

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Keadilan Prosedural Terhadap Citizenship Behavior Pada Guru Sekolah Dasar Negeri Lampung Utara

Lusi Oktiara^{1*}, Juhri Abdul Muin², Ifatturohiah¹

¹Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Lampung, Indonesia

²Universitas Muhammadiyah Metro, Lampung, Indonesia

*Correspondence: : lusifadil84@gmail.com

Abstrak.

Citizenship behavior adalah salah satu faktor terpenting yang dapat mendukung tujuan sekolah, dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan maupun keadilan yang dirasakan oleh seorang guru di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi tentang pengaruh kepemimpinan sekolah dan keadilan prosedural terhadap citizenship behavior. Survei kausal melibatkan 275 guru sebagai sampel dipilih menggunakan Simple Random Sampling (SRS). Ada tiga instrumen yang dikembangkan untuk mengukur citizenship behavior (32 item) dengan reliabilitas 0,916 persen kepemimpinan sekolah (40 item) dengan reliabilitas 0,938 persen dan keadilan prosedural (26 item) dengan reliabilitas 0,893 persen. Data dianalisis menggunakan regresi, korelasi, dan analisis jalur. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah dan keadilan prosedural memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap citizenship behavior guru. Keadilan prosedural tidak dapat dikatakan sebagai variabel mediasi yang baik bagi kepemimpinan sekolah dan citizenship behavior. Oleh karena itu, untuk meningkatkan citizenship behavior guru, faktor seperti kepemimpinan sekolah dan keadilan prosedural perlu dipertimbangkan.

Kata kunci: Kepemimpinan Sekolah; Keadilan Prosedural; Citizenship Behavior

Abstract.

The phenomenon that occurs related to organizational commitment in the Puskesmas Kotaagung Kabupaten Tanggamus is that employees lack the commitment to maintain their existence as part of an agency, this can be Citizenship behavior is one of the most important factors that can support school goals, it can be influenced by leadership and fairness factors that are felt by a teacher at school. This study aims to provide information about the effect of school leadership and procedural justice on citizenship behavior. The causal survey involved 275 teachers as a sample selected using Simple Random Sampling (SRS). There are three instruments developed to measure citizenship behavior (32 items) with a reliability of 0.916 percent school leadership (40 items) with a reliability of 0.938 percent and procedural justice (26 items) with a reliability of 0.893 percent. Data were analyzed using regression, correlation, and path analysis. The results of the analysis show that school leadership and procedural justice have a direct and significant influence on teacher citizenship behavior. Procedural justice cannot be said to be a good mediating variable for school leadership and citizenship behavior. Therefore, to improve teacher citizenship behavior, factors such as school leadership and procedural justice need to be considered.

Keywords: School Leadership; Procedural Justice; Citizenship Behavior

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan tempat terjadinya proses pendidikan yang di dalamnya terdapat individu-individu yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Sebagai sebuah lembaga pendidikan, tentunya sekolah memiliki cita-cita yang sejalan dengan tujuan

Pendidikan Nasional (Priyatna, 2017). Cita-cita dan target sekolah pada dasarnya sudah dirancang di dalam perencanaan strategis dengan melihat kemampuan sekolah dan kebutuhan masyarakat yang ada saat ini. Guna mewujudkan hal tersebut, maka setiap individu yang ada di dalam sekolah harus saling bekerjasama (Novianjani, 2019).

Sebagai sebuah organisasi, sekolah harus bisa melakukan perubahan dan mampu bergerak secara cepat mengikuti perkembangan zaman untuk meningkatkan mutu sekolah. Menurut (Firdianti, 2018), perilaku individu dalam kelompok menentukan kelancaran dalam tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan pernyataan tersebut, terlihat bahwa untuk mewujudkan tujuan sekolah perlu adanya kerjasama dari seluruh warga sekolah.

Tiap orang di dalam sekolah termasuk guru tentu memiliki tugas pokok dan fungsi serta tanggungjawab yang ditujukan guna mencapai tujuan sekolah. Seperti yang tertuang di dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 15 tahun 2008 adalah merencanakan, melaksanakan, dan menilai hasil pembelajaran serta melakukan pembimbingan terhadap siswa di dalam suatu lembaga pendidikan (Budaya, 2017).

