

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Persaingan di ranah pendidikan, baik negeri maupun swasta, semakin tidak terkendali di era milenial. Institusi pendidikan saat ini harus mampu bersaing secara setara dengan institusi pendidikan lainnya. Organisasi di lembaga pendidikan, khususnya instruktur, harus dapat meningkatkan diri dan berkembang di bidang SDM selain bersaing secara kompetitif. Karena instruktur memainkan peran yang sangat vital dalam kemajuan sebuah institusi pendidikan. Tugas seorang guru sebagai pendidik juga termasuk mewariskan keahliannya kepada siswanya agar mereka dapat memahami mata pelajaran yang ditawarkan oleh guru. Guru juga bertanggung jawab membimbing dan membina peserta didik agar menjadi pribadi yang memiliki nilai-nilai luhur, yang cakap, kreatif, imajinatif, dan mandiri, serta memiliki pendidikan agama Islam yang baik.

Beragam proyek penelitian mendukung gagasan bahwa kepala sekolah, sebagai pemimpin pedagogis, penggerak utama dan inovator pendidikan di lembaga, harus cukup fleksibel untuk memungkinkan peningkatan hubungan komunitas pendidikan, membimbing perencanaan akademik, mendelegasikan tugas kepada anggota lain dari lembaga pendidikan. Komunitas sekolah dan memotivasi anggota tim lainnya untuk melaksanakan tujuan. Kepala sekolah yang bertindak sebagai manajer, harus meningkatkan keterampilan tim secara efektif. Hal ini memungkinkan guru untuk mengambil tanggung jawab dan mengalami peningkatan mutu yang membuat mereka tampil lebih baik di tempat kerja dan

merasa bahwa mereka memiliki keterlibatan yang lebih besar dalam organisasi.¹ Hal ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya terbatas pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme kinerja guru akan terwujud.

Kepemimpinan transformasional dapat mempromosikan hubungan pertukaran berkualitas tinggi dengan bawahan dengan secara langsung mengungkapkan perhatian, kepercayaan, dan dukungan.² Karena timbal balik, bawahan akan meningkatkan kepedulian dan loyalitas mereka kepada organisasi dan dengan demikian secara sukarela menerapkan perilaku positif dari kewajiban mereka. Hal tersebut akan berdampak pada kinerja seseorang jika memiliki manajer yang dapat memotivasi bawahannya. Kepala sekolah merupakan kunci

¹ Tintore, M., Congosto, E., Egado, I., Galan, A., 2021. Educational leadership in vulnerable contexts. In: Principals in the Age of COVID-19. WELS Online Conferences. World Education Leadership Symposium. 2021, pp 345.

² Dong, Y., Bartol, K.M., Zhang, Z.X., Li, C., 2017. Enhancing employee creativity via individualskill development and team knowledge sharing: influences of dualfocused transformational leadership. *J. Organ. Behav.* 38 (3), 439e458.

yang menentukan berhasil atau gagalnya sekolah dalam mencapai tujuannya.³ Agar kepala sekolah berhasil dalam mencapai tujuan sekolah, maka ia harus mampu menjadi manager, administrator, supervisor, leader, dan entrepreneur. Selain itu, ia juga harus mampu membangkitkan semangat dan komitmen warga sekolah dan pihak-pihak terkait yang peduli dengan sekolah (*stakeholders*) dalam mencapai tujuan sekolahnya.

Menurut Grint, kepemimpinan lebih diperlukan daripada manajemen di saat krisis, karena berfokus pada pemecahan masalah kompleks dengan solusi yang tidak diketahui atau sulit, memobilisasi upaya kolektif, dan mendorong kolaborasi.⁴ Para pemimpin tidak memimpin dengan cara yang sama di saat-saat sulit seperti yang mereka lakukan dalam kondisi normal. Ada penekanan yang lebih besar pada keadaan emosi masyarakat saat ini selama krisis, yang karenanya membutuhkan komunikasi yang lebih banyak dan lebih baik serta fleksibilitas yang lebih besar. Karakteristik ini, antara lain, telah ditunjukkan dalam analisis kepemimpinan pada saat krisis.

Beragam literatur membahas mengenai “apakah *organizational citizenship behavior* dapat dimotivasi oleh kepemimpinan transformasional?”. Manajer mungkin mengabaikan peluang penting untuk meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan melalui perilaku karyawan. Untuk mengisi kesenjangan ini, kami

³ Setyaningsih, Kris. "Democratic Leadership: Upaya Kepala Sekolah dalam Membangun Kualitas Peserta Didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4.1 (2019): 1-18.

