

PENGARUH KEKUASAAN, KREATIFITAS DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) KEPALA SEKOLAH DI SMA NEGERI SE-KOTA BEKASI

Purwani Puji Utami

Dosen Tetap STKIP Kusuma Negara Jakarta
purwani_puji@stkipkusumanegara.ac.id

Abstrak : Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kekuasaan, kreatifitas dan pengambilan keputusan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada kepala sekolah SMA Negeri Kota Bekasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 81 guru sebagai sampel dipilih dengan menggunakan rumus Slovin. Responden dilakukan dengan cara *simple random sampling* dengan cara mengundi. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Dari hasil analisis penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Kekuasaan berpengaruh langsung positif pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), (2) Kreatifitas berpengaruh langsung positif pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), (3) Pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), (4) Kekuasaan berpengaruh langsung positif pada pengambilan keputusan, (5) Kreatifitas berpengaruh langsung positif pada pengambilan keputusan, (6) Kekuasaan berpengaruh langsung positif pada Kreatifitas.

Kata Kunci: kekuasaan, kreatifitas, pengambilan keputusan dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Pendahuluan

Pendidikan diharapkan mampu menumbuhkan kemampuan untuk menghadapi tuntutan masa kini dan masa depan, baik perubahan secara internal maupun eksternal organisasi lembaga pendidikan. Secara spesifik perubahan internal lembaga pendidikan adalah dengan kualitas organisasi pendidikan melalui manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan, yakni: visi misi dan tujuan organisasi yang diharapkan, sedangkan secara eksternal adalah masukan (*input*), pelaksanaan proses, pengawasan, dan evaluasi.

Realitas membuktikan bahwa pendidikan belum sepenuhnya memberikan pencerahan pada

masyarakat melalui nilai manfaat. Kondisi ini dibuktikan dengan rendahnya mutu lulusan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan mutu pendidikan rendah terletak pada unsur-unsur kurikulum, sumber daya ketenagaan sarana dan fasilitas, manajemen sekolah, pembiayaan pendidikan dan kepemimpinan.¹

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan strategis melakukan peranannya dalam organisasi. Berbagai riset telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam perkembangan dan kemajuan suatu organisasi.

¹ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2001), h. 14.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen dan administrasi pendidikan secara totalitas baik secara internal maupun eksternal organisasi sekolah. Pada kenyataannya kepala sekolah Bekasi, telah melakukan kegiatan ekstra melampaui persyaratan kerja formalnya, yang disebut perilaku sukarela (*Organizational Citizenship Behavior*), seperti data berikut ini : Dinas Pendidikan Kota Bekasi sejak awal tahun 2015 lalu memberi tugas baru kepada 41 Kepala SMPN, 18 SMAN dan 11 Kepala SMAN, menjadi Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK). Padahal berdasarkan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) para kepala sekolah tersebut adalah fungsional, namun mereka ditugaskan Disdik menjadi PPTK dalam pengelolaan Dana Bosda Kota Bekasi. Hal itu sangat tidak relevan, sebab PPTK seharusnya tugas pejabat struktural. Sehingga dengan demikian Disdik Kota Bekasi telah memberikan tugas rangkap (tugas ganda) yakni melaksanakan tugas fungsional merangkap tugas struktural.²

Persoalan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah saat ini adalah dengan adanya tugas ganda, ternyata tidak diiringi dengan adanya upaya peningkatan profesionalisme kepemimpinan manajerial secara dinamis, dan terfokus pada kebutuhan. Kemampuan dan ketrampilan yang diperoleh masih bersifat alamiah melalui proses pengalaman. Kurangnya pelatihan-pelatihan khusus tentang pengelolaan manajemen berbasis sekolah. Tidak memahaminya tingkatan manajemen dan ketrampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah yaitu keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan yang manusiawi (*human skill*), dan keterampilan teknis (*technical skill*).

