

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI SMK SWASTA,
KECAMATAN SOLEAR KABUPATEN TANGERANG**

Inda Helina¹, Sri Utaminingsih², Imas Masriah³
^{1,2,3}Universitas Pamulang, Tangerang, Indonesia
helinainda321@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the principal's leadership strategy in developing teachers' Organizational Citizenship Behavior (OCB) at a private vocational high school in Solear District. The study used a descriptive qualitative approach with a case study strategy. Data collection was conducted through in-depth interviews, observations, and documentation studies involving the principal as key informant and teachers as key informants. The results showed that the principal implemented leadership strategies that included exemplary work attitudes and behaviors, open communication of the school's vision and goals, strengthening a collaborative work culture, creating a conducive work climate, and empowering and appreciating teachers. These strategies contributed positively to the development of teachers' OCB dimensions, such as trust, job satisfaction, altruism, sportsmanship, and civic virtue, although the level of OCB internalization was not yet fully distributed. The research findings also revealed that limited structural support, high workload, and a suboptimal reward system were inhibiting factors in strengthening OCB sustainably. This study concluded that principal leadership oriented towards values, empowerment, and humanistic interpersonal relationships have a strategic role in building teachers' OCB and a positive school organizational culture. The results of this study are expected to serve as a reference for developing educational leadership practices and strengthening organizational culture in private vocational schools.

Keywords: *organizational culture, teachers, principal leadership, organizational citizenship behavior*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru di SMK Swasta Kecamatan Solear. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi dengan melibatkan kepala sekolah sebagai key informan serta guru sebagai informan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi kepemimpinan yang

meliputi keteladanan dalam sikap dan perilaku kerja, komunikasi visi dan tujuan sekolah secara terbuka, penguatan budaya kerja kolaboratif, penciptaan iklim kerja yang kondusif, serta pemberdayaan dan apresiasi guru. Strategi tersebut berkontribusi positif terhadap pengembangan dimensi OCB guru, seperti kepercayaan (*trust*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), altruisme, sportmanship, dan *civic virtue*, meskipun tingkat internalisasi OCB belum sepenuhnya merata. Temuan penelitian juga mengungkap bahwa keterbatasan dukungan struktural, tingginya beban kerja, serta belum optimalnya sistem penghargaan menjadi faktor penghambat dalam penguatan OCB secara berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada nilai, pemberdayaan, dan hubungan interpersonal yang humanis memiliki peran strategis dalam membangun OCB guru dan budaya organisasi sekolah yang positif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengembangan praktik kepemimpinan pendidikan dan penguatan budaya organisasi di SMK Swasta.

Kata kunci: budaya organisasi, guru, kepemimpinan kepala sekolah, *organizational citizenship behavior*

A. Pendahuluan

Pendidikan nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik secara utuh agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berilmu, berkarakter, kreatif, mandiri, serta bertanggung jawab sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003). Amanat tersebut menegaskan bahwa pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai sosial peserta didik. Namun demikian, berbagai

indikator nasional maupun internasional menunjukkan bahwa mutu pendidikan Indonesia masih menghadapi tantangan serius, baik dari aspek kualitas pembelajaran, profesionalisme pendidik, maupun budaya organisasi sekolah (UNESCO, 2000). Kondisi ini menjadikan peningkatan kualitas pendidikan sebagai kebutuhan yang mendesak dan berkelanjutan. Pendidikan yang bermutu hanya dapat diwujudkan melalui sinergi seluruh pemangku kepentingan, sekolah sebagai institusi strategis pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Bagian-bagian yang dimaksud di atas tidak harus diuraikan dalam bentuk poin-poin terpisah. Ketajaman

bagian ini merupakan pondasi bagi reviewer untuk menilai naskah yang dikirim. Konteks penyelenggaraan pendidikan, guru merupakan aktor utama yang berperan langsung dalam proses pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik. Guru memenuhi standar kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial, tetapi juga diharapkan mampu menunjukkan perilaku kerja yang mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi sekolah (Permendiknas No. 16 Tahun 2007).

Salah satu perilaku organisasi yang relevan dalam konteks ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela individu yang melampaui tuntutan tugas formal dan berkontribusi positif terhadap kinerja serta iklim organisasi (Organ, 1988). Dalam dunia pendidikan, OCB tercermin melalui kesediaan guru untuk membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, menjaga sportivitas, serta inisiatif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Perilaku tersebut berperan penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Podsakoff, et al., 2000).

