan bekerja dengan tuntutan yang diinginkan dalam menghadapi perubahan.

Pembelajaran organisasi akan menjadi efektif manakala terdapat perwujudan tingginya perilaku

warga organisasi yang memiliki perspektif untuk berubah (*perspective to change*) atau dengan kata lain tidak terdapat keengganan dalam melakukan perubahan atau terdapat tingginya keenggan untuk berubah (*resistance to change*) yang akan menghalangi terjadinya proses pembelajaran (Djatmika, 2002–2004). Perilaku-perilaku kepemimpinan yang mendukung proses transformasional tercermin pada perilaku warga organisasi, baik yang ditunjukkan oleh atasan maupun bawahan merupakan hal yang esensial bagi kepentingan terjadinya proses pembelajaran. Keengganan untuk berubah merupakan sikap atau perilaku yang mencerminkan ketidakmauan untuk memberikan dukungan atau melakukan perubahan yang diinginkan (Wood, *et al.*, 1998). Perilaku individu sebagai warga organisasi memiliki peran strategis bagi kepentingan organisasi. Untuk itu diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai motif-motif yang melandasi perilaku mereka (Barbuto, Jr., *et al.*, 2001).

Penelitian dalam konteks persekolahan ini dimaksudkan untuk melihat pengaruh dari variabel kepemimpinan kepala sekolah sebagai anteseden terhadap pembelajaran organisasional dan dampaknya pada perilaku positif. Secara khusus, perilaku positif tersebut ditinjau dari para calon pendidik ekonomi, yaitu para mahasiswa program studi kependidikan dalam lingkup pendidikan ekonomi yang sedang melakukan program praktek lapangan untuk belajar menjadi pendidik kelak dikemudian hari. Proses pembelajaran tersebut dimaksudkan terjadinya perubahan yang sejalan dengan dinamika lingkungan eksternal yang dihadapi oleh organisasi dengan segala komponen terkaitnya. Proses pembelajaran tersebut tidaklah sekedar untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, namun juga melakukan proses-proses transformasi-fundamental sebagai bentuk intervensi kepemimpinan kepala sekolah untuk pencapaian tujuan ke depan dari perilaku positif tanpa mengabaikan dimensi etika dan estetika (Mumford, 1995).

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil *setting* pada perilaku positif para calon pendidik. Mereka telah menempuh sejumlah matakuliah prasyarat sebelum melaksanakan program tersebut. Melalui penelitian ini diharapkan akan dapat diperoleh informasi, mengenai sejauhmana mereka telah dapat mengembangkan diri secara profesional di lingkungan sekolah

tempat praktek. Kontribusi dari penelitian ini menjadi masukan bermakna bagi lembaga penyelenggara pendidikan tenaga kependidikan. Sehingga lebih jauh secara kelembagaan dapat dilakukan program-program pengembangan di tingkat program studi dalam rangka mempersiapkan calon-calon pendidik yang lebih berkompeten. Para calon pendidik diharapkan memiliki kompetensi holistik pada saat mereka melaksanakan program pengalaman lapangan. Selain itu, mereka dituntut untuk mampu menjadi bagian yang integral dalam sistem persekolahan, sehingga pemahaman terhadap organisasi persekolahan dan kapasitas diri dalam melakukan pengembangan pembelajaran organisasional merupakan bagian yang tidak terpisahkan. Konteks kompetensi calon pendidik menjadi bagian tanggung jawab dari lembaga pendidikan tenaga kependidikan dalam pengembangan profesionalitas mereka.

METODE

Penelitian ini berusaha untuk melihat hubungan kausal (*cause-effect relationship*) dari variabel-variabel yang diteliti pada konteks organisasi persekolahan. Survei dilakukan pada para calon pendidik ekonomi, yaitu para mahasiswa yang sedang melakukan kegiatan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di Kota Malang pada semester Genap 2008/2009. Terdapat sejumlah 287 mahasiswa (UPT PPL UM, 2009) yang berasal dari program studi dalam cakupan kependidikan ekonomi, yaitu dari Program Studi Pendidikan Ekonomi, Pendidikan Tata Niaga, Pendidikan Administrasi Perkantoran, dan Pendidikan Akuntansi.