Seperti yang diungkap Pemerhati Pendidikan Kota Bekasi, Tengku Imam Kobul, bahwa kompetensi kepala sekolah masih diragukan:

Tes calon kepala sekolah yang diselenggarakan Dinas Pendidikan (Disdik) Kota Bekasi, selama ini dinilai masih diwarnai manipulasi. Pasalnya, sejumlah guru yang diangkat menjadi kepala sekolah, tidak diketahui *track record* nya. Bahkan, penyelenggaraan tes Cakepek tersebut dianggap hanya untuk menggugurkan kewajiban dari pemerintah daerah.³

Sementara tuntutan dunia pendidikan modern saat ini adalah membutuhkan seorang pimpinan yang memiliki wawasan manjerial strategik, dimana hasil-hasil yang dicapai mengarah pada kepuasan pelanggan, efisiensi biaya, mendahulukan proses pembelajaran, pembangunan sekolah dan kepemimpinan manajerial kepala sekolah.

Menyadari hal tersebut kepala sekolah, dihadapkan dengan berbagai tantangan untuk melakukan perubahan (*change*) dan pengembangan pendidikan secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Disisi lain kualitas kepala sekolah sebagai manajer sangat dipengaruhi oleh pengambilan keputusan (*decision making*) yang dilandasi oleh kreatifitas dan kekuasaan yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti sangat tertarik untuk lebih mendalami *Organizational Citizenship Behavior*, penulis bermaksud mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kekuasaan, Kreatifitas dan Pengambilan Keputusan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Kepala Sekolah di SMA Negeri se-Kota Bekasi”.

² Mediator, “Dipertanyakan Sejumlah Kalangan, Disdik Kota Bekasi Menugaskan Para Kepsek Menjadi PPTK”, Online; <http://www.koranmediator.com/2016/04/dipertanyakan-sejumlah-kalangan-disdik.html> (diakses 18 Juni 2016).

³ Berita ekspres, *Disdik Kota Bekasi Loloskan Kepsek Bermasalah*, Online; <http://www.beritaekspres.com/2016/02/01/disdik-kota-bekasi-loloskan-kepsek-bermasalah/> (diakses 18 Juni 2016).

Organizational Citizenship Behavior

Dalam dinamika kehidupan organisasi, khususnya organisasi nirlaba seperti organisasi kependidikan, diperlukan perilaku ekstra peran, yang lazim disebut *organizational citizenship behavior* (OCB), istilah lain OCB adalah *extra-role behaviour*. Gagasan tentang OCB muncul dari konsep yang dikemukakan oleh Chester Barnard bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh keinginan orang untuk bekerja sama (*willingness to cooperate*).⁴ Istilah OCB pertama kali dikemukakan oleh Dennis Organ. Tahun 2006, Organ, Podsakoff & MacKenzie dalam buku *Organizational Citizenship Behavior* mendefinisikan:

*OCB is Individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficiency and effective functioning of the organization.*⁵

Hal ini berarti bahwa OCB merupakan perilaku individu yang secara sukarela dilakukan tanpa secara langsung atau eksplisit diketahui oleh sistem penghargaan formal. namun meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi organisasi.

Bolino dan Turnley dalam Schultz dan Schultz menjelaskan bahwa:

OCB is putting forth effort, doing more for your employer than the minimum requirements of your job. It includes such behaviors as taking on additional assignments, voluntarily assisting other people at work, keeping up with the developments in one's field or profession, following company rules even when no one is looking, promoting and protecting the

*organization, and keeping a positive attitude and tolerating inconveniences at work.*⁶

Penjelasan ini menunjukkan bahwa OCB adalah melakukan usaha terus menerus dan bekerja lebih dari standar minimum yang dipersyaratkan. Perilaku OCB antara lain ditunjukkan dalam bentuk mengambil tugas tambahan, secara sukarela membantu pekerjaan orang lain, mengembangkan profesi, mematuhi aturan organisasi bahkan ketika tidak ada seorang pun yang melihat, memajukan dan melindungi organisasi, dan menjaga sikap positif dan memiliki toleransi atas ketidaknyamanan di tempat kerja.

Hal ini juga dikemukakan oleh Robbin and Judge:

*Organization citizenship behavior is discretionary behavior that is not part of an employee's formal job requirements but that nevertheless promotes the effective functioning of the organization.*⁷

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku bijaksana yang bukan merupakan bagian dari persyaratan kerja formal karyawan, tetapi tetap mempromosikan fungsi efektif organisasi. Perilaku ini merupakan pilihan pribadi, yang diperbolehkan memilih untuk melakukannya atau tidak, tanpa pertimbangan akan mendapatkan sanksi atau dijanjikan hadiah secara formal dari organisasi. Selanjutnya Steven M.Jex, mengungkapkan bahwa:

*Organizations may at times need employees to provide assistance to each other, even though this activity is not part of their formal job descriptions. These types of behaviors have been defined as organizational citizenship behaviors (OCBs).*⁸

⁴ Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, & Scott B. MacKenzie, *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and consequences*, (Thousand Oaks: Sage Publications, 2006), h.45.