Jika dilihat dari Peraturan Menteri di atas, terlihat bahwa guru memiliki beban kerja yang kompleks berhubungan dengan tujuan pendidikan nasional. Namun kenyataan yang ada saat ini, terlihat bahwa hasil yang rendah pada Uji Kompetensi Guru (UKG) tingkat SD yang ada di provinsi Lampung. Berdasarkan data dari Neraca Pendidikan Daerah (tanpa tahun) terlihat bahwa hasil UKG tingkat SD di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 53,95; Kabupaten Lampung Tengah sebesar 53,76; Kabupaten Lampung Utara sebesar 50,39; Kabupaten Lampung Barat sebesar 51,16; Sekolah Dasar Negeri Lampung Utara sebesar 52,49; Kabupaten Tanggamus sebesar 51,60; Kabupaten Lampung Timur sebesar 53,48; Kabupaten Way Kanan sebesar 51,02; Kabupaten Pesawaran sebesar 52,64; Kabupaten Pringsewu sebesar 55,01; Sekolah Dasar Negeri Lampung Utara Barat sebesar 53,23; Kabupaten Pesisir Barat sebesar 48,48; Kota Bandar Lampung sebesar 56,96; Kota Metro sebesar 58,94. Berdasarkan hasil tersebut terlihat bahwa dari sekian banyak kabupaten yang ada di provinsi Lampung, Lampung Utara termasuk ke dalam hasil UKG yang paling rendah.

Hal yang mendukung juga diungkap di dalam surat kabar elektronik oleh (Saputra, P. W., & Yhani, 2021) bahwa kebanyakan guru tidak menjalankan profesinya sebagai guru berdasarkan panggilan hati. Padahal, seperti yang tertuang di dalam Undang- undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, bahwasannya guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa baik ditingkat pendidikan formal, pendidikan dasar maupun menengah.

Dalam bekerja, guru dituntut melakukan ritme kerja yang kompleks. Selain itu, dengan banyaknya tuntutan dan perubahan lingkungan serta perkembangan teknologi yang relatif cepat mengharuskan guru bekerja secara kreatif, efektif, dan efisien demi mewujudkan tujuan pendidikan nasional (Asmani, 2016). Kreativitas, efektivitas, dan efisiensi kerja guru di dalam sekolah sangat bergantung pada kesediaan sumber daya yang ada agar dapat berkontribusi positif dalam menyikapi perubahan tersebut.

Kreativitas guru dalam bekerja serta kemampuan guru dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya yang ada di sekolah secara efektif dan efisien merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan bagi guru (Iskandar, 2013). Namun, kurangnya inisiatif guru dalam membantu guru lain yang mengalami kesulitan dalam bekerja, banyaknya tuntutan dan kurangnya kesadaran guru terhadap tanggungjawab terhadap profesinya, membuat guru enggan berperan aktif dalam memajukan sekolah. Hal ini merupakan cermin dari rendahnya Citizenship Behavior (CB). Menurut (Sawan, F., Nurhattati, M. P., & Karnati, 2021) Citizenship Behavior adalah perilaku bijak guru terhadap hal-hal yang dapat memajukan sekolah. Dalam konteks Citizenship Behavior guru, Citizenship Behavior merupakan perilaku penting yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja karena pada prinsipnya, perilaku ini dapat mendukung tujuan organisasi.

Pada dasarnya, seluruh aktivitas yang ada di sekolah dikelola oleh seorang kepala sekolah. Hal tersebut menyebabkan kepala

sekolah harus mampu memotivasi bawahannya dalam bekerja, sehingga akan berdampak baik bagi efektivitas sekolah. Namun kenyataan yang ada di lapangan saat ini, kepala sekolah kurang mampu mengelola sekolah yang dipimpinnya dengan baik. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dalam surat kabar elektronik bahwasannya Citizenship Behavior kepala sekolah masih rendah, hal ini terlihat dari kurangnya efektivitas sekolah, termasuk di dalamnya adalah Citizenship Behavior guru dalam bekerja.