Sampel ditentukan dengan teknik sampling random sederhana, dengan kriteria bahwa sampel memiliki karakteristik estimator dan bermanfaat sebagai penaksir yang baik terhadap populasi. McCall (1986) menyatakan bahwa karakteristik tersebut meliputi: ketidakkbiasan (*unbiasedness*), konsistensi (*consistency*), efisiensi relatif (*relative efficiency*), dan kecukupan (*sufficiency*). Atas dasar pertimbangan tersebut dan untuk memenuhi asas keterwakilan maka sampel penelitian diambil minimal sebesar 50% proporsional berdasarkan program studi dari keseluruhan mahasiswa peserta PPL pada Semester Genap 2008/2009. Pada penelitian ini, besar sampel adalah 151 responden.

Unit analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para mahasiswa sebagai calon pendidik yang sedang melakukan PPL II pada Semester Genap 2008/2009. Latar belakang pendidikan mereka berasal dari program studi kependidikan ekonomi yang mencakup empat program studi, yaitu pendidikan ekonomi, pendidikan tata niaga, pendidikan administrasi perkantoran, dan pendidikan akuntansi. Penelitian ini memperlakukan responden secara alamiah tanpa bentuk intervensi atau perlakuan apapun dimana mereka berada pada situasi riil sebagaimana adanya.

Variabel-variabel penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu variabel laten (*latent variables*) dan variabel manifes (*manifest variables*). Terdapat tiga konstruk yang terdiri dari: konstruk kepemimpinan kepala sekolah yang berfungsi sebagai laten eksogen. Berikutnya, konstruk pembelajaran organisasi dan konstruk perilaku positif yang berfungsi sebagai laten endogen. Pengukuran variabel-variabel laten tersebut dilakukan dengan mempergunakan variabel manifes atau indikatornya, yaitu:

- Variabel kepemimpinan kepala sekolah mengadaptasi instrumen pengukuran yang telah dikembangkan oleh Heck (1996). Manifes dari konstruk ini yaitu: (1) proses penyelenggaraan (*governance process*), (2) iklim sekolah (*school climate*), dan (3) organisasi pembelajaran (*instructional organization*).
- Variabel pembelajaran organisasional mengadaptasi instrumen pengukuran yang telah dikembangkan oleh Argyris dan Schon (dalam Jashapara, 2003). Manifes dari konstruk ini terdiri dari: (1) pembelajaran organisasi yang terfokus pada efisiensi, (2) pembelajaran organisasi yang terfokus pada inovasi/pembaruan, (3) pembelajaran organisasi yang terfokus pada perubahan, (4) pembelajaran organisasi yang terfokus pada kecakapan, dan (5) pembelajaran organisasi yang terfokus pada pemusatan perhatian aktivitas organisasi.
- Variabel perilaku positif sebagai wujud dari perilaku peran ekstra (*extra role behavior*) mengadaptasi instrumen pengukuran yang telah dikembangkan oleh Somech dan Drach-Zahavy (2000). Manifes dari konstruk ini meliputi: (1)

perilaku positif terhadap siswa, (2) perilaku positif guru terhadap sejawat atau kolega, dan (3) perilaku positif guru terhadap organisasi sekolah.

Instrumen penelitian mempergunakan pengukuran dengan skala *likerts* atau biasa dikatakan sebagai *summated ratings* (Coolican, 1994; Sekaran, 2003). Dinyatakan bahwa *a likert scale is a five-point scale in which the interval between each point on the scale is assumed to be equal* (Tuckman, 1978). Sementara itu Gay dan Diehl (1992) menyatakan bahwa *interval scales are based upon predetermined equal intervals*.