⁵ *Ibid.*, h.3.

⁶ D. Schultz dan S. E. Schultz, *Psychology & Work Today* (New Jersey: Pearson Education Inc., 2006), h. 249.

⁷ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior Fourteenth Edition* (New Jersey: Pearson Education, 2011), h.39.

⁸ Steven M.Jex, *Organizational Psychology a Scientist:Practitioner Approach* (New York: John Wiley & Sons, 2002), h.88.

Organisasi pada waktu tertentu membutuhkan pimpinan untuk memberikan bantuan, meskipun kegiatan ini bukan bagian dari deskripsi pekerjaan formal mereka. Jenis perilaku ini didefinisikan sebagai perilaku warga organisasi (OCBs).

Dengan demikian dapat disintesis bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang bersifat sukarela melampaui persyaratan kerja formal tidak secara langsung terkait dengan sistem imbalan dan secara keseluruhan berperan serta dalam pencapaian keberhasilan organisasi, dengan indikator: a) Perilaku membantu (*Helping Behavior*); b) Sikap sportif (*Sportmanship*); c) Pemenuhan ketentuan organisasi (*Organizational Compliance*); d) Melaksanakan tugas lebih dari yang diharapkan (*Individual Initiative*); e) Pengembangan diri (*Self Development*).

Kekuasaan (Power)

Seorang pemimpin harus mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Kekuasaan sering kali dipergunakan untuk menyatakan istilah pengaruh (*influence*) dan otoritas (*authority*), disamping juga menggunakan istilah *power*. Pelopor yang menggunakan istilah kekuasaan adalah Max Weber, seorang sosiolog, dia merumuskan kekuasaan itu sebagai sesuatu kemungkinan yang membuat seseorang aktor didalam suatu hubungan sosial berada dalam suatu jabatan untuk melaksanakan keinginannya sendiri dan yang menghilangkan halangan.⁹

Sebagaimana dikemukakan oleh Cohen bahwa "*power is the capacity to exert influence*".¹⁰ Kekuasaan adalah kapasitas untuk menggunakan pengaruh. Hal yang hampir senada dikemukakan oleh McShine, "*power is*

the capacity of a person, team, or organization to influence others".¹¹ Kekuasaan adalah kapasitas seseorang, kelompok, atau organisasi untuk mempengaruhi orang lain. Kekuasaan bukanlah tindakan mengubah sikap atau perilaku seseorang, tetapi hanya sebuah potensi untuk melakukan hal tersebut.

Colquitt, LePine dan Wesson mengatakan, "*power can be defined as the ability to influence the behavior of others and resist unwanted influence in return*".¹² Kekuasaan dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain dan menolak pengaruh yang tidak diinginkan. Maka dapat disintesis bahwa kekuasaan adalah kapasitas atau kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu atau menolak pengaruh yang tidak dikehendaki. Dengan indikator: a) mempengaruhi tingkah laku orang lain; b) kekuasaan paksaan (*coersive power*); c) menolak pengaruh yang tidak diinginkan.

Kreatifitas (Creativity)

Kreatifitas menggambarkan bagaimana perilaku kreatif yang ditunjukkan oleh seseorang dalam kehidupan ataupun melaksanakan pekerjaannya. Kreatifitas merupakan padanan kata dari istilah bahasa Inggris "*creativity*". Menurut Heller, "*creativity is an idea or product that is original, valued, and implemented*".¹³ Kreatifitas adalah suatu ide atau produk yang asli, dihargai, dan diimplementasikan.

Schermerhorn, et. al. mengungkapkan "*creativity is the generation of a novel idea or unique approach to solving performance problems or exploiting performance*

⁹ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 330.

¹⁰ Allan R. Cohen dan Stephen L. Fink, *Effective Behavior In Organizations "Cases, Concepts, and Student Experiences"* (New York : McGraw-Hill/Irwin, 2001), h. 262.

¹¹ McShane, Olekalns dan Travaglione, *Organisational Behavior Emerging Knowledge Global Insights*. (New York: McGraw-Hill, 2013) h. 300.