⁴Grint, K., *Leadership, Management And Command In The Time Of The Coronavirus. Leadership*, 2020.Pp. 1–6.

memperluas teori kepemimpinan transformasional dan mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada *organizational citizenship behavior* Guru.

Prilaku OCB (*Organizational Citizenship Organization*) sangat sesuai dengan ajaran agama Islam yang mengajarkan perilaku ikhlas, yakni beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah, tidak ingin mendapat pujian dari orang lain ataupun mendapat imbalan materi. Salah satu derajat yang harus dicapai seorang muslim adalah menjadi seorang mukmin. Untuk melihat ciri seorang mukmin, Allah berfirman dalam Al-Quran Surat Ali-Imron ayat 113-114:

﴿لَيْسُوا سَوَاءً مِّنْ أَهْلِ الْكِتَابِ أُمَّةٌ قَائِمَةٌ يَتْلُونَ آيَاتِ اللَّهِ آنَاءَ اللَّيْلِ وَهُمْ يَسْجُدُونَ يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُسْرِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَأُولَٰئِكَ مِنَ الصَّالِحِينَ﴾

Artinya : “Mereka itu tidak (seluruhnya) sama. Di antara Ahli Kitab ada golongan yang jujur, mereka membaca ayat-ayat Allah pada malam hari, dan mereka juga bersujud (shalat). Mereka beriman kepada Allah dan hari akhir, menyuruh (berbuat) yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar dan bersegera (mengerjakan) berbagai kebajikan. Mereka termasuk orang-orang saleh.”⁵

Berdasarkan firman Allah SWT diatas, ada empat perilaku yang menunjukkan bahwa seseorang mempunyai ciri seorang mukmin, yaitu : Pertama, orang mukmin jika bekerja akan cepat, tidak pernah dinanti-nanti. Kedua, ketika bekerja paling semangat. Ketiga, paling depan ketika berbuat baik. Keempat, tidak pernah mempunyai niat untuk berbuat jahat.

Pemimpin transformasional, menurut Robbins dan Judge, adalah mereka

⁵ Q.S. ali imron/3:113-114.

yang menginspirasi pengikutnya untuk berpikir di luar kepentingan diri sendiri dan memiliki kekuatan untuk memiliki pengaruh yang mendalam dan luar biasa pada pengikutnya.⁶ Pemimpin transformasional memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahannya agar tetap optimis dalam bekerja. Hal ini dikarenakan salah satu jenis kepemimpinan transformasional yaitu *inspirational motivation* yang berarti sebagai karakter pemimpin yang mampu memotivasi dan menjadi inspirasi bagi bawahannya. Dalam melaksanakan pekerjaan yang baik tentu saja harus memiliki pemimpin yang baik pula sehingga dapat mengarahkan kearah tujuan yang ingin dicapai. Maka dari itu pemimpin transformasional dipilih sebagai variabel penelitian karena hal ini memiliki hubungan terhadap OCB (*Organizational Citizenship Organization*).

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian dengan Kepala sekolah SDIT Mutiara Hati⁷ diketahui bahwa dari sisi tenaga pendidik sendiri, belum semua melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, hal ini dapat dilihat dari proses pembuatan dan pengumpulan administrasi pembelajaran baik itu RPP maupun laporan BLP (*Building Learning Power*) masih harus selalu diingatkan, kurang kreatif & inovatif dalam proses belajar dan mengajar, hal ini dikarenakan guru hanya fokus pada buku pelajaran belum mempersiapkan rencana pengajaran dengan efektif, guru belum mempunyai inisiatif dan ide untuk mengembangkan potensinya (masih menunggu perintah dari kepala sekolah) dalam artian guru tersebut memberikan pengajaran dengan cara monoton, kurang berinisiatif untuk mengubah metode pembelajaran yang baru dan pada akhirnya berujung pada

⁶ Robbin & Judge. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. (Jakarta. Salemba Empat,2015), Hal.37.