Hipotesis diuji dengan mempergunakan model persamaan struktural dan penyelesaiannya dilakukan dengan bantuan piranti lunak *Linear Structural Relationship (LISREL) for windows*. Pengujian terhadap model dimaksudkan untuk melihat tingkat keselarasan (*goodness of fit*) dengan beberapa kriteria uji keselarasan model pengukuran (Solimun, 2002; Arbuckle dan Wothke, 1999). Selanjutnya, model empirik hasil penelitian diuji tingkat reliabilitasnya dengan melihat tingkat reliabilitas komposit, baik untuk konstruk maupun untuk model. Bagozzi (dalam Hasan, 1995, dan Ferdinand (2002) menyatakan bahwa formula untuk mengetahui tingkat reliabilitas tersebut yaitu:

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + (\sum e_i)}$$

Di mana:

pc = reliabilitas komposit

$\sum \lambda_i$ = jumlah *factor loading* semua butir variabel

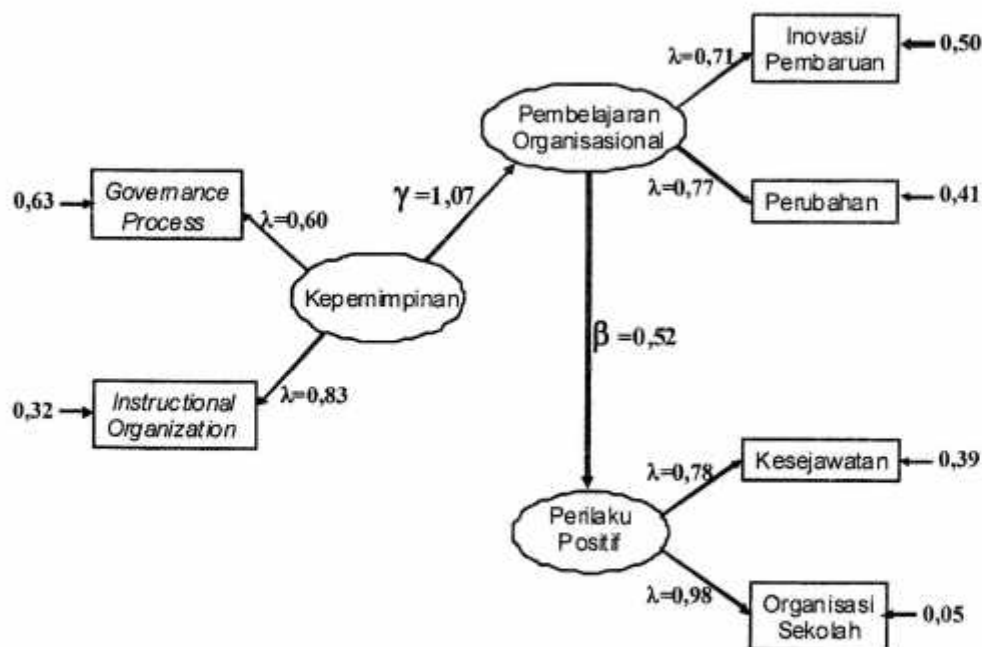
$\sum e_i$ = terukur (*observed variables*) atau manifes jumlah varian kesalahan semua butir variabel terukur (*observed variables*) atau manifes

HASIL

Pengujian terhadap model penelitian secara empirik melalui model persamaan struktural disajikan sebagaimana Gambar 1.

Tingkat keselarasan model diuji dengan membandingkan antara kriteria dengan berbagai koefisien yang diperoleh melalui pengujian. Hasil uji keselarasan model disajikan sebagaimana Tabel 1.

Berdasarkan hasil uji keselarasan model sebagaimana disajikan pada tabel di atas, dapat dinyatakan



Gambar 1. Model Empiris Hasil Penelitian

Tabel 1. Uji Keselarasan Model

Keselarasan Model	Koefisien	Kriteria	Kesimpulan
Chi-Square (χ^2); df	$\chi^2 = 12,71$; df = 7	Non-signifikan	Terpenuhi
P-value	0,079	$\geq 0,05$	Terpenuhi
CMIN (χ^2/df)	1,81	$\leq 2,00$	Terpenuhi
RMR (<i>Root Mean Square Residual</i>)	0,038	$\leq 0,08$	Terpenuhi
RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	0,074	$\leq 0,08$	Terpenuhi
GFI (<i>Goodness of Fit Index</i>)	0,97	$\geq 0,90$	Terpenuhi
AGFI (<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i>)	0,92	$\geq 0,90$	Terpenuhi
CFI (<i>Comparative Fit Index</i>)	0,99	$\geq 0,94$	Terpenuhi
IFI (<i>Incremental Fit Index</i>)	0,99	$\geq 0,94$	Terpenuhi
NNFI (<i>Non-Normed Fit Index</i>)	0,97	$\geq 0,94$	Terpenuhi