¹² Colquitt, Lepine and Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace Third Edition* (New York: McGraw-Hill, 2013), h. 451.

¹³ Kurt Heller, "*The International Handbook of Giftedness and Talent*" (Oxford : Elsevier, 2000), h. 81.

opportunities".¹⁴ Kreatifitas adalah menghasilkan satu ide baru atau pendekatan unik untuk menyelesaikan masalah kinerja atau pemanfaatan peluang kinerja.

Isaken menjelaskan bahwa :

*Creativity is the process of generating unique products by transformation of existing products. These products, tangible and intangible, must be unique only to the creator, and must meet the criteria of purpose and value established by the creator.*¹⁵

Kreatifitas adalah proses menghasilkan produk yang unik dengan transformasi produk yang ada. Produk-produk ini, berwujud dan tidak berwujud, harus unik hanya untuk pencipta, dan harus memenuhi kriteria tujuan dan nilai yang ditetapkan oleh penciptanya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disintesis, Kreatifitas adalah kemampuan menghasilkan, mengembangkan dan menggabungkan ide atau konsep baru dengan cara yang orisinal dan unik dan bermanfaat, dengan indikator: a) mengembangkan ide-ide yang asli; b) menghasilkan ide-ide atau konsep yang baru; c) menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat; d) menggabungkan ide-ide dengan cara yang unik.

Pengambilan Keputusan (*Decision Making*)

Dalam suatu organisasi pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat penting terutama bagi seorang pimpinan (manager). Sebagaimana menurut Robbins dan Coulter bahwa "*decision making is the essence of management*".¹⁶ Pengambilan keputusan merupakan esensi dari manajemen. Bahkan Herbert Simon seorang ahli sains dibidang pengambilan keputusan mengatakan "*decision*

making as synonymous with managing".¹⁷ Pengambilan keputusan bersinonim dengan pengelolaan. Maka kualitas keputusan seorang manajer atau seorang pimpinan sangatlah penting bagi organisasi. Keputusan tersebut sangat berpengaruh terhadap sukses dan gagalnya organisasi.

Pengambilan keputusan adalah tindakan pemilihan alternatif. Sebagai mana di kemukakan oleh Fred Luthans bahwa "*decision making is almost universally define as choosing between alternatives*".¹⁸ Pengambilan keputusan hampir secara universal didefinisikan sebagai memilih antara berbagai alternatif.

Dengan demikian keberhasilan pelaksanaan pengambilan keputusan dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah selaku pimpinan puncak harus memiliki pengetahuan manajerial secara profesional, dalam melibatkan seluruh staf, para guru dan karyawan, dalam pengambilan keputusan demi terwujudnya pencapaian visi-misi dan tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disintesis, pengambilan keputusan adalah suatu tindakan yang diambil oleh pimpinan untuk memilih, mengembangkan, memutuskan, dan menilai suatu alternatif terbaik untuk mencapai tujuan organisasi, dengan indikator: a) mengidentifikasi masalah; b) memilih alternatif; c) mengembangkan alternative; d) melaksanakan keputusan, dan e) mengevaluasi keputusan.

Metode

Penelitian ini di lakukan di SMA Negeri Se-Kota Bekasi. Penelitian menggunakan metode survei dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang telah disusun terlebih dahulu. Populasi terjangkau adalah 102 guru yang mendapatkan tugas tambahan, sedangkan sampel

¹⁴ Schermerhorn, et. al., *Organizational Behavior* Eleventh Edition (New York: John Wiley & Son Inc. 2011), h.222.

¹⁵ Scott G. Isaksen, *The Emergence of a Discipline: Understanding and recognizing creativity* (USA: Greenwood Publishing Group, 1993), h. 17.

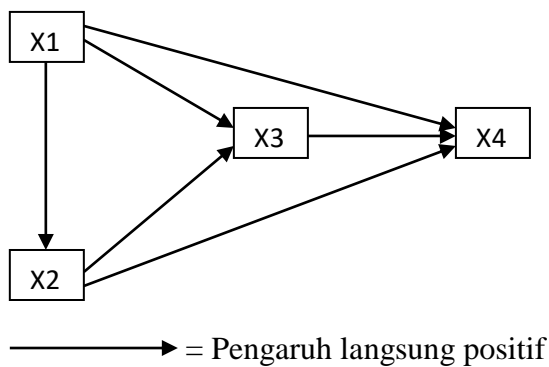
¹⁶ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management* Eleventh Edition (USA: Pearson, 2012), h. 206.

