

BAB I PENDAHULUAN

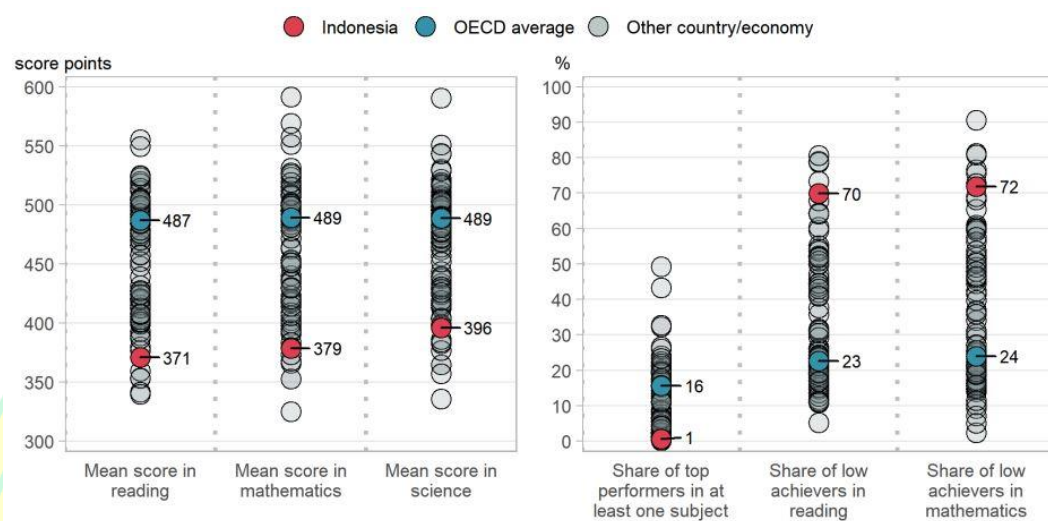
A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang begitu pesat menuntut organisasi untuk dapat mengikuti perkembangannya. Salah satu organisasi yang harus mengikuti perkembangan tersebut adalah sekolah. Sekolah merupakan bagian dari pendidikan yang berjenjang dan berkesinambungan (UU Sisdiknas No. 2 Tahun 1989). Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan memiliki peranan penting dalam mempersiapkan dan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Ketika sekolah mulai mengikuti perkembangan, secara tidak langsung guru sebagai anggota organisasi juga dituntut untuk bisa beradaptasi dan bekerja sesuai dengan kondisi saat ini.

Di era sekarang sarana pendidikan sudah lebih modern dan variatif dibanding pada era sebelumnya. Kondisi yang demikian sangat membantu guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan sarana saat ini, diharapkan juga dapat tercipta kualitas pendidikan yang maju. Kemajuan sarana pendidikan yang didukung pelayanan baik dari guru merupakan faktor yang menunjang keberhasilan pendidikan.

Namun, fakta menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia dimata dunia masih tergolong rendah. Laporan terbaru dari Bank Dunia yang disampaikan oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati di kantor pusat Bank Dunia, Washington (16/10/2017) berdasarkan hasil dari *World Development Report (WDR)* bahwa Indonesia dianggap butuh waktu 45 tahun untuk mengejar ketertinggalan di bidang pendidikan dalam hal membaca agar sama dengan OECD. Sementara untuk ilmu pengetahuan, Indonesia butuh waktu sampai dengan 75 tahun. Laporan tersebut didasarkan pada sistem nasional yang berlaku sekarang (Jefriando, 2017). Organisasi untuk Kerja Sama Ekonomi dan Pembangunan (OECD) mencatat, peringkat *Programme for International Student Assessment (PISA)* Indonesia berdasarkan survei tahun 2018 berada dalam urutan bawah (Kasih, 2020). Siswa Indonesia

mendapat nilai lebih rendah dari rata-rata OECD dalam hal membaca, matematika, dan sains.



Sumber: OECD, PISA 2018

Gambar 1.1 PISA Indonesia Tahun 2018

PISA merupakan metode penilaian internasional yang menjadi indikator untuk mengukur kompetensi siswa Indonesia di tingkat global. Untuk nilai kompetensi Membaca, Indonesia berada di peringkat 72 dari 77 negara. Nilai Matematika, berada di peringkat 72 dari 78 negara. Untuk nilai Sains berada di peringkat 70 dari 78 negara. Kepala Balitbang dan Perbukuan Kemendikbud Totok Suprayitno dalam Rakornas Bidang Perpustakaan 2021 secara daring (22/3/2021) menyatakan bahwa, Indonesia masih konsisten sebagai salah satu negara dengan peringkat PISA terendah. Di lingkup Negara ASEAN, skor PISA Indonesia hanya lebih baik dari Filipina (Fahlevi, 2021). Kemudian, berdasarkan data yang dirilis oleh *United Nations Development Program* (UNDP) pada tahun 2020, Indeks Pembangunan manusia (IPM) Indonesia berada pada urutan 107 dari 189 negara. Bahkan di Asia Tenggara masih kalah dari Singapura yang menduduki peringkat 11, Brunei Darussalam menduduki peringkat 47, Malaysia pada urutan 62 dan Thailand pada peringkat 79 (Oebaidillah, 2021).