Guru dengan Citizenship Behavior yang tinggi dapat mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik, karena di dalam diri guru tersebut memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap sekolah. Oleh karena itu, dalam hal bekerja, guru akan senantiasa membantu guru lain yang mengalami kesulitan, mau menyampaikan ide-ide yang baik untuk meningkatkan kualitas sekolah, bahkan memanfaatkan waktu seefektif mungkin demi mewujudkan tujuan sekolah. Selain itu, guru dengan Citizenship Behavior yang tinggi akan terlihat tingginya kreativitas guru dalam bekerja, sehingga sekolah dapat tetap survive di lingkungan masyarakat.

Perilaku menyimpang di dalam sekolah, tentu akan berdampak pada tujuan yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu diperlukan faktor pendukung yang dapat meningkatkan Citizenship Behavior guru. Di mana, faktor tersebut dapat memberikan pengaruh positif terhadap Citizenship Behavior dan pada akhirnya akan berdampak baik bagi Citizenship Behavior sekolah.

Pada dasarnya banyak faktor yang dapat meningkatkan Citizenship Behavior guru, yaitu dari segi kepemimpinan atasan, budaya organisasi, iklim organisasi, motivasi kerja guru, kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru, keadilan yang dirasakan oleh guru terhadap pimpinan maupun sistem yang ada di sekolah tersebut, hingga dukungan organisasi kepada stakeholder di dalam sekolah tersebut (Gunawan, 2016). Namun meski begitu, salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan Citizenship Behavior adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang dalam mempengaruhi orang lain, dan akan berdampak pada pencapaian organisasi (Faturahman, 2018). Di dalam sekolah, kepala sekolah bertindak sebagai manajer yang berperan dalam proses mempengaruhi seluruh stakeholder yang ada di sekolah tersebut. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tertinggi di sekolah, harus mampu mengelola seluruh bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tuntutan dan juga membuat guru loyal terhadap sekolah.

Kepemimpinan sekolah merupakan perilaku atasan dalam memimpin guru maupun karyawan untuk mencapai tujuan sekolah. Perilaku atasan dalam hal memimpin sangat berpengaruh guna mencapai tujuan sekolah, sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat oleh sekolah tersebut, mengingat kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak bagi seluruh kegiatan yang ada di sekolah. Seperti yang diungkap oleh (Furkan, 2013) bahwa pemimpin sekolah memainkan peranan penting untuk memperkuat ikatan antara warga sekolah maupun masyarakat di sekitarnya. Dalam hal ini diperkuat juga oleh (Guntoro, 2020), bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mempengaruhi Citizenship Behavior guru terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Mengingat besarnya pengaruh kepemimpinan dalam upaya meningkatkan Citizenship Behavior guru, maka gaya kepemimpinan sekolah dirasa penting dalam meningkatkan Citizenship Behavior guru di sekolah karena perannya yang sangat strategis untuk mencapai tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku konsisten yang dilakukan seorang pemimpin dalam rangka mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, jika seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik bawahannya, maka efektivitas organisasi akan meningkat.

Pada dasarnya, banyak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan seorang pemimpin untuk dapat mengefektifkan organisasinya. Untuk membentuk sekolah efektif, (Rijanti, T., Indriyaningrum, K., Yunianto, A., & Yusuf, 2020) menjelaskan

bahwa kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap job performance individu, namun juga dibutuhkan peran efikasi diri agar job performance individu saat berkembang secara baik. Dengan adanya job performance yang baik, maka Citizenship Behavior dari guru maupun pegawai di dalam sekolah juga akan baik, sehingga membentuk suatu sekolah efektif.

Selain itu, agar sekolah dapat berjalan sesuai dengan harapan, maka dibutuhkan peran serta dari seluruh warga sekolah untuk bisa mencapai sekolah efektif. Dalam hal ini, (NINGSIH, 2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi partisipasi pegawai. Dengan adanya motivasi yang diberikan oleh pimpinan, maka akan mendorong pegawai untuk dapat melakukan kerja dan berkolaborasi dengan rekan kerja yang lain.