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), khususnya SMK Swasta, memiliki peran strategis dalam menyiapkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan siap bersaing di dunia kerja. Sebagai lembaga pendidikan vokasi, SMK dituntut menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga karakter kerja, etos profesional, serta kemampuan bekerja sama (Syarif, et al., 2024). SMK Swasta di Kecamatan Solear, Kabupaten Tangerang, berkontribusi signifikan dalam pemerataan akses pendidikan dan penguatan sumber daya manusia di tingkat lokal. Namun, praktiknya, SMK Swasta masih menghadapi berbagai tantangan dalam membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru, seperti keterbatasan sumber daya, beban kerja yang tinggi, rendahnya kepuasan dan motivasi kerja, serta belum optimalnya kerja sama dan partisipasi organisasi (Nugroho, et al., 2024).

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa sebagian guru belum sepenuhnya menginternalisasi nilai-nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kondisi ini tercermin dari rendahnya tingkat kepercayaan, kepuasan kerja, motivasi, altruisme,

sportivitas, dan *civic virtue*. Kesenjangan nilai-nilai organisasi yang dirumuskan secara formal dengan praktik kerja sehari-hari budaya organisasi belum terinternalisasi secara optimal. Situasi ini menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individual guru, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh perilaku kolektif dan dinamika organisasi sekolah (Mulyana et al., 2021).

Perlu dilakukan penelitian lebih untuk mengeksplorasi bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat berperan dalam membangun budaya organisasi yang lebih sehat, partisipatif, dan produktif. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan memberikan kontribusi sukarela diharapkan dapat menjadi motor perubahan dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan berkelanjutan di lingkungan sekolah. Kondisi-kondisi tersebut menunjukkan bahwa OCB di SMKS Dharma Bhakti masih menghadapi celah yang cukup besar dalam berbagai aspek mendasar, mulai dari nilai dan perilaku, orientasi kinerja, hubungan sosial, hingga komitmen. Oleh karena

itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat berperan terhadap organisasi, dan memberikan kontribusi sukarela diharapkan dapat menjadi motor perubahan dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan berkelanjutan di lingkungan sekolah.

Berdasarkan latar belakang dan kajian literatur di atas maka dianggap penting melakukan penelitian ini untuk menganalisis lebih mendalam terkait dengan dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang telah terbangun pada suatu lembaga pendidikan melalui faktor internal dan eksternal dalam membangun loyalitas guru. Oleh karena itu penelitian ini diberi judul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun *Organizational Citizenship Behavior* Guru di SMK Swasta”**

Dalam konteks tersebut, strategi kepemimpinan kepala sekolah memegang peran sentral dalam membangun dan memperkuat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah visi, pembentuk budaya organisasi, sekaligus teladan bagi warga sekolah. Kepemimpinan

yang adil, komunikatif, berorientasi pada nilai, serta memberdayakan guru diyakini mampu menumbuhkan rasa percaya, komitmen organisasi, dan rasa memiliki terhadap sekolah, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku kerja sukarela (OCB) secara berkelanjutan (Imas Masriah dalam Mulyana et al., 2021). Oleh karena itu, penelitian mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru di SMK Swasta Kecamatan Solear menjadi penting dan relevan, baik secara teoritis maupun praktis.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru di SMK Swasta Kecamatan Solear, Kab Tangerang. Pendekatan kualitatif menggali makna, proses, serta konteks sosial dan budaya yang memengaruhi perilaku organisasi secara holistik dan mendalam (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2021).

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi terhadap dua SMK Swasta, yaitu SMKS Dharma Bhakti dan SMKS Nusantara, dengan melibatkan guru sebagai informan dan kepala sekolah sebagai key informan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi metode dan sumber, serta diperkuat dengan *member check* dan diskusi sejawat untuk memastikan kredibilitas dan objektivitas temuan. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan penyajian data, reduksi data dengan teknik *coding*, dan penarikan kesimpulan, sehingga menghasilkan gambaran komprehensif tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan OCB guru dan membangun budaya organisasi sekolah positif dan berkelanjutan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMK Swasta Kecamatan Solear, khususnya di SMKS Dharma Bhakti dan SMKS Nusantara, telah memberikan kontribusi nyata dalam membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru, meskipun tingkat internalisasi perilaku