Berbagai sumber menyatakan bahwa rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia salah satunya adalah karena kualitas guru. Menurut Hidayat (2019); Agustang, Mutiara dan Asrifan (2021); Firdausi (2021) menyatakan bahwa

kualitas guru di Indonesia masih tergolong rendah. *World Bank* (2017), menyatakan bahwa 65 persen siswa yang disurvei PISA mengatakan bahwa guru mereka jarang memberikan umpan balik langsung kepada mereka. Satu dari lima guru secara teratur tidak hadir. Hal ini tentunya harus menjadi perhatian yang serius, karena guru memiliki peran yang sangat strategis dalam bidang pendidikan. Harus diakui bahwa yang penting dalam membangun pendidikan yang berkualitas harus dimulai dari membangun guru.

Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan di sekolah (Depdiknas, 2008). Sumberdaya pendidikan lain yang memadai menjadi kurang berarti apabila tidak disertai dengan kualitas guru yang memadai. Keberadaan guru sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan harus disadari sebagai panggilan hati nurani, bukan hanya karena kewajiban sebagai guru. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru merupakan tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Hal ini dipahami bahwa tugas guru bukan hanya mengajar atau menyampaikan materi pelajaran kepada peserta didik saja, tetapi juga mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi kemajuan belajar peserta didik.

Berdasarkan survei di *Asia Philantropy Circle* (APC) dinyatakan bahwa peranan guru sangat penting untuk meningkatkan prestasi siswa. Survei mendapati, jika siswa di kelas 8 mendapatkan guru yang baik, maka di kelas 11 atau 3 tahun kemudian, siswa tersebut akan berada dalam 10 persen siswa dengan prestasi terbaik. Jika siswa dengan kualifikasi yang sama namun mendapatkan guru yang berkinerja buruk, maka pada kelas 11, dia akan memiliki prestasi jauh di bawah anak yang didampingi oleh guru berkinerja baik (Kasih, 2020). Guru memiliki peran vital dan fundamental dalam membimbing serta mengarahkan proses belajar peserta didik. Guru yang berhasil menjalankan tugas pokok sebagaimana tertuang dalam uraian

tugasnya ditambah dengan kesadaran melakukan sesuatu yang ekstra adalah kunci suksesnya organisasi.

Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006) menyatakan bahwa *“Successful organizations are reliant on employees who will not only complete their formal tasks proficiently, but also engage in voluntary and spontaneous behaviors that support their coworkers and the organization more broadly”*. Organisasi yang sukses bergantung pada karyawan yang tidak hanya akan menyelesaikan tugas formal mereka dengan mahir, tetapi juga terlibat dalam perilaku sukarela dan spontan yang mendukung rekan kerja dan organisasi secara lebih luas. Hal yang sama juga dinyatakan oleh Suchyadi (2017) bahwa organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang dapat menyelesaikan tugas pokok sesuai *job description* masing-masing dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka tetapi berkontribusi positif pada perkembangan organisasi itu sendiri. Guru diharapkan dapat berkontribusi lebih dari deskripsi kerja formal atau *organizational citizenship behavior (OCB)*.

OCB sangat penting untuk membangkitkan minat pekerja dan meningkatkan pengembangan organisasi (Shanker, 2018). OCB adalah kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja (Titisari, 2019: 5). OCB dalam pekerjaan mengacu pada kemampuan untuk mentransmisikan kesopanan, rasa hormat, dan ketertiban kepada seluruh anggota organisasi dan menciptakan iklim yang kondusif dalam organisasi (Nunez et al., 2020). Organ (1988) mengungkapkan bahwa perilaku OCB diantaranya adalah membantu dengan perhatian, bekerja ekstra di tempat kerja, tidak melanggar peraturan, sopan terhadap orang lain, memberikan toleransi terhadap situasi yang kurang ideal di tempat kerja, mengembangkan diri dalam pengetahuan, keterampilan dan menghadiri acara pertemuan bersama. OCB merupakan kualitas yang tidak wajib bagi karyawan tetapi menghasilkan manfaat bagi organisasi (Organ et al., 2006). Organisasi yang mempunyai pegawai dengan OCB yang baik, kinerja organisasi akan lebih baik dari yang lain (Robbins & Judge, 2013: 40).

OCB merupakan pelumas dari mesin sosial dalam organisasi. Dengan kata lain, adanya OCB menyebabkan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, perselisihan berkurang, dan efisiensi meningkat. Dinyatakan oleh Halt, Gilstrap, dan Bolino (2016) bahwa OCB merupakan penentu penting efektivitas suatu organisasi. OCB memiliki peran dalam menunjang kinerja organisasi yang mendorong individu untuk bekerja membantu organisasi mencapai tujuannya (Rostiawati, 2020: 11).

Sedangkan pada guru, OCB dapat diartikan sebagai perhatian aktif untuk perkembangan sekolah, kesediaan untuk membantu orang lain dan kesediaan menginvestasikan waktu ekstra untuk membantu perkembangan sekolah dan kinerja di luar tanggung jawab dasar (Suchyadi et al., 2020). Guru diharapkan menampilkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik dan mampu menampilkan perilaku diluar persyaratan kewajiban formalnya. Guru yang bertindak OCB akan membuat organisasi menjadi lebih baik serta mampu merealisasikan harapan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayakan sekolah dan guru dalam membina anak didik.