Perilaku dalam diri guru pada dasarnya tidak hanya dapat tumbuh dari gaya kepemimpinan sekolah saja, melainkan juga dapat tumbuh melalui adanya motivasi kerja di dalam diri manusia yang terlibat di dalam organisasi tersebut. Seperti yang diungkap oleh (Ningrum, 2020), bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan Citizenship Behavior pegawai. Di dalam artikel tersebut juga dijelaskan bahwa terdapat dua dimensi Citizenship Behavior yang dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai, yaitu: *Alturism* dan *Compliance*. Selain itu, (Soegandhi, 2013) mengungkapkan bahwa Citizenship Behavior tinggi yang dilakukan bawahan dianggap sebagai kepentingan suatu kelompok di dalam organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa, Citizenship Behavior yang tinggi, merupakan akibat dari motivasi tinggi yang ada di dalam diri pegawai tersebut.

Selain dari adanya motivasi, kemampuan kepala sekolah untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan juga tak kalah penting untuk meningkatkan Citizenship Behavior guru. Hal itu terangkum di dalam iklim sekolah. Bagi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, merupakan tantang dalam menciptakan iklim di mana guru dan karyawan dapat bekerja sesuai dengan visi dan misi sekolah. Dengan terbentuknya sekolah

dengan iklim yang baik, diharapkan dapat meningkatkan Citizenship Behavior guru baik dalam pekerjaannya, koleganya maupun dalam melayani siswa di dalam sekolah tersebut.

Hal lain yang dapat mempengaruhi Citizenship Behavior adalah tentang perilaku adil yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai atasannya di sekolah kepada bawahannya maupun sistem yang ada di sekolah tersebut. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa perilaku adil dapat berdampak pada Citizenship Behavior dan juga motivasi guru dalam bekerja. Menurut (Octavia, L. S., & Savira, 2016) menjelaskan bahwa perilaku adil yang dilakukan atasan dapat meningkatkan emosi dan motivasi seseorang. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa perilaku adil yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun sistem yang ada di sekolah tersebut dapat meningkatkan motivasi guru untuk bekerja sehingga hal ini akan berdampak baik bagi Citizenship Behavior guru tersebut maupun sekolah.

Lampung Utara adalah satu dari 15 wilayah yang ada di Provinsi Lampung. Di wilayah ini, terdapat berbagai instansi pendidikan baik negeri maupun swasta dengan visi untuk mewujudkan pendidikan yang tuntas dan berkualitas bagi semua masyarakat. Guna mewujudkan visi tersebut, salah satu misi yang dibuat adalah dengan menunjukkan Citizenship Behavior baik sekolah dengan memaksimalkan peran serta dari seluruh stakeholder di sekolah tersebut. Oleh karenanya, dinas pendidikan melakukan pengawasan secara berkala melalui kepala sekolah sehingga Citizenship Behavior sekolah dapat terkontrol. Proses pengawasan yang dilakukan oleh dinas pendidikan melalui kepala sekolah di masing-masing sekolah. Proses pengawasan dilakukan untuk mengontrol tentang bagaimana efektivitas di sekolah tersebut berjalan, termasuk di dalamnya mengenai Citizenship Behavior guru dalam Citizenship Behavior.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi tentang pengaruh kepemimpinan sekolah dan

keadilan prosedural terhadap citizenship behavior.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah kuantitatif. Lokasi penelitian dilakukan di Sekolah Dasar Lampung Utara. Variabel penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi, dan dokumentasi atau kepustakaan. Populasi dalam penelitian ini Guru Sekolah Dasar Negeri Lampung Utara sebanyak 275 orang.

Penentuan sampel digunakan adalah 275 orang responden karena peneliti tidak termasuk ke dalam responden. Metode yang digunakan untuk membuktikan kebenaran data-data yang akan di analisis dengan cara menguji data menggunakan program SPSS.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan ketergantungan, dan arah hubungan ketergantungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) apakah bernilai positif atau negatif. Kemudian dilakukan uji hipotesis secara parsial (uji-t) dan uji hipotesis secara simultan (uji-F).