tersebut belum sepenuhnya optimal dan merata. Kepala sekolah menerapkan berbagai strategi kepemimpinan yang mencakup pemberian keteladanan dalam sikap dan perilaku kerja, penyampaian visi dan tujuan sekolah secara komunikatif, penguatan budaya kerja kolaboratif, penciptaan iklim kerja yang kondusif, serta upaya pemberdayaan dan pemberian apresiasi kepada guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wibowo dan Putri (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada keteladanan dan komunikasi visi berpengaruh signifikan terhadap munculnya perilaku ekstra-peran guru di sekolah menengah. Namun demikian, sebagaimana ditemukan oleh Sutrisno (2019), efektivitas kepemimpinan dalam menumbuhkan OCB guru di sekolah swasta sering kali terkendala oleh keterbatasan sumber daya dan stabilitas kebijakan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa setiap dimensi OCB guru menunjukkan capaian yang bervariasi. Pada aspek kepercayaan (trust), sebagian guru telah menunjukkan ketekunan dalam

bekerja dan keyakinan terhadap dukungan kepala sekolah, terutama dalam pembinaan akademik dan penyelesaian masalah pembelajaran. Namun, sekitar 58% guru masih memiliki tingkat kepercayaan yang relatif rendah, terkait persepsi ketidakadilan dalam pembagian tugas dan inkonsistensi kebijakan sekolah. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Nurhayati (2018) yang menyimpulkan bahwa persepsi keadilan organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepercayaan guru dan kesediaan untuk menampilkan OCB di sekolah.

Pada dimensi kepuasan kerja (job satisfaction), hasil penelitian menunjukkan bahwa 62% guru masih merasakan ketidakpuasan kerja yang dipengaruhi oleh beban kerja tinggi, keterbatasan sarana pendukung, serta minimnya penghargaan non-material. Hasil ini selaras dengan penelitian Rahayu dan Suyanto (2021) yang menemukan bahwa kepuasan kerja guru di sekolah swasta berkorelasi positif dengan OCB, khususnya dalam aspek loyalitas dan partisipasi organisasi. Ketidakpuasan kerja berdampak pada melemahnya rasa memiliki terhadap sekolah dan menurunnya kontribusi sukarela guru.

Selanjutnya, pada dimensi motivasi kerja, sekitar 60% guru menunjukkan motivasi kerja yang belum sepenuhnya berorientasi pada penguatan OCB. Guru cenderung bekerja untuk memenuhi kewajiban administratif dibandingkan dorongan intrinsik. Temuan ini mendukung penelitian Hidayat (2020) yang menunjukkan bahwa rendahnya motivasi intrinsik guru berimplikasi terbatasnya inovasi pembelajaran dan minimnya keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah. Motivasi yang bersifat ekstrinsik semata terbukti kurang efektif dalam mendorong perilaku kerja sukarela.

Pada aspek altruisme, yaitu perilaku membantu rekan kerja secara sukarela, hasil menunjukkan bahwa 58% guru belum secara konsisten menampilkan perilaku saling membantu. Interaksi antar guru masih bersifat individualistik dan fungsional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari dan Widodo (2019) yang menyatakan bahwa budaya kerja individualistik di sekolah menghambat tumbuhnya kolaborasi dan perilaku altruisme guru, terutama ketika tidak didukung oleh kebijakan kolaboratif dari pimpinan sekolah. Selain itu, pada dimensi *conscientiousness*, hasil

penelitian menunjukkan bahwa sebagian guru belum sepenuhnya menampilkan perilaku kerja yang melampaui standar minimal organisasi. Tercermin dari kurangnya kedisiplinan, keterlambatan dalam penyelesaian administrasi pembelajaran, serta rendahnya inisiatif untuk meningkatkan kualitas kerja secara mandiri. Dimensi *conscientiousness Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menggambarkan tingkat kepatuhan terhadap aturan organisasi, tanggung jawab profesional, serta komitmen individu untuk bekerja secara konsisten melebihi tuntutan formal jabatan (Titisari, 2014; Wirawan, 2015). Kondisi ini menunjukkan bahwa perilaku kerja guru masih cenderung berorientasi pada pemenuhan kewajiban minimal, belum berkembang menjadi kesadaran profesional yang bersifat intrinsik.

Dimensi *sportmanship* menunjukkan bahwa 52% guru masih mengalami kesulitan dalam mempertahankan sikap positif terhadap kondisi organisasi, khususnya terkait keterlambatan honor dan perubahan kebijakan. Hasil ini memperkuat temuan Prasetyo (2018) yang menyatakan bahwa

stabilitas kebijakan dan kejelasan sistem kompensasi menjadi faktor penting dalam membentuk sikap sportif guru di sekolah swasta. Pada dimensi *courtesy*, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi preventif antar guru belum berjalan secara optimal. Beberapa guru kurang menginformasikan perubahan jadwal, kebijakan sekolah, atau kegiatan akademik kepada rekan kerja secara tepat waktu, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahpahaman dan konflik interpersonal.