Tabel 2. Reliabilitas Komposit

No.	Laten, Manifes	λ	e	Keterangan
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah			
	1.1 <i>Governance Process</i>	0,60	0,63	
	1.2 <i>Instructional Organization</i>	0,83	0,32	
	Reliabilitas Komposit Konstruk = 0,68			Reliabel
2.	Pembelajaran Organisasional			
	2.1 Inovasi/Pembaruan	0,71	0,50	
	2.2 Perubahan	0,77	0,41	
	Reliabilitas Komposit Konstruk = 0,71			Reliabel
3.	Perilaku Positif			
	3.1 Kesejawatan	0,78	0,39	
	3.2 Organisasi Sekolah	0,98	0,05	
	Reliabilitas Komposit Konstruk = 0,87			Reliabel
4.	Reliabilitas Komposit Model = 0,90			Reliabel

bahwa model telah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Selanjutnya, keterandalan model didasarkan pada tingkat reliabilitas komposit, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Bertolak pada Tabel di atas, masing-masing konstruk memiliki tingkat reliabilitas komposit di atas 0,60. Demikian pula halnya dengan reliabilitas komposit untuk model penelitian. Secara keseluruhan, dengan koefisien di atas 0,60 baik reliabilitas komposit konstruk maupun model adalah baik (Saukah, 1998; Jogaratnam dan Buchanan, 2004). Dengan kata lain, model empiris hasil penelitian telah teruji sebagai model yang memiliki kehandalan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan model empiris yang diperoleh dari hasil pengujian, maka dapat dibuktikan beberapa

hipotesis yang telah diajukan. Hal tersebut dinyatakan pada Tabel 3.

Bertolak pada tabel hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa hubungan kausal antara variabel antededen terhadap perilaku positif yang diintermediasi oleh pembelajaran organisasional terbukti memiliki pengaruh relevan. Terkait dengan karakteristik responden, yaitu para calon pendidik ekonomi yang sedang melakukan program praktek lapangan, maka hasil penelitian menunjukkan dimensi-dimensi penting berdasarkan pengujian model. Dimensi penting untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah mencakup proses penyelenggaraan (*governance process*) dan organisasi pengajaran (*instructional organization*) yang diterapkan di sekolah. Dimensi penting untuk variabel pembelajaran organisasional mencakup hal-hal yang terkait dengan inovasi atau pembaruan dan hal-hal yang terkait dengan perubahan. Pembaruan

Tabel 3. Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis	Koefisien	T _{hitung}	T _{tabel} ^{a)}	Kesimpulan
1.	Terdapat pengaruh secara langsung (<i>direct effect</i>) dari variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap pembelajaran organisasional.	1,07	2,98	1,8946	Terbukti
2.	Terdapat pengaruh secara langsung (<i>direct effect</i>) dari variabel pembelajaran organisasional terhadap perilaku positif.	0,52	2,46	1,8946	Terbukti
3.	Terdapat pengaruh secara tidak langsung (<i>indirect effect</i>) dari variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap perilaku positif melalui pembelajaran organisasional.	0,56	5,24	1,8946	Terbukti

^{a)} pada $\alpha=0,05$ dan $df=7$

dan perubahan merupakan dimensi penting yang diperlukan bagi para calon pendidik. Sedangkan dimensi untuk variabel perilaku positif mencakup perilaku yang terkait dengan hubungan kesejawatan dan perilaku yang terkait dengan kebermanfaatan bagi organisasi persekolahan.

Dimensi perilaku positif memiliki keeratan dengan konteks terjadinya proses pembelajaran. Bagi para calon pendidik, dimensi pembaruan dan perubahan merupakan muatan penting dari proses pembelajaran organisasi dalam kaitan untuk membangun iklim hubungan kesejawatan yang memiliki sifat kesetaraan sebagai kolega dan membangun sifat kepedulian terhadap organisasi persekolahan. Program-program praktik lapangan memberikan nuansa terjadinya pembelajaran organisasi secara langsung bagi para calon pendidik ekonomi terutama dalam konteks organisasi persekolahan. Hal demikian beralasan karena praktek lapangan merupakan program yang menjembatani antara proses-proses pembelajaran yang diterima di kampus dengan konteks riil kehidupan organisasi persekolahan.