Secara parsial (uji-t) dilakukan untuk menguji hipotesis Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y) dengan hipotesisnya sebagai berikut :

Ho : tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Ha : terdapat pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada tabel Coefficients. Dasar pengujian hasil regresi dilakukan dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau dengan taraf signifikannya sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Adapun kriteria dari uji statistik t:

Jika nilai signifikansi uji $t > 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Jika nilai signifikansi uji $t < 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Sedangkan Uji-F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y) dengan hipotesisnya sebagai berikut :

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Ha : terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai sig pada tabel dan tingkat kepercayaan yang ditentukan sebesar 95% atau dengan taraf signifikannya sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Adapun kriteria dari uji statistik F :

Jika nilai signifikansi uji $F > 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y).

Jika nilai signifikansi uji $F < 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Keadilan Prosedural (X2) terhadap Citizenship Behavior (Y)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penghitungan terhadap model regresi X1 terhadap X3 menggunakan media SPSS 23 diketahui bahwa nilai $a = 87,550$ dan nilai $b = 0,279$. Dari nilai tersebut, maka model regresi kepemimpinan sekolah terhadap Citizenship Behavior yang terbentuk adalah $X_3 = 87,550 + 0,279 X_1$. Setelah terbentuk model regresi, langkah selanjutnya adalah melakukan uji signifikansi terhadap

model regresi $X_3 = 87,550 + 0,279 X_1$. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 27,691$ lebih dari $F_{tabel} = 3,948$, sehingga model Regresi $X_3 = 87,550 + 0,279 X_1$ dikatakan signifikan pada $\alpha = 0,05$.

Atas dasar model empirik, maka diketahui besar koefisien jalur antara X_1X_2 dan X_2X_3 sebesar 0,577 dan 0,322, hasil ini kemudian menjadi dasar penentuan besar pengaruh tidak langsung antara X_1 terhadap X_3 melalui X_2 sehingga diperoleh $\phi_{31,2}$ sebesar 0,186, dengan menggunakan uji-t parsial, maka $t_{hitung} = 1,776$ lebih dari $t_{tabel} = 1,987$ yang berarti pengaruh tidak langsung secara tidak signifikan pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sekolah memiliki pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan terhadap Citizenship Behavior melalui keadilan prosedural.

Berdasarkan hasil simpulan setiap analisis yang mencari besarnya pengaruh antara Variabel X, terhadap y, X_2 terhadap Y, dan X_1 dan X_2 secara Bersama terhadap Y maka dibahas seperti penjelasan pada table sebagaimana pembahasan diatas menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis pertama menunjukkan adanya pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan sekolah terhadap Citizenship Behavior, sehingga dari hal tersebut terbukti bahwa kepemimpinan sekolah dapat mempengaruhi Citizenship Behavior guru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh (Algadri, 2022) bahwa kepemimpinan yang lebih mengembangkan profesionalisme pegawai, lebih efektif dalam meningkatkan Citizenship Behavior melalui tanggung jawab yang dirasakan individu atas perubahan yang konstruktif yang terjadi di dalam organisasi.

Pada dasarnya, kepemimpinan sekolah sangat mempengaruhi efektivitas dari sebuah sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin sekolah menjadi faktor yang paling penting untuk membentuk sekolah efektif, dan kualitas suatu sekolah sangat bergantung dari pemimpinnya, terutama perilaku kepala sekolah dalam hal mengelola seluruh aspek yang ada di sekolah tersebut.

Citizenship Behavior merupakan salah satu perilaku penting yang harus ada di dalam diri guru guna meningkatkan tujuan sekolah. Semakin transformasional kepala sekolah dalam memimpin bawahannya (dalam hal ini adalah guru), maka kepala sekolah tersebut semakin menginspirasi dan memotivasi gurunya dalam bekerja.

Pada dasarnya, agar kepemimpinan sekolah lebih efektif, maka kepala sekolah perlu menggunakan kombinasi pada style kepemimpinannya, yaitu transformasional dan transaksional. Hasil penelitian ini terlihat bahwa perilaku kepala sekolah dalam hal memimpin bawahannya lebih ke arah transformasional. Artinya, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Lampung Utara menginspirasi dan memotivasi bawahannya sehingga dapat meningkatkan Citizenship Behavior guru tersebut.