Namun, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa OCB guru belum maksimal. Konselor pendidikan Itje Chodijah dalam diskusi bertema Refleksi Revolusi Mental dan Pendidikan dalam Penguatan Karakter Guru dan Siswa di kantor Walhi, Tegal Parang, Jakarta Selatan (1/5/2017) menyatakan bahwa di sekolah-sekolah secara umum, banyak guru yang enggan mengikuti pelatihan-pelatihan untuk menunjang kemampuan mengajar apabila pelatihan tersebut tidak terikat dengan kerja dinas. Seharusnya pelatihan dipahami sebagai pola penting yang berbasis pada peningkatan kualitas mengajar, bukan sekadar kelengkapan administrasi.

Permasalahan rendahnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas mengajar dan berkembang juga dialami oleh DKI Jakarta. Menurut Chodijah guru-guru di DKI Jakarta yang memiliki Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) tinggi tidak diimbangi dengan kualitas. Menurutnya, dari kebanyakan guru-guru negeri yang mendapatkan TKD tinggi, mayoritas menganggapnya

sebagai hak, namun tidak diiringi dengan kewajiban yang serupa (Chotimah, 2017).

Hal tersebut dapat dilihat dari daftar penerima penghargaan dari Kemendikbudristek pada ajang Apresiasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan Inspiratif Jenjang Pendidikan Menengah dan Pendidikan Khusus dalam rangka Hari Guru Nasional 2021. Tema kegiatannya adalah “Bergerak dengan Hati, Pulihkan Pendidikan”. Para guru dan tenaga kependidikan yang menjadi peserta apresiasi mengirimkan karya berupa video tentang inovasi pembelajaran dalam penyelenggaraan Pembelajaran Tatap Muka (PTM) Terbatas dan mencegah *learning loss* pada masa pandemi Covid-19. Dari 2.763 video inspiratif, kemudian diseleksi hingga diperoleh lima video terbaik dari total tujuh kategori yaitu Guru SMA, Kepala Sekolah SMA, Guru SMK, Kepala Sekolah SMK, Guru SLB, Kepala Sekolah SLB, dan Guru Pembimbing Khusus Sekolah Penyelenggara Pendidikan Inklusif (SPPI).

DKI Jakarta yang memiliki jumlah guru SMA lebih banyak dibandingkan dengan jumlah guru di Papua, Sulawesi Utara, dan Bengkulu belum masuk nominasi guru terbaik. TKD guru yang tinggi, bahkan melampaui tunjangan guru di daerah lain ternyata belum memaksimalkan kontribusi guru di DKI Jakarta.

Tabel 1.1 Kategori Guru SMA Pemenang Apresiasi GTK Inspiratif 2021

No	Nama Sekolah	Kabupaten/Kota	Provinsi
1	SMAS 1 BPK Penabur	Kota Bandung	Jawa Barat
2	SMAS YPK URFU	Kab. Biak Numfor	Papua
3	SMAN 1 Siau Timur	Kab. Kep Siau Tagulandang Biaro	Sulawesi Utara
4	SMAN 3 Menggala	Kab. Tulang Bawang	Lampung
5	SMAN 3 Bengkulu Tengah	Kab. Bengkulu Tengah	Bengkulu

Sumber: Kemdikbud 2021

Sedangkan untuk kategori kepala SMA, DKI Jakarta masuk nominasi lima besar kepala sekolah inspiratif tahun 2021. Perwakilan DKI Jakarta adalah dari SMAN 8 Jakarta kota Jakarta Selatan. Hal ini tentunya harus menjadi motivasi dan inspirasi bagi kepala sekolah dari kota dan kecamatan DKI Jakarta lainnya untuk berkarya dan berkontribusi bagi kualitas pendidikan yang lebih baik.

Tabel 1.2 Kategori Kepala SMA Pemenang Apresiasi GTK Inspiratif 2021

No	Nama Sekolah	Kabupaten/Kota	Provinsi
1	SMAN 1 Sidangwangi	Kab. Majalengka	Jawa Barat
2	SMA Negeri Kalondama	Kab. Alor	NTT
3	SMAN 8 Jakarta	Kota Jakarta Selatan	DKI Jakarta
4	SMAS Tri Mulia	Kota Bandung	Jawa Barat
5	SMA Plus Citra Madinatul Ilmi	Kota Banjarbaru	Kalimantan Selatan

Sumber: Kemdikbud 2021

Kemudian dilihat dari prestasi siswa dalam lomba tingkat Nasional tahun 2022, dapat dikatakan siswa DKI Jakarta belum memberikan hasil yang maksimal. Pada Olimpiade Penelitian Siswa Indonesia (OPSI) jenjang SMA/MA, belum ada perwakilan siswa dari DKI Jakarta yang mendapatkan medali. OPSI diselenggarakan oleh Balai Pengembangan Talenta Indonesia (BPTI), Sekretariat Jenderal, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi untuk mendorong peserta didik berprestasi di bidang riset dan inovasi di tingkat Nasional. OPSI meliputi tiga bidang, diantaranya adalah Matematika, Sains, dan Teknologi (MST); bidang Fisika, Terapan, dan Rekayasa (FTR); serta bidang Ilmu Sosial dan Humaniora (ISH).