¹⁷ Jerald Greenberg. Robert A. Baron, *Behavior in Organizations* Seven Edition (USA: A Division of Simon & Schuster, Inc, 2000), h. 509.

¹⁸ Fred Luthans, *Organizational Behavior, An Evidence-Based Approach* Twelfth Edition (New York: McGraw-Hill, 2011), h. 259.

81 guru yang mendapatkan tugas tambahan. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *simple random sampling* dengan cara mengundi. Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner, kemudian hasilnya dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial.

Desain penelitian yang digunakan adalah Metode Analisis Jalur, dengan menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Variabel endogen adalah OCB (X4) dan variabel eksogen yaitu Kekuasaan (X1) dan Kreativitas (X2) serta variabel Intervening adalah Pengambilan Keputusan (X3). Pola rancangan Analisis Jalur sebagai berikut:



Gambar: 1. Desain Penelitian

Keterangan:

- X₁ = Kekuasaan
- X₂ = Kreativitas
- X₃ = Pengambilan Keputusan
- X₄ = *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Kekuasaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Dari hasil uji hipotesis Kekuasaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,330 dan koefisien jalur sebesar 0,225. Hal ini sesuai dengan teori dari Colquitt, “*The internalization and compliance facilitated by*

power and influence can also increase citizenship behavior”.¹⁹

Internalisasi dan kepatuhan yang difasilitasi oleh kekuasaan dan pengaruh, dapat meningkatkan perilaku kewarganegaraan (OCB). Konsep tersebut menunjukkan bahwa semakin besar kekuasaan yang akan diperoleh kepala sekolah, maka akan memberi mereka membuat segala sesuatunya berlangsung seperti apa yang mereka inginkan dengan meningkatkan perilaku kewarganegaraan (OCB). Dari uraian tersebut jelaslah bahwa kekuasaan berpengaruh langsung positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

2. Kreativitas terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Berdasarkan hasil uji hipotesis Kreativitas terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,325 dan koefisien jalur sebesar 0,220. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kesen menyebutkan bahwa: “*The results highlight the importance of creativity, with particular emphasis management’s ability to create opportunity for creativity, which is very essential for encouraging and maintaining OCB*”.²⁰

Judipat, pada risetnya memberikan pemahaman yang disempurnakan mengenai hubungan antara kreativitas dan OCB. Hasil menyoroiti pentingnya kreativitas, dengan penekanan khusus manajemen kemampuan untuk menciptakan kesempatan bagi Kreativitas, yang sangat penting untuk mendorong dan mempertahankan OCB.

Teori tersebut menjelaskan bahwa untuk semakin tinggi kreativitas kepala sekolah, maka

¹⁹ Colquitt, Lepine and Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* Third Edition (New York: McGraw-Hill, 2013), h. 437.

²⁰ Judipat Nkiru Obiora, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 3, Issue 3, March 2015, Creativity and Organizational Citizenship Behaviour in the Nigerian Hospitality Industry.

akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa kreatifitas berpengaruh langsung positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

3. Pengambilan Keputusan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Berdasarkan hasil uji hipotesis Pengambilan Keputusan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,345 dan koefisien jalur sebesar 0,231. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sargo melalui penelitiannya, "*Decision making positively influences OCB. There is a very high positive relationship between decision making process and OCB, this is confirmed by $R = .815$.*"²¹ Dijelaskan bahwa pengambilan keputusan positif mempengaruhi OCB. Ada hubungan positif yang sangat tinggi antara pengambilan keputusan proses dan OCB, ini dikonfirmasi oleh $R=0,815$.

Pengambilan keputusan kepala sekolah merupakan proses menentukan pilihan terbaik dari beberapa alternatif yang ada. Semangat untuk terus berkarya dan berprestasi akan membuat kepala sekolah merasa bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas lainnya dalam mensukseskan SMA tempat dirinya berkarya. Teori ini menjelaskan bahwa semakin besar kesempatan pengambilan keputusan maka semakin tinggi OCB. Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap OCB kepala sekolah.