Terkait dengan terjadinya pembelajaran organisasi dan dampaknya pada perilaku positif dari para calon pendidik, maka kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki makna sangat kuat. Hal demikian ditunjukkan dengan dua dimensi utama, yaitu implementasi dari proses penyelenggaraan sekolah dan organisasi pengajaran di sekolah. Bagi para calon pendidik yang sedang melaksanakan program praktik lapangan, proses penyelenggaraan

sekolah dan organisasi pengajaran merupakan kondisi utama yang memberikan kontribusi penting terhadap keberhasilan mereka dalam melaksanakan program praktek lapangan. Termasuk implikasinya terhadap pengembangan perilaku positif sebagai calon pendidik.

Dalam konteks organisasi persekolahan, proses pembelajaran memiliki makna terjadinya perubahan yang sejalan dengan dinamika lingkungan yang dihadapi oleh organisasi dengan segala komponen terkait-nya, termasuk dalam hal ini adalah keterlibatan para calon pendidik yang sedang melaksanakan program praktik lapangan. Tidak kalah penting adalah bahwa proses pembelajaran bukanlah sekadar memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dan keseluruhan individu dalam organisasi tersebut, namun juga dilakukannya proses-proses transformasi fundamental untuk pencapaian tujuan ke depan dari perilaku positif warga organisasi yang tidak mengabaikan dimensi nilai-nilai etika dan estetika (Mumford, 1995). Perilaku positif individu sebagai warga organisasi memiliki peran strategis bagi kepentingan organisasi. Untuk memahami perilaku warga organisasi, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai motif-motif yang melandasi perilaku mereka (Barbuto Jr., et al., 2001; Djatmika, 2006).

Temuan penelitian sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Grogan dan Roberson (2002) bahwa para kepala sekolah perlu untuk lebih bersifat kolaboratif, memiliki kemampuan untuk membangun sumber daya manusia (*human capital*), seperti guru, staf sekolah, maupun para siswa. Selain itu, kepala sekolah

perlu juga untuk berbagi dalam kekuasaan dan mengembangkan suatu suasana kepemimpinan yang merata (*distributed leadership*) dalam lingkup sekolah. Kepala sekolah harus fokus terhadap peningkatan pembelajaran berkelanjutan yang dikenal dengan kepemimpinan untuk pembelajaran (*leadership for learning*). Untuk mewujudkan terjadinya budaya pengembangan profesional, maka kepemimpinan haruslah memberikan dukungan bagi individu, masing-masing bagian, dan lembaga sekolah secara keseluruhan. Secara operasional, Brok, *et al.* (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan memainkan peranan penting terkait dengan perwujudan profesionalitas para pendidik.

Hasil penelitian membuktikan bahwa bagi para calon pendidik ekonomi, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam memfasilitasi terjadinya pembelajaran organisasional untuk selanjutnya berimplikasi pada perilaku positif mereka. Implementasi kepemimpinan dalam aktivitas manajemen yang memberikan peluang terjadinya transfer pembelajaran bagi setiap individu dalam organisasi untuk mewujudkan keselarasan terhadap kemampuan bekerja dengan sebagaimana tuntutan yang diinginkan dalam menghadapi perubahan. Pembelajaran organisasional merupakan sumber keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah mewadahi proses pembelajaran organisasional tersebut untuk terjadi secara berkelanjutan melalui pengalaman-pengalaman kerja aktual yang dihadapi oleh individu termasuk bagi calon pendidik ekonomi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat hubungan kausal atau struktural antar variabel-variabel yang diteliti. Dalam konteks manajemen persekolahan, bagi para calon pendidik ekonomi yang sedang melakukan program praktek pengalaman lapangan, hasil pengujian membuktikan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah memainkan peranan strategis bagi lembaga sekolah secara keseluruhan, termasuk di dalamnya adalah pengaruhnya terhadap perilaku positif melalui proses pembelajaran organisasional. Berdasarkan hasil pengujian model hasil penelitian diperoleh manifes atau dimensi-dimensi

sebagai pendukung masing-masing konstruk. Dua dimensi yang terbukti menjadi manifes dari konstruk kepemimpinan kepala sekolah mencakup proses penyelenggaraan (*governance process*) dan organisasi pengajaran (*instructional organization*) yang diterapkan di sekolah. Selanjutnya, dimensi yang menjadi manifes dari konstruk pembelajaran organisasional terdiri dari inovasi atau pembaruan dan perubahan. Sedangkan dimensi dari konstruk perilaku positif meliputi perilaku terkait dengan kesejawatan dan perilaku yang terkait dengan organisasi persekolahan.