Courtesy dalam konteks OCB menekankan pentingnya sikap saling menghargai, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta upaya mencegah munculnya konflik melalui komunikasi yang terbuka dan empatik (Sutrisno, 2016; Wibowo, 2017). Lemahnya dimensi ini mengindikasikan bahwa budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah masih perlu diperkuat. Sementara itu, pada dimensi *civic virtue*, sekitar 60% guru belum menunjukkan partisipasi aktif dalam kehidupan organisasi sekolah. Keterlibatan guru dalam rapat dan perencanaan program masih bersifat administratif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2022) yang menyimpulkan

bahwa rendahnya pelibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah berdampak pada lemahnya partisipasi organisasi dan rendahnya kepedulian keberlanjutan sekolah.

Secara keseluruhan, sintesis hasil penelitian ini menunjukkan pembangunan OCB guru memerlukan pendekatan kepemimpinan yang holistik dan berkelanjutan. Strategi kepemimpinan kepala sekolah perlu diarahkan tidak hanya pada aspek manajerial dan administratif, tetapi juga pada penguatan dimensi relasional, nilai, dan budaya organisasi. Dengan demikian, OCB guru dapat berkembang sebagai kesadaran kolektif, bukan sekadar respons terhadap tuntutan struktural atau kepemimpinan personal kepala sekolah. Sintesis ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan OCB di SMK Swasta Kecamatan Solear hanya dapat dicapai apabila kepemimpinan kepala sekolah, sistem organisasi, dan karakter profesional guru berjalan secara sinergis. Kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang memastikan bahwa nilai-nilai keadilan, kepercayaan, partisipasi, kolaborasi terinternalisasi secara konsisten dalam seluruh praktik organisasi sekolah.

Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pembangunan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individual guru, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas strategi kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang mampu menunjukkan keteladanan sosial, membangun komunikasi terbuka, serta menerapkan kepemimpinan yang partisipatif dan humanis terbukti lebih efektif dalam menumbuhkan kepercayaan dan komitmen guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2022) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan OCB guru melalui penguatan rasa memiliki dan kepercayaan organisasi. Demikian pula, Suhardiman dan Setiawan (2021) menyatakan bahwa keteladanan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam mendorong perilaku kerja sukarela guru di sekolah menengah.

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan strategi kepemimpinan baik belum sepenuhnya menghasilkan OCB yang berkelanjutan ketika tidak didukung oleh kondisi struktural organisasi memadai. Keterbatasan

sumber daya, tingginya beban kerja administratif, serta belum optimalnya sistem penghargaan menjadi faktor penghambat utama dalam penguatan OCB guru. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Pratiwi dan Mulyasa (2020) yang menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan dan rendahnya dukungan organisasi berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan OCB guru. Selain itu, Rivai dan Sagala (2019) menegaskan bahwa perilaku ekstraperan guru sulit berkembang dalam organisasi pendidikan yang belum mampu menciptakan keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesejahteraan guru.

Penelitian ini juga mengungkap adanya kesenjangan antara nilai-nilai organisasi yang dirumuskan secara formal dengan praktik kerja sehari-hari guru. Meskipun kepala sekolah telah berupaya membangun budaya kerja kolaboratif dan iklim kerja yang kondusif, internalisasi nilai-nilai OCB belum berjalan secara merata. Kondisi ini sejalan dengan temuan Nurhayati (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah sering kali berhenti pada tataran normatif dan belum sepenuhnya terinternalisasi dalam perilaku nyata guru. Mulyono

(2020) juga menegaskan bahwa tanpa pembiasaan, penguatan nilai, dan keteladanan yang konsisten, budaya organisasi sulit berkembang menjadi perilaku kolektif yang mengakar. Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang bersifat normatif perlu diperkuat dengan pembinaan berkelanjutan dan pendampingan profesional.

Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan administratif, tetapi juga sebagai pembina dan pendamping profesional guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat dan Martina (2022) yang menegaskan bahwa pembinaan berkelanjutan oleh kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi intrinsik guru dan mendorong munculnya OCB secara sukarela. Pendampingan profesional yang dilakukan secara konsisten juga memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan komitmen guru terhadap organisasi sekolah. Selain itu, sistem penghargaan yang adil dan transparan menjadi elemen penting dalam penguatan OCB guru. Penghargaan tidak harus selalu bersifat finansial, tetapi dapat berupa pengakuan, kepercayaan, kesempatan dalam pengembangan

profesional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Susanto (2020) menyatakan bahwa penghargaan non-material memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan perilaku ekstra-peran guru. Yulianti dan Rahman (2021) juga menekankan bahwa apresiasi terhadap inisiatif dan kontribusi guru berperan penting dalam membangun altruisme, sportmanship, dan civic virtue di lingkungan sekolah.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada nilai, pemberdayaan, dan hubungan interpersonal yang humanis memiliki potensi besar dalam meningkatkan OCB guru. Namun, untuk mewujudkan OCB yang kuat dan berkelanjutan, diperlukan konsistensi kebijakan, dukungan manajerial yang memadai, serta keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam membangun budaya kerja kolektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mulyasa (2019) yang menegaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan strategis dalam menciptakan iklim organisasi yang sehat dan produktif.