4. Kekuasaan terhadap Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil uji hipotesis Kekuasaan terhadap Pengambilan Keputusan diperoleh

koefisien korelasi sebesar 0,258 dan koefisien jalur sebesar 0,215. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ibnu Syamsi:

Semakin tinggi posisi seseorang, akan semakin besar kekuasaan yang akan diperoleh untuk membuat keputusan yang lebih besar dan lebih penting tanpa campur tangan pihak lain. Posisi yang lebih tinggi tersebut akan memberi mereka kekuasaan yang diperlukan untuk membuat segala sesuatunya berlangsung seperti apa yang mereka inginkan. Setiap keputusan haruslah diikuti dengan pelaksanaan, dan orang yang membuat keputusan itulah yang pertama-tama bertanggung jawab.²²

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat dimaknai bahwa semakin besar kekuasaan maka semakin besar pula kemampuan seseorang dalam hal mengambil keputusan, perencanaan dan strategi yang dilakukan. Dari uraian di atas jelaslah bahwa kekuasaan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan.

5. Kreatifitas terhadap Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil uji hipotesis Kreatifitas terhadap Pengambilan Keputusan diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,254 dan koefisien jalur sebesar 0,210. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan Schermerhorn, "*in a dynamic environment full of nonroutine problems and vague opportunities, creativity in crafting decisions often determines how well people, teams, and organizations do in response to complex challenges*".²³

Dalam lingkungan yang dinamis penuh dengan masalah yang tidak rutin dan kesempatan yang samar-samar, Kreatifitas dalam keputusan sering menentukan seberapa baik orang, tim, dan organisasi lakukan sebagai respon terhadap tantangan yang kompleks.

²¹ International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), Volume 3, Issue 9, September 2015, *The Effect of Transformational Leadership, Personality and Group Decision Making to Organizational Citizenship Behavior*.

²² Ibnu Syamsi, S.U. *Pengambilan keputusan dan sistem informasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003) h. 2.

²³ Schermerhorn, et. al., *Organizational Behavior* Eleventh Edition (New York: John Wiley & Son Inc. 2011), h. 222.

Dengan adanya Kreatifitas dalam pengambilan keputusan dapat memproduksi gagasan-gagasan baru yang bermanfaat. Dari uraian di atas jelas bahwa kreatifitas berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan. Karena dengan adanya kreatifitas akan semakin banyak alternatif yang tersedia dan semakin membuat keputusan menjadi semakin efektif.

6. Kekuasaan terhadap Kreatifitas

Berdasarkan hasil uji hipotesis Kekuasaan terhadap Kreatifitas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,207 dan koefisien jalur sebesar 0,207. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kaufman bahwa :

*When power was stable, high power individuals were more creative than lower power individuals. The effects were particularly pronounced when creativity was relevant to maintaining power. When power was unstable, however, the pattern was reversed: low power individuals were more flexible thinkers, were less avoidance, and had a global attentional focus compared to higher power individuals, particularly when performance was relevant to achieving power. This global attentional focus, in turn, led to higher creativity.*²⁴

Ketika kekuasaan stabil, individu dengan kekuasaan yang tinggi menjadi lebih kreatif daripada individu yang memiliki kekuasaan yang lebih rendah. Efek yang terutama ketika kreatifitas relevan dengan mempertahankan kekuasaan. Dari uraian di atas jelaslah bahwa kekuasaan berpengaruh langsung positif terhadap kreatifitas.

Penutup

Kesimpulan: berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan semua persyaratan analisis data yang meliputi uji linieritas dan keberartian regresi yang telah dipenuhi, maka disimpulkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh langsung positif kekuasaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Artinya ketika kekuasaan semakin besar, maka OCB meningkat; (2) Terdapat pengaruh langsung positif kreatifitas terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Artinya semakin tinggi kreatifitas kepala sekolah, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; (3) Terdapat pengaruh langsung positif pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* kepala sekolah. Artinya semakin besar kesempatan dalam pengambilan keputusan maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; (4) Terdapat pengaruh langsung positif kekuasaan terhadap pengambilan keputusan. Artinya semakin besar kekuasaan maka semakin besar juga dalam mengambil keputusan; (5) Terdapat pengaruh langsung positif kreatifitas terhadap pengambilan keputusan. Artinya dengan semakin tinggi kreatifitas akan semakin banyak alternatif yang tersedia dan semakin membuat keputusan menjadi semakin efektif; (6) Terdapat pengaruh langsung positif kekuasaan terhadap kreatifitas. Artinya individu dengan kekuasaan yang tinggi menjadi lebih kreatif daripada individu yang memiliki kekuasaan yang lebih rendah.