Berdasarkan hasil pengujian, konstruk-konstruk tersebut terbukti dapat membangun hubungan struktural yang memiliki makna penting bagi para calon pendidik ekonomi. Sebagai warga belajar yang sedang melakukan praktik program pengalaman lapangan, keberadaan mereka di sekolah dimaksudkan untuk pengembangan kompetensi melalui proses pembelajaran organisasional dalam mewujudkan perilaku positif sebagai calon pendidik. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari perwujudan manajemen persekolahan. Terkait dengan hubungan struktural antar konstruk, nuansa kepemimpinan yang terimplementasikan di sekolah dirasakan secara langsung oleh para mahasiswa yang sedang melaksanakan praktik program pengalaman lapangan. Hal demikian, menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting sebagai pemicu terjadinya pembelajaran organisasional bagi para calon pendidik yang berinteraksi dalam organisasi sekolah.

Saran

Para calon pendidik ekonomi yang sedang melaksanakan praktik program pengalaman lapangan berupaya mengembangkan kompetensi mereka sebagai pendidik yang secara langsung diterjunkan ke sekolah tempat praktik. Situasi organisasi persekolahan yang kondusif dan tercermin dari kepemimpinan kepala sekolah akan memberikan kontribusi secara efektif terhadap pengembangan perilaku positif para calon pendidik. Terkait dengan hal tersebut, perlu perhatian secara memadai mengenai intensitas interaksi para calon pendidik di sekolah tempat melaksanakan praktik program pengalaman lapangan. Interaksi tersebut diharapkan dapat berlangsung secara berkelanjutan dan intensif sehingga menjamin