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan ada pengaruh langsung yang signifikan antara keadilan prosedural terhadap Citizenship Behavior, sehingga terbukti bahwa keadilan prosedural dapat mempengaruhi Citizenship Behavior guru. Penelitian ini menyebutkan bahwa keadilan yang dirasakan pegawai akibat dari penghargaan yang diterima oleh pegawai tersebut. Dalam hal ini, komunikasi yang jelas dan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan sangat penting dilakukan karena kinerja seseorang akan baik jika konsisten dan adil dalam menerapkan aturan dan pemberian reward kepada bawahannya tersebut.

Pada dasarnya terdapat tiga dimensi keadilan; yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Namun dalam hal ini, keadilan prosedural memiliki keunggulan tersendiri karena di dalam keadilan prosedural, proses ini diterapkan secara konsisten untuk semua, bebas dari bias, akurat, mewakili pemangku kepentingan yang relevan, dapat diperbaiki, dan konsisten dengan norma etika. Sehingga hasil yang diperoleh dari para guru bersifat adil dan tentunya akan mengurangi pengaruh buruk yang tidak menguntungkan pada hasil yang

diperoleh. Dalam hal ini dikatakan juga bahwasannya proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah dianggap adil oleh guru, sehingga akan meningkatkan loyalitas guru dan secara bersamaan guru tersebut akan bekerja lebih baik demi kepentingan sekolah.

Prosedur dianggap cara organisasi menghormati dan menghargai setiap anggota di dalam kelompok kerja. Selain itu, dengan adanya keadilan secara prosedural akan memberikan peluang bagi para pekerja meningkatkan persepsi terhadap apa yang diterimanya di dalam organisasi serta memiliki kesempatan untuk mengungkapkan pendapatnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru menganggap perlakuan atasan (kepala sekolah) maupun sistem yang ada di sekolah tersebut bersifat adil secara prosedural. Sehingga keterlibatan guru dalam hal proses pengambilan keputusan dan juga keterbukaan atasan di dalam suatu sistem mengenai hasil yang diterima serta kepercayaan guru terhadap pemimpinnya, akan meningkatkan performance bawahannya dalam bekerja. Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan mendorong guru bekerja lebih giat dan berdampak langsung pada kehidupan sekolah, yang mungkin akan mengarahkan guru tersebut untuk berperilaku bijak dalam mencapai tujuan sekolah. Perilaku bijak yang dimaksud di sini merupakan bagian dari performance guru dalam bekerja. Selain itu, adanya kepercayaan pegawai terhadap pemimpinnya, maka dapat meningkatkan persepsi pegawai tersebut dalam hal keadilan prosedural sehingga mengakibatkan pegawai terlibat ke dalam Citizenship Behavior dan secara langsung dapat meningkatkan kinerjanya di dalam organisasi.

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan ada pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan sekolah terhadap keadilan prosedural. Sehingga dari hal tersebut terbukti bahwa kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dapat mempengaruhi persepsi adil yang dirasakan guru secara prosedur yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun sistem yang ada di sekolah tersebut. Kepemimpinan

dapat ditempatkan diberbagai tingkatan di dalam organisasi, sehingga keadilan prosedural memainkan peran yang cukup besar di berbagai tingkat manajemen.

Di dalam sekolah, keadilan prosedural yang dilakukan oleh manajemen sekolah maupun yang dilakukan oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai pemimpin di dalam sekolah dirasa sangat penting. Sehingga kepala sekolah merasa bahwa perlu dilakukan upaya untuk menekankan keadilan dalam interaksinya sehari-hari di sekolah. Hal ini terjadi karena rasa adil yang dirasakan guru akan menentukan sikap dan perilakunya terhadap pemimpinnya maupun pada sekolah yang ditempatinya. Dalam hal ini kepemimpinan yang efektif akan muncul akibat adanya komitmen dan kepercayaan dari pegawai terhadap organisasinya. Dengan adanya rasa percaya, rasa hormat yang diperoleh individu maka persepsi sama yang diperolehnya di dalam organisasi pun akan baik. Kemudian, jika seorang pemimpin tidak berperilaku adil terhadap pegawai, maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Oleh karena itu, semakin baik perilaku kepemimpinannya maka persepsi guru terhadap perilaku adil secara prosedural yang dilakukannya juga akan semakin baik.