Tabel 1.3 Pemenang OPSI Jenjang SMA/MA Tahun 2022

No	Provinsi	Medali			Total Medali
		Emas	Perak	Perunggu	
1	Jawa Timur	4	3	3	10
2	Bali	2	2	4	8
3	D.I. Yogyakarta	-	5	2	7
4	Jawa Tengah	-	2	4	6
5	Jawa Barat	3	2	-	5
6	Nusa Tenggara Barat	2	-	-	2
7	Kalimantan Barat	1	-	-	1
8	Gorontalo	-	-	1	1
Total		12	14	14	40

Sumber: www.pusatprestasinasional.kemdikbud.go.id

Hasil yang tidak jauh berbeda juga terjadi pada Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) tingkat Nasional jenjang SMA/MA. FLS2N meliputi sepuluh bidang seni yaitu Baca Puisi, Gitar Solo, Monolog, Tari Kreasi, Vokal Solo, Desain Poster, Film Pendek, Kriya, Komik Digital, dan

Cipta Lagu. Perwakilan siswa DKI Jakarta hanya mendapatkan satu medali yaitu pada perlombaan Vokal Solo Putra dengan medali Perunggu yang dimenangkan oleh perwakilan dari SMAN 80 Jakarta, Jakarta Utara.

Walau demikian, beberapa perlombaan perwakilan DKI Jakarta masih masuk sepuluh besar. Perlombaan tersebut diwakili dari Jakarta Timur yaitu Baca Puisi dengan peringkat 7, Gitar Solo peringkat 6, Monolog peringkat 9, Komik Digital peringkat 7. Satu lomba perwakilan dari Jakarta Selatan yaitu Cipta Lagu dengan peringkat 4.

Tabel 1.4 Pemenang FLS2N Jenjang SMA/MA Tahun 2022

No	Provinsi	Medali			Total Medali
		Emas	Perak	Perunggu	
1	Jawa Tengah	3	2	-	5
2	Sulawesi Barat	1	2	2	5
3	Bali	2	1	1	4
4	Jawa Barat	3	1	-	4
5	Jawa Timur	1	-	2	3
6	Nusa Tenggara Timur	2	1	-	3
7	Banten	-	-	2	2
8	D.I. Yogyakarta	-	-	2	2
9	Bengkulu	-	-	1	1
10	DKI Jakarta	-	-	1	1
11	Gorontalo	-	1	-	1
12	Lampung	-	1	-	1
13	Riau	-	-	1	1
14	Sulawesi Tengah	-	1	-	1
15	Sulawesi Utara	-	1	-	1
16	Sumatera Utara	-	1	-	1
Total		12	12	12	36

Sumber: www.pusatprestasinasional.kemdikbud.go.id

Pada Festival Literasi Siswa Indonesia (FeLSI) jenjang SMA/SMK/MA secara daring/online tahun 2022, hanya ada dua perwakilan siswa DKI Jakarta yang masuk finalis. Jumlah finalis tersebut jauh di bawah Jawa Tengah dengan enam belas finalis dan D.I Yogyakarta dengan dua belas finalis. FeLSI diselenggarakan untuk mendorong peserta didik berprestasi di bidang literasi tingkat Nasional. Keseluruhan finalis ada 75 siswa dari berbagai provinsi di Indonesia. Perwakilan DKI Jakarta untuk FeLSI adalah dari SMAN 3 Jakarta dan SMKN 47 Jakarta, Jakarta Selatan.

Tabel 1.5 Finalis FeLSI Tahun 2022

No	Provinsi	Jumlah Finalis
1	Jawa Tengah	16
2	D.I. Yogyakarta	12
3	Jawa Timur	5
4	Jawa Barat	4
5	Jambi	4
6	Lampung	4
7	Aceh	3
8	Bali	3
9	Kalimantan Timur	3
10	Sulawesi Selatan	3
11	Banten	2
12	DKI Jakarta	2
13	Kepulauan Bangka Belitung	2
14	Kalimantan Selatan	2
15	Sumatera Barat	2
16	Nusa Tenggara Barat	1
17	Sumatera Selatan	1
18	Bengkulu	1
19	Papua Barat	1
20	Sulawesi Barat	1
21	Gorontalo	1
22	Riau	1
23	Sekolah Indonesia Luar Negeri	1
Total		75

Sumber: www.pusatprestasinasional.kemdikbud.go.id

Pada Festival Inovasi dan Kewirausahaan Siswa Indonesia (FIKSI) jenjang SMA, ada empat medali yang diraih siswa dari DKI Jakarta. Tiga medali Emas disumbangkan oleh siswa di SMAN 38 Jakarta dan SMAN 28 Jakarta, kemudian medali Perunggu disumbangkan oleh perwakilan siswa dari SMA Garuda Cendekia Jakarta Selatan. FIKSI dilaksanakan sebagai salah satu upaya menumbuhkan dan mengembangkan jiwa entrepreneur dikalangan peserta didik Indonesia.