Saran: adapun hasil penelitian ini pada akhirnya dapat digunakan untuk menyampaikan beberapa saran dalam upaya meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* kepala sekolah, sebagai berikut: (1) Bagi kepala sekolah, agar lebih kreatif dalam menciptakan keakraban dan perilaku saling menolong serta toleransi terhadap bawahan; (2) Bagi guru, agar dapat mengembangkan kompetensi dan

²⁴ Kaufman. Scott Barry, "How Power Influences Creativity," <http://www.psychologytoday.com/blog/beautiful-minds/201104/how-power-influences-creativity> (diakses tanggal 18 Juni 2016).

wawasan, menjalin hubungan yang baik dengan kepala sekolah dan rekan sesama sehingga semua tugas dapat selesai tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan organisasi sekolah; (3) Bagi peneliti lain, agar dapat dijadikan bahan rujukan dalam rangka penelitian lanjutan terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

Daftar Pustaka

- Allan R. Cohen dan Stephen L. Fink, *Effective Behavior In Organizations "Cases, Concepts, and Student Experiences"*. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2001.
- Berita ekspres, *Disdik Kota Bekasi Loloskan Kepsek "Bermasalah"*, Online; <http://www.beritaekspres.com/2016/02/01/disdik-kota-bekasi-loloskan-kepsek-bermasalah/> (diakses 18 Juni 2016).
- Colquitt, Lepine and Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* Third Edition. New York: McGraw-Hill, 2013.
- D. Schultz dan S. E. Schultz, *Psychology & Work Today*. New Jersey: Pearson Education Inc., 2006.
- Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, & Scott B, MacKenzie, *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2006.
- Fred Luthans, *Organizational Behavior, An Evidence-Based Approach* Twelfth Edition. New York: McGraw-Hill, 2011.
- Ibnu Syamsi, S.U. *Pengambilan keputusan dan sistem informasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), Volume 3, Issue 9, September 2015, *The Effect of Transformational Leadership, Personality and Group Decision Making to Organizational Citizenship Behavior*.
- Jerald Greenberg. Robert A. Baron, *Behavior in Organizations* Seven Edition. USA: A Division of Simon & Schuster, Inc, 2000.
- Judipat Nkiru Obiora, International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Volume 3, Issue 3, March 2015, Creativity and Organizational Citizenship Behaviour in the Nigerian Hospitality Industry, h.9. (Diakses 18 Juni 2016).
- Kaufman. Scott Barry, "*How Power Influences Creativity*," <http://www.psychologytoday.com/blog/beautiful-minds/201104/how-power-influences-creativity> (diakses tanggal 18 Juni 2016)
- Kurt Heller, "*The International Handbook of Giftedness and Talent*". Oxford : Elsevier, 2000.
- McShane, Olekalns dan Travaglione, *Organisational Behavior Emerging Knowledge Global Insights*. New York: McGraw-Hill, 2013.
- Mediator, "*Dipertanyakan Sejumlah Kalangan, Disdik Kota Bekasi Menugaskan Para Kepsek Menjadi PPTK*", Online; <http://www.koranmediator.com/2016/04/dipertanyakan-sejumlah-kalangan-disdik.html> (diakses 18 Juni 2016).
- Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.

Schermerhorn, *et. al.*, *Organizational Behavior*
Eleventh Edition. New York: John
Wiley & Son Inc. 2011.

Scott G. Isaksen, *The Emergence of a
Discipline: Understanding and
recognizing creativity.* USA:
Greenwood Publishing Group, 1993.

Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge,
*Organizational Behavior Fourteenth
Edition.* New Jersey: Pearson
Education, 2011.

Stephen P. Robbins dan Mary Coulter,
Management Eleventh Edition. USA:
Pearson, 2012.

Steven M. Jex, *Organizational Psychology a
Scientist:Practitioner Approach.* New
York: John Wiley & Sons, 2002

Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam
Pendidikan: Konsep, Strategi, dan
Aplikasi.* Jakarta: Grasindo, 2001.