⁷ Wawancara Yang Dilakukan Pada Kepala Sekolah Sdit Mutiara Hati Bekasi.

status quo. Salah satu contoh dari *status quo* dapat berupa teknologi yang dipakai adalah teknologi lama. Pernyataan sebelumnya tentu tidak sesuai dengan dimensi *Conscientiousness* yang mengharapkan agar guru secara sukarela meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dalam mengajar. Hal tersebut kemudian berdampak pada sekolah karena guru belum maksimal membantu sekolah dalam mencapai tujuan. Sedikit guru yang mau membantu rekan kerja lain dalam mengajar secara sukarela tanpa di perintah oleh kepala sekolah, dengan alasan banyaknya administrasi yang harus dikerjakan, kegiatan diluar jam mengajar seperti pembinaan ukhrowi, tahsin dan *english for teacher* masih ada guru yang keberatan jika dilakukan rutin setiap pekan. Saat peneliti observasi di ruang kelas masih terdapat ruang kelas yang belum maksimal dalam penataan maupun hiasan-hiasan kreatif yang mengedukasi, berdasarkan data dari pihak operator sekolah, untuk kehadiran guru masih ada guru yang sering terlambat namun jam kepulangan tepat waktu (tidak ingin berlama-lama di sekolah). Berdasarkan grafik kehadiran guru pada semester 1 tahun pelajaran 2021/2022 diketahui dari jumlah total guru sebanyak 59 orang, guru yang terlambat 89% dan guru yang tidak terlambat 11%. Pada semester 2, guru yang terlambat 87% guru yang tidak terlambat 13%.

Berdasarkan beberapa karakteristik pengajar SDIT Mutiara Hati Bekasi yang perlu diperbaharui, penulis mengaitkan masalah ini dengan masih rendahnya *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) guru. Perilaku *Organization citizenship behavior* (OCB) guru di lingkungan sekolah sangat dibutuhkan untuk menunjang kesuksesan proses belajar mengajar, juga untuk mendukung organisasi

dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Mengembangkan perilaku *Organization citizenship behavior* (OCB) yang membawa mereka tidak hanya bekerja di wilayah tanggung jawab masing-masing, tetapi juga mengembangkan sikap untuk saling memahami, menghargai, dan bekerja melebihi tanggung jawabnya secara sukarela. Bagi seorang guru, faktor lingkungan yang signifikan sangat mempengaruhi dalam bekerja yaitu kepala sekolah melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan dan rekan-rekan kerja guru dalam OCB (*Organizational Citizenship Organization*) rekan-rekan kerja tersebut. Proses timbal balik memainkan peran penting dalam OCB di organisasi sekolah SDIT Mutiara Hati Bekasi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul "Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu Mutiara Hati kabupaten Bekasi".

B. Fokus Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah, fokus, dan menghindari pembahasan yang terlalu luas, maka diperlukan fokus masalah. Fokus masalah dalam penelitian ini yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) guru pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran perilaku *organizational citizenship behavior* sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam yaitu nilai-nilai tentang keikhlasan, taawun, ukhuwah, mujahadah guru di SDIT Mutiara Hati?
2. Bagaimana peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* guru di SDIT Mutiara Hati?
3. Apa saja faktor yang menghambat dan mendukung dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* guru di SDIT Mutiara Hati?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran perilaku *organizational citizenship behavior* sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam yaitu nilai-nilai tentang keikhlasan, taawun, ukhuwah, mujahadah guru di SDIT Mutiara Hati.
2. Untuk mengetahui peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* guru di SDIT Mutiara Hati.

3. Untuk mengetahui faktor yang menghambat dan mendukung dalam peningkatan *organizational citizenship behavior* guru di SDIT Mutiara Hati.

E. Manfaat Penelitian

1. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca pada umumnya maupun praktisi pendidikan pada khususnya agar menyadari betapa pentingnya peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) guru. Aspek praktis dianggap penting karena perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) dianggap dapat membawa perubahan pada kemajuan organisasi yang lebih baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini terlihat dari dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) yang menjunjung tinggi aspek *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy dan civic virtue*, hal ini sesuai dengan ajaran Islam yang mencakup keikhlasan, taawun, ukhuwah dan mujahadah.

2. Aspek Akademis / Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan terutama yang berkaitan dengan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah yaitu bagaimana mengelola sumber daya manusia sehingga menjadi output dalam pembiasaan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian ini mengenai peran kepemimpinan

transformatif kepala sekolah dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) guru dan diharapkan dari penelitian ini dapat menjadi bahan referensi serta sebagai rujukan dalam penelitian lainnya. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan hasil penelitian penulis ataupun teori dari penelitian ini untuk media referensi.