Tabel 1.6 Finalis FIKSI Tahun 2022

No	Provinsi	Medali			Total Medali
		Emas	Perak	Perunggu	
1	D.I. Yogyakarta	8	6	7	21

2	Jawa Tengah	5	4	-	9
3	Bali	-	4	2	6
4	Jawa Barat	-	4	2	6
5	Jawa Timur	-	4	2	6
6	DKI Jakarta	3	-	1	4
7	Sumatera Selatan	2	-	1	3
8	Nusa Tenggara Timur	-	-	2	2
9	Riau	-	-	2	2
10	Sumatera Barat	-	2	-	2
11	Nusa Tenggara Barat	-	-	2	2
12	Kalimantan Barat	2	-	-	2
Total		12	18	14	44

Sumber: www.pusatprestasinasional.kemdikbud.go.id

Dalam Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) perwakilan DKI Jakarta sama sekali tidak memperoleh medali. O2SN tahun 2022 mencakup cabang olahraga Pencak Silat dan Karate yang dilaksanakan secara daring/Online.

Tabel 1.7 Juara O2SN SMA/MA Tahun 2022

No	Provinsi	Medali			Total Medali
		Emas	Perak	Perunggu	
1	Jawa Barat	3	-	1	4
2	Jawa Timur	1	-	2	3
3	Jawa Tengah	-	2	1	3
4	Bali	-	1	-	1
5	Riau	-	1	-	1
6	Aceh	-	-	1	1
7	Kepulauan Bangka Belitung	-	-	1	1
8	Sulawesi Utara	-	-	1	1
9	Sumatera Utara	-	-	1	1
Total		4	4	8	16

Sumber: www.pusatprestasinasional.kemdikbud.go.id

Hasil yang memuaskan untuk DKI Jakarta adalah pada Lomba Debat Bahasa Indonesia (LDBI) dan *National School Debating Championship* (NSDC). LDBI dan NSDC tahun 2022 dilaksanakan secara daring yang dimaksudkan untuk mendorong semangat belajar dan prestasi peserta didik bidang Bahasa, juga untuk menjaring peserta didik yang akan dipersiapkan sebagai Tim Indonesia untuk mengikuti kompetisi debat Bahasa Inggris tingkat Internasional.

Medali Emas diraih oleh DKI Jakarta pada NSDC. Perwakilan siswanya adalah dari SMAS Santa Ursula, Bina Bangsa School Pantai Indah Kapuk, dan SMA Lab School Kebayoran. Sedangkan pada LDBI, perwakilan DKI Jakarta mendapatkan medali Perak. Siswa yang mewakili adalah dari SMAN 2 Jakarta, SMAS 1 Kristen BPK Penabur, dan SMAN 70 Jakarta.

Berdasarkan paparan di atas, dapat dikatakan bahwa prestasi siswa di DKI Jakarta belum maksimal. Perolehan medali siswa DKI Jakarta masih di bawah siswa dari D.I Yogyakarta, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Bali. Maka dari itu, pemerintah dan para guru di DKI Jakarta perlu melakukan upaya dalam peningkatan kualitas kerja agar kedepannya siswa dapat memberikan prestasi yang maksimal. Mengingat bahwa DKI Jakarta merupakan parameter pembangunan SDM dan pendidikan di Indonesia.

Dari perwakilan siswa yang mengikuti lomba tingkat Nasional, kota Jakarta Selatan menyumbang lebih banyak medali untuk DKI Jakarta dibanding kota DKI Jakarta yang lainnya. Hal ini juga harus menjadi perhatian bagi Dinas Pendidikan dan guru-guru di wilayah kota DKI Jakarta lainnya untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan yang maksimal bagi siswa.

Jakarta Barat yang merupakan salah satu kota di DKI Jakarta dengan jumlah SMA lebih banyak dari Jakarta Selatan dapat dikatakan prestasi siswanya belum merata dengan baik. Hal ini berdasarkan lomba tingkat Nasional, hanya ada dua sekolah Jakarta Barat yang meraih juara pada lomba tingkat Nasional tahun 2022 yaitu pada lomba LDBI. Perwakilan siswanya adalah dari SMAN 2 Jakarta Jakarta (kec. Taman Sari) dan SMAS Kristen 1 BPK Penabur (kec. Grogol).

Hasil Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK) tahun 2021 dan 2022 juga menunjukkan hal yang sama. Top sepuluh SMA terbaik di DKI Jakarta yang mewakili Jakarta Barat adalah SMAS Kristen 1 BPK Penabur (kec. Grogol) dan SMAN 2 Jakarta (kec. Taman Sari). Sementara itu di kecamatan Kalideres yang memiliki jumlah guru SMA terbanyak di Jakarta Barat, prestasi siswa belum membuahkan hasil yang maksimal. Indikasi dari mutu pendidikan atau sekolah salah satunya adalah dapat dilihat dari prestasi siswa. Prestasi siswa tidak terlepas dari hasil binaan guru.