Dengan demikian, dalam konteks SMK Swasta Kecamatan Solear, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang membangun kepercayaan, memperkuat budaya kolaboratif, serta menumbuhkan kesadaran kolektif guru sebagai bagian dari organisasi. Peran strategis ini menjadi kunci dalam menciptakan sekolah yang partisipatif, adaptif, dan berkelanjutan di tengah keterbatasan sumber daya yang dihadapi SMK Swasta.

D. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) guru di SMK Swasta Kecamatan Solear melalui pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif, humanis, dan berorientasi pada visi, penguatan budaya sekolah positif, serta pemberdayaan dan apresiasi guru berperan dalam menumbuhkan OCB secara berkelanjutan. Dimensi OCB seperti *trust*, *job satisfaction*, altruisme, dan *civic virtue* terbukti

menjadi fondasi terbentuknya budaya kerja sekolah yang kolaboratif dan produktif, meskipun pada aspek motivasi masih ditemukan guru yang memerlukan penguatan lebih lanjut. Penerapan strategi kepemimpinan yang tepat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, kinerja tim, dan kinerja sekolah secara keseluruhan. Optimalisasi OCB berimplikasi pada penguatan budaya organisasi sekolah, ditandai dengan kesadaran guru untuk berkontribusi secara sukarela demi kemajuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah terus memperkuat keteladanan dan komunikasi terbuka, guru menginternalisasi nilai-nilai OCB dalam praktik profesional, lembaga pendidikan mendukung pengembangan sumber daya manusia berbasis budaya organisasi, serta peneliti selanjutnya disarankan memperluas kajian OCB dengan pendekatan dan variabel beragam.

DAFTAR PUSTAKA

- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.

- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dan Pendidikan*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jurnal :**
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th Ed.). SAGE Publications.
- Hidayat, R. (2020). Motivasi Kerja Guru Dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Inovatif Pembelajaran Di Sekolah Menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 145–156.
- Hidayat, R., & Martina, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pembinaan Profesional Guru Dalam Meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 123–135.
<https://doi.org/10.Xxxx/Jmp.V14i2.Xxxx>
- Mulyana, A., Masriah, I., & Supriyadi. (2021). Kepemimpinan Sekolah Dan Perilaku Kewargaan Organisasi Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 145–158.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyono. (2020). Budaya Organisasi Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 26(1), 45–56.
- Nugroho Roko Adi, R., Suryadi, & Lestari, D. (2024). Organizational Citizenship Behavior Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 31(1), 22–34.
- Nurhayati, S. (2018). Keadilan Organisasi, Kepercayaan, Dan Organizational Citizenship Behavior Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 67–78.
- Nurhayati, S. (2021). Internalisasi Nilai Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 6(2), 201–213.
<https://doi.org/10.Xxxx/Jpk.V6i2.Xxxx>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature. *Journal Of Management*, 26(3), 513–563.
<https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Prasetyo, A. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Sportmanship Guru Sekolah Swasta. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 23(3), 301–312.

- Pratiwi, D. A., & Mulyasa, E. (2020). Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Organizational Citizenship Behavior Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 89–101
- Rahayu, S., & Suyanto. (2021). Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Guru SMA Swasta. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 27(2), 189–201.
- Sari, D. P., & Widodo, W. (2019). Budaya Kerja Dan Perilaku Altruisme Guru Dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 7(1), 45–56.
- Suhardiman, B., & Setiawan, A. (2021). Keteladanan Kepala Sekolah Dalam Membangun Komitmen Dan Perilaku Ekstra Peran Guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 4(1), 33–44.
- Susanto, H. (2020). Pengaruh Penghargaan Non-Material Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 8(1), 67–78.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Penguatan Perilaku Ekstra-Peran Guru Di Sekolah Swasta. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 4(2), 112–124.
- Syarif, H., Rahman, A., & Pratama, R. (2024). Peran Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Menyiapkan Lulusan Siap Kerja Di Era Industri. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 14(1), 1–12.
- Titisari, P. (2014). *Peranan organizational citizenship behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jember: Mitra Wacana Media.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.