Hasil uji hipotesis keempat menunjukkan ada pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan antara kepemimpinan sekolah terhadap Citizenship Behavior melalui keadilan prosedural. Meski pun pada hipotesis sebelumnya yakni keadilan prosedural terhadap Citizenship Behavior dan kepemimpinan sekolah terhadap keadilan prosedural sama-sama mempengaruhi pada tiap variabel dan hasilnya dinyatakan signifikan, namun pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap Citizenship Behavior melalui keadilan prosedural menyatakan bahwa tidak ada pengaruh tidak langsung yang signifikan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa keadilan prosedural bukanlah mediated variable yang baik bagi kepemimpinan dan Citizenship Behavior. Hasil ini menjadi penemuan baru dalam penelitian ini, sehingga untuk meningkatkan Citizenship Behavior guru dapat dilakukan

melalui gaya kepemimpinan atasan (dalam hal ini kepala sekolah) yang dilakukan kepada bawahannya dan variabel lain dapat menjadi variabel perantara untuk meningkatkan Citizenship Behavior.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian teoritik dan analisis serta simpulan analisis yang telah diuraikan dapat diambil simpulan bahwa kepemimpinan Kepala sekolah dan Keadilan Prosedural berpengaruh secara signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Citizen behavior, khususnya pada SD Negeri di Lampung Utara. Upaya meningkatkan Citizen Behavior guru dapat dilakukan melalui proses kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai motor penggerak di sekolah melalui (1) pemberian motivasi kerja kepada guru; (2) menciptakan lingkungan kerja yang kondusif; (3) membentuk budaya kerja yang baik; (4) menumbuhkan kepercayaan dalam diri guru; dan (5) berperilaku adil kepada seluruh stakeholder yang ada di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Algadri, R. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Di Pt. Primmisima Sleman, YOGYAKARTA.
- Asmani, J. M. M. (2016). Tips Efektif Cooperative Learning: Pembelajaran Aktif, Kreatif, dan Tidak Membosankan.
- Budaya, B. (2017). Manajemen pembiayaan pendidikan pada sekolah dasar yang efektif.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*.
- Firdianti, A. (2018). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa.
- Furkan, N. (2013). Pendidikan karakter melalui budaya sekolah.
- Gunawan, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Kras Kabupaten Kediri. *Premiere Educandum: Jurnal Pendidikan Dasar Dan Pembelajaran*.
- Guntoro, G. (2020). Supervisi Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Stimulus dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Iqra'*.
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*.
- Ningrum, D. N. (2020). Pengaruh Intellectual Capital, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Cabang Makassar.
- Ningsih, K. M. T. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Bpd Bali Kantor Cabang Utama Denpasar.
- Novianjani, D. H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Sekolah Dan Keadilan Prosedural Terhadap Citizenship Behavior (Studi Kausal terhadap Guru Sekolah Menengah Atas di Jakarta Timur).
- Octavia, L. S., & Savira, S. I. (2016). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 7–14.
- Priyatna, M. (2017). Manajemen pengembangan sdm pada lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*.
- Rijanti, T., Indriyaningrum, K., Yunianto, A., & Yusuf, I. (2020). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Memperkuat Pengaruh Efikasi diri dan Motivasi pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*.

- Saputra, P. W., & Yhani, P. C. C. (2021). Menciptakan Daya Magnetis Guru Pendidikan Agama Hindu dalam Meningkatkan Motivasi Siswa melalui Hypnoteaching Methode. 105–116.
- Sawan, F., Nurhattati, M. P., & Karnati, N. (2021). Knowledge sharing: strategi penguatan perilaku berbagi pengetahuan guru dalam perspektif servant leadership.
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. 808–819.