Tabel 1.8 SMA Terbaik di DKI Jakarta Versi Hasil UTBK

No	UTBK 2021			UTBK 2022		
	Sekolah	Kota	Nilai	Sekolah	Kota	Nilai
1	SMAN Unggulan M.H. Thamrin	Jakarta Timur	636	SMAN 8 Jakarta	Jakarta Selatan	635
2	SMAN 8 Jakarta	Jakarta Selatan	631	SMA Labschool	Jakarta Selatan	634
3	SMAS Kristen 1 BPK Penabur	Jakarta Barat	617	SMAS Kanisius	Jakarta Pusat	632
4	SMAN 28 Jakarta	Jakarta Selatan	612	SMAN 2 Jakarta	Jakarta Barat	631
5	SMAN 81 Jakarta	Jakarta Timur	607	SMAN 68 Jakarta	Jakarta Pusat	629
6	SMA Labschool Kebayoran	Jakarta Selatan	607	SMAN 28 Jakarta	Jakarta Selatan	625
7	SMAS Kristen 5 BPK Penabur	Jakarta Utara	604	SMAN 81 Jakarta	Jakarta Timur	624
8	SMAS Kanisius	Jakarta Pusat	603	SMAS Kristen 5 BPK Penabur	Jakarta Utara	622
9	SMAN 34 Jakarta	Jakarta Selatan	601	SMAN 21 Jakarta	Jakarta Timur	616
10	SMAS Kristen 3 Penabur	Jakarta Pusat	601	SMAN 61 Jaakarta	Jakarta Timur	615

Sumber: LTMPT 2021-2022

Berdasarkan wawancara peneliti dengan pengawas SMA Suku Dinas Pendidikan Wilayah I Jakarta Barat mengenai guru di SMA Negeri Kecamatan Kalideres menyatakan bahwa kinerja guru perlu ditingkatkan karena masih ada guru yang belum menunjukkan kinerja yang maksimal. Walaupun kreatifitas dan inovasi guru mulai meningkat sejak pandemi tetapi guru harus terus adaptif dengan perkembangan zaman saat ini, saling bersinergi bekerja-sama dengan kepala sekolah maupun antar guru untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Nadiem Makarim selaku Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbud-Ristek) dalam acara Pembukaan Program Pembelajaran Berbasis TIK (Pembatik) dan Kihajar STEM (Kita Harus Belajar) tahun 2022 secara daring (22/6/2022) bahwa guru yang hebat adalah guru yang mau terus belajar, menjadi teladan pembelajar sepanjang hayat kepada siswa. Guru harus terus memperbarui kemampuan sesuai kondisi zaman agar pembelajaran bisa relevan dengan kebutuhan dan tantangan saat ini (Nua, 2022).

Paparan di atas menunjukkan bahwa kinerja ekstra (OCB) guru perlu ditingkatkan karena OCB merupakan perilaku yang harus dimiliki oleh setiap guru. OCB menjadi salah satu alat ukur dedikasi terhadap profesi sebagai seorang guru.

Untuk meningkatkan OCB, organisasi perlu mencari tahu apa yang dapat menyebabkan atau meningkatkan OCB. Organ et al. (2006) mengategorikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi OCB diantaranya adalah perbedaan individu seperti pengalaman, kepribadian, dan kemampuan; sikap kerja seperti komitmen, dukungan organisasi, dan kepuasan; serta variabel kontekstual seperti karakteristik kerja, sikap kerja, dan gaya kepemimpinan.

Dalam usaha menumbuhkan dan mengoptimalkan OCB di sekolah, kepemimpinan yang sesuai sangat diperlukan. Nurjanah, Pebianti, dan Handaru (2020) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan berperan dalam pembentukan OCB. Hal ini sejalan dengan pendapat Chuang (2013) dan Hao dan Yazdanifard (2015) bahwa kepemimpinan merupakan instrumen penting untuk memastikan perubahan berkelanjutan dan mencapai sasaran organisasi. Kepemimpinan yang buruk dapat mengakibatkan rendahnya kinerja pekerja dalam suatu organisasi. Seorang guru sangat membutuhkan semangat, bimbingan dan arahan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Adebayo, Ghavifekr, dan Megat (2017) bahwa "*Forces within the organization itself like leadership and policies can stimulate members of staff to display organizational citizenship behavior*". Kekuatan dalam organisasi seperti kepemimpinan dan kebijakan dapat merangsang karyawan untuk menampilkan OCB. Sekolah yang maju tentu ada kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah dalam mengendalikan jalannya sekolah. Salah satu model kepemimpinan terbaik dalam organisasi dengan memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan karyawan untuk pengembangan organisasi adalah model kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana para pemimpin dan pengikut saling membantu untuk maju ke tingkat moral dan

motivasi yang lebih tinggi (Manoppo, 2020). Dinyatakan oleh Nurjanah et al. (2020) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan erat dalam ketersediaan karyawan untuk terlibat dalam OCB. Pemimpin yang memberikan contoh kepada bawahannya untuk melakukan OCB akan memotivasi bawahannya untuk melakukan OCB. Kepercayaan dan keserupaan bawahan terhadap pimpinan akan meningkatkan semangat dan usaha bawahan untuk bekerja lebih baik sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Gunawan dan Netra (2017); Dramawan dan Mujiati (2017); Nasa dan Heilbrunn (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan empati dan dukungan, memperhatikan setiap kebutuhan pengikut serta kemampuan yang menginspirasi dan menantang (Savelyeva & Lee, 2012; Somech & Ohayon, 2020). Daft (2015) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam visi, strategi dan budaya organisasi serta mempromosikan inovasi. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Sunyoto & Susanti, 2019: 257). Kepemimpinan yang demikian akan menjadi penyebab keunggulan kompetitif bagi organisasi sekolah.

Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi OCB adalah *adversity quotient* (AQ). AQ merupakan salah satu faktor individual yang dapat mempengaruhi OCB. Stoltz (2000) menyatakan bahwa karyawan akan lebih efektif bekerja bila memiliki kemampuan daya juang (AQ). Hal ini sejalan dengan Penelitian Kusuma, Adriansyah dan Prastika (2013); Sobandi, Hidayat, dan Harijanto (2021) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara AQ dengan OCB.

AQ merupakan kemampuan atau kecerdasan seseorang untuk dapat bertahan menghadapi kesulitan-kesulitan dan mampu mengatasi tantangan hidup (Stoltz, 2007; Phoolka & Kaur, 2012). Karyawan dengan AQ tinggi

akan terus bergerak maju dengan sukses dan terus meningkat dalam hidupnya karena memiliki kemampuan yang cukup besar untuk menanggung kesulitan (Singh & Sharma, 2017).

Menurut Kouzes dan Posner (2006) AQ juga terkait dengan keberanian. Keberanian dalam hal ini adalah melihat dan memandang keterpurukan atau kesulitan secara realistik sebagai bagian dari kehidupan manusia yang tidak terpisahkan tetapi perlu diselesaikan. Keberanian merupakan anugerah yang memberikan kemampuan kepada seseorang untuk menghadapi tantangan tanpa harus diliputi rasa takut.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa AQ memiliki peran besar dalam kehidupan sehari-hari. Peran tersebut diantaranya meningkatkan daya saing individu, meningkatkan produktivitas kerja yang pada akhirnya dapat mewujudkan *organizational citizenship behavior* (OCB), meningkatkan kreativitas dan memotivasi individu dalam bekerja, berani mengambil resiko dalam pekerjaan, mampu melakukan perbaikan bila melakukan kesalahan kerja, meningkatkan ketekunan individu dalam belajar dan menghadapi masalah, serta mampu merangkul perubahan yang terjadi di organisasi bila terjadi restrukturisasi (Stoltz, 2000).

Guru dengan AQ yang baik akan terus bergerak maju, mampu mengatasi hambatan yang sulit, dan menerima perubahan sebagai sebuah tantangan untuk menuju kesuksesan. Hal ini sejalan dengan pendapat Ablana, Isidro, dan Cabrera (2016) bahwa AQ membantu individu memperkuat kemampuan dan ketekunannya dalam menghadapi tantangan hidup sehari-hari. AQ juga terkait dengan kekuatan diri yang terletak pada kesediaan untuk menerima segala sesuatu dengan lapang dada (Ronnie, 2006). Guru yang memiliki AQ inilah yang akan bekerja melebihi beban yang diberikan, dapat membantu guru yang lain dalam mengatasi permasalahan dan tantangan dalam organisasi.

Dari permasalahan tersebut menunjukkan bahwa OCB guru di lingkungan sekolah belum maksimal sehingga dapat menghambat terwujudnya efektivitas organisasi sekolah yang diharapkan. Hal tersebut menarik untuk dikaji, apakah OCB guru SMA Negeri di Kecamatan Kalideres

Kota Jakarta Barat tersebut berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan AQ, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Adversity Quotient* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru SMA Negeri di Kecamatan Kalideres Kota Jakarta Barat”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kesiediaan guru meluangkan waktu ekstra untuk siswa dan perkembangan sekolah belum maksimal.
2. Kinerja guru belum optimal sehingga berdampak pada prestasi siswa.
3. Kesadaran guru dalam mengikuti pelatihan untuk peningkatan kualitas mengajar belum maksimal.
4. Motivasi kepala sekolah kepada guru belum optimal sehingga berdampak pada kinerja guru.
5. Teladan kepala sekolah kepada guru belum maksimal.
6. Inovasi dan kreatifitas kepala sekolah dalam memimpin belum maksimal.
7. Produktifitas kerja guru dalam menghasilkan karya masih rendah.
8. Belum optimalnya kemampuan guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan pekerjaan.
9. Motivasi dan inovasi guru dalam meghasilkan karya belum maksimal.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan temuan masalah yang telah teridentifikasi dan terbatasnya waktu yang tersedia untuk peneliti, maka perlu adanya pembatasan masalah. Peneliti membatasi ruang lingkup penelitian ini pada “Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Adversity Quotient* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan dalam penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat?
2. Apakah terdapat pengaruh *Adversity Quotient* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat?
3. Apakah terdapat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Adversity Quotient* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Adversity Quotient* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Adversity Quotient* guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat.

F. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pada bidang keilmuan manajemen pendidikan khususnya *organizational citizenship behavior* (OCB) guru. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Guru

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) guru.

b. Bagi Kepala Sekolah

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai bagaimana meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) guru melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

c. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) guru.

G. *State of the Art* Penelitian

Untuk mengetahui kebaruan penelitian ini, maka peneliti membandingkan penelitian-penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian ini diantaranya adalah pertama, jurnal dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala TK dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru TK se-kabupaten Kudus” oleh Adim Dwi Putranti dan Dedy Achmad Kurniady pada tahun 2013. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Kesimpulan dari penelitian ini salah satunya bahwa kepemimpinan transformasional kepala TK memiliki kontribusi yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) guru TK se-kabupaten Kudus yaitu sebesar 20,9%. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti diantaranya variabel X_2 peneliti adalah *adversity quotient* (AQ), objek penelitian peneliti adalah guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat sedangkan pada penelitian ini objeknya guru TK se-kabupaten Kudus.