para calon pendidik berkesempatan untuk mengembangkan kompetensi mereka. Selain itu, pengenalan kepada para calon pendidik terhadap lingkungan sekolah lebih awal dalam proses pembelajaran di kampus memiliki urgensi yang tidak dapat diabaikan. Sehingga, model-model penugasan yang memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengenal lingkungan sekolah lebih awal perlu diimplementasikan dari perkuliahan yang relevan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ackfeldt, A.L., dan Coote, L.V. 2000. An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviours, *ANZMAC, Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge*.
- Altman, Y., dan Iles, P. 1998. Learning, leadership, teams: corporate learning and organisational change, *Journal of Management Development*, 17 (1), 44–55.
- Arbuckle, J.L., dan Wothke, W. 1999. *Amos 4.0 User's Guide*, Chicago: SmallWaters Corporation.
- Barbuto Jr., J.E., Brown, L.L., Wilhite, M.S., dan Wheeler, D.W. 2001. Testing the underlying motives of organizational behaviors: a field study of agricultural co-op workers, *paper – proceeding conference*, disajikan pada 28th annual national agricultural education research conference, Desember, 539–553.
- Brok, P. den, Brekelmans, M., Levy, J., dan Wubbels, T. 2002. Diagnosing and improving the quality of teachers' interpersonal behaviour, *The International Journal of Educational Management*, 18 (4), 178–184.
- Cheng, E.W.L., dan Ho, D.C.K. 2001. The influence of job and career attitude on learning motivation and transfer, *Career Development*, 6 (1), 20–27.
- Coolican, H. 1994. *Research Methods and Statistics in Psychology*, London: Hodder & Stoughton.
- Djatmika, E.T. 2002. Perspektif untuk berubah, nilai-nilai motivasional kewirausahaan dan pengaruhnya terhadap orientasi dalam pengembangan karir, *Jurnal Penelitian Kependidikan*, Desember 2002, 12 (2), 192–204.
- Djatmika, E.T. 2004. Examining asymmetrical relationships of organizational learning antecedents: a theoretical model, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 11 (3), Oktober, 221–231.
- Djatmika, E.T. 2005. Pengaruh variabel hubungan atasan-bawahan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, *Eksekutif, Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2 (2), Agustus 2005, 81–88.
- Djatmika, E.T. 2006. Pengaruh faktor-faktor keorganisasian terhadap perilaku positif guru-guru ekonomi SMA di Kota Surabaya, Malang, dan Jember, *Ilmu Pengetahuan Sosial, Jurnal IPS dan Pengajarannya*, 40 (1), Februari 2006, 243–259.
- Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Semarang: BP UNDIP.
- Gay, L.R., dan Diehl, P.L. 1992. *Research Methods for Business and Management*, New York: Macmillan Publishing Company.
- Grogan, M., dan Roberson, S. 2002. Developing a new generation of educational leaders by capitalizing on partnerships, *The International Journal of Educational Management*, 16 (7), 314–318.
- Hasan, M.Z. 1995. Analisis Faktor, *makalah*, disampaikan pada lokakarya statistik dan analisis data penelitian, Malang: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Malang.
- Heck, R.H. 1996. Leadership and culture, conceptual and methodological issues in comparing models across cultural settings, *Journal of Educational Administration*, 34 (5), 74–97.
- James, C.R., Brockbank, J.W., dan Ulrich, D.O. 2001. To explore or exploit: a test of organizational learning at the corporate and business unit level, *Research Report*, University of Michigan.
- Jashapara, A. 2003. Cognition, culture and competition: an empirical test of the learning organization, *The Learning Organization*, 10 (1), 31–50.
- Jogaratanam, G., dan Buchanan, P. 2004. Balancing the demands of school and work: stress and employed hospitality students, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (4), 237–245.
- Kayes, D.C. 2002. Experiential learning and its critics: preserving the role of experience in management learning and education, *Academy of Management Learning and Education*, 1 (2), 137–149.
- McCall, R.B. 1986. *Fundamental Statistics for Behavioral Sciences*, Sandiego: Harcourt Brace Jovanovich, Publishers.
- Moorman, R.H. 1991. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 845–855.
- Moorman, R.H., Blakely, G.L., dan Niehoff, B.P., 1998. Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*, 41 (3), 351–357.

- Moorman, R.H., Niehoff, B.P., dan Organ, D.W. 1993. Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.
- Mumford, A. 1995. The learning organization in review, *Industrial and Commercial Training*, 27 (1), 9-16.
- Niehoff, B.P., dan Moorman, R.H. 1993. Justice as a mediator of relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior, *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- Organ, D.W. 1991. A restatement of the satisfaction-performance hypothesis, (dalam Richard M. Steers dan Lyman W. Porter, editor, 1991, *Motivation and Work Behavior*), New York: McGraw-Hill, Inc.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H., dan Fetter, R. 1990. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors, *Leadership Quarterly*, 1 (2), 107-142.
- Saukah, A. 1998. *Reliabilitas Instrumen*, Malang: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Malang.
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods for Business, a skill building approach*, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Solimun. 2002. *Multivariate Analysis, Structural Equation Modelling (SEM), Lisrel dan Amos, aplikasi di manajemen, ekonomi pembangunan, psikologi, sosial, kedokteran dan agrokomples*, Malang: Fakultas MIPA, Universitas Brawijaya.
- Somech, A., dan Drach-Zahavy, A. 2000. Understanding extra-role behavior in schools: the relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior, *Teaching and Teacher Education*, 16, 649-659.
- Tuckman, B.W. 1978. *Conducting Educational Research*, Sandiego: Harcourt Brace Jovanovich, Publishers.
- UPT PPL UM, 2009, Surat Nomor 019/H32.22/DT/2009 tentang Pelaksanaan PPL II Mahasiswa Universitas Negeri Malang Semester Genap 2008/2009.
- Wood, J., Wallace, J., Zeffane, R.M., Kennedy D.J., Schermerhorn Jr., J.R., Hunt, J.G., Osborn, R.N. 1998 *Organizational Behavior, an Asia-Pacific perspective*, Brisbane: John Willey & So.