Kedua, jurnal dengan judul “Kontribusi *Adversity Quotient* (AQ), Etos Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Almapura” oleh Nyoman Sukardewi, Nyoman Dantes dan Nyoman Natajaya pada tahun 2013. Teknik sampling menggunakan *simple random sampling* dengan sampel sebanyak 97 PNS di SMA Negeri kota Almapura. Penelitian ini merupakan *expost facto* dengan pendekatan kuantitatif. Data yang

tekumpul dianalisis dengan analisis deskriptif analisis regresi linier. Kesimpulan penelitian salah satunya adalah terdapat kontribusi yang signifikan AQ terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di kota Almapura. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti adalah pada variabel bebasnya (AQ, Etos Kerja dan Budaya Organisasi) sedangkan penelitian peneliti (Kepemimpinan Transformasional dan AQ), variabel terikatnya (Kinerja Guru) sedangkan penelitian peneliti (*Organizational Citizenship Behavior*).

Ketiga, jurnal “Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” oleh Endang Haryati, Emmy Mariatin dan Sri Supriyantini pada tahun 2014. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, populasi penelitian adalah karyawan Politeknik LP3i Medan dengan masa kerja lebih dari dua tahun yang berjumlah 53 orang. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB adalah sebesar 19,2%. Adapun perbedaan penelitian ini dengan peneliti adalah pada variabel X_2 yaitu *adversity quotient* (AQ) dalam penelitian peneliti, objek penelitian peneliti adalah guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat sedangkan pada penelitian ini objeknya karyawan Politeknik LP3i Medan dengan masa kerja lebih dari dua tahun.

Keempat, jurnal dengan judul “*The determination of emotional intelligence and adversity quotient (AQ) against profesional attitude judging from status of the teaching profession junior high school in Buleleng district buleleng regency*” oleh Ida Ayu Putu Budiani, Nyoman Dantes dan Kadek Rihendra Dantes pada tahun 2014. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data dianalisis dengan teknik ANAKOVA. Populasi dalam penelitian ini adalah 552 orang, pengambilan sampel dilakukan secara *proportional random sampling* sebanyak 254 orang, terdiri dari 127 guru yang tersertifikasi dan 127 guru tidak tersertifikasi. Hasil penelitian salah satunya menunjukkan terdapat determinasi yang signifikan AQ terhadap sikap profesional guru. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti

adalah variabel X_1 peneliti adalah kepemimpinan transformasional sedangkan penelitian ini *emotional intelligence*, objek penelitian peneliti adalah guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat sedangkan pada penelitian ini objeknya guru SMP (tersertifikasi dan tidak tersertifikasi) di kecamatan Buleleng kabupaten Buleleng.

Kelima jurnal "*The Effect of Transformational Leadership and Self Efficacy Toward Teachers Organizational Citizenship Behavior (OCB) in State Vocational School at Bekasi District*" oleh Herry Nugroho pada tahun 2017. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah 280, pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* dengan sampel penelitian sebanyak 165 orang. Hasil penelitian menunjukkan (a) terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap OCB dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,223 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,318, (b) terdapat pengaruh langsung positif efikasi diri terhadap OCB dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,328 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,239, (c) terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,398 dan nilai koefisien jalur 0,398. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti adalah pada variabel X_2 . Penelitian ini X_2 yaitu Efikasi Diri sedangkan pada penelitian peneliti X_2 *Adversity Quotient (AQ)*. Objek penelitian ini adalah guru SMK Negeri di kabupaten Bekasi sedangkan penelitian peneliti pada guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat.

Keenam adalah jurnal dengan judul "*The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in The Inspectorate General of The Ministry of Education and Culture*" oleh Siti Nurjanah, Vina Pebianti, Agung Wahyu Handaru pada tahun 2020. Metode analisis data menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian ini dilakukan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti adalah pada variabel X_2 (*job satisfaction*) dan X_3 (*organizational commitments*) sedangkan variabel X_2 di penelitian peneliti adalah *adversity quotient* (AQ) dan tidak ada X_3 , objek penelitian ini adalah seluruh PNS di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu 96 karyawan sedangkan objek penelitian peneliti adalah guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat.

Dapat disimpulkan bahwa dari jurnal-jurnal di atas belum ada yang meneliti tentang pengaruh *transformational leadership* dan *adversity quotient* terhadap *organizational citizenship behavior* guru. Letak kebaruan penelitian ini dari penelitian-penelitian sebelumnya adalah pada variabel *adversity quotient* karena pada penelitian-penelitian serupa sebelumnya belum ada yang menggunakan variabel *adversity quotient* untuk mengukur OCB. Selain itu, populasi dan sampel pada penelitian ini adalah guru SMA Negeri di kecamatan Kalideres kota Jakarta Barat. Dari kebaruan di atas, maka peneliti melakukan penelitian ini untuk mencari tahu bagaimana variabel *transformational leadership* dan *adversity quotient* dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* guru.