

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Guru Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Se-Kecamatan Kartasura

Aisah Putri Nabila¹, Hedy Ramadhan Putra P.²

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah
UIN Raden Mas Said Surakarta, Indonesia.
e-mail: aisah04nabila@gmail.com

Article Info

Received:

08/01/2026

Accepted:

13/03/2026

Published:

10/04/2026

Abstract: *This study aims to examine the influence of madrasah principal leadership on teacher OCB at Muhammadiyah Madrasah Ibtidaiyah in Kartasura District. This study uses a quantitative approach utilizing a survey method. The study population consisted of 111 teachers, with a sample of 87 permanent teachers, selected using proportional random sampling. Data were collected through a closed questionnaire that had been tested for validity and reliability. The data were then analyzed using simple linear regression. The findings revealed that the leadership of the madrasah principal had a positive and significant effect on teachers' OCB, with a significance value of 0.011 (less than 0.05). However, the R² value of 0.073 indicates that leadership can only explain 7.3% of the variation in OCB, while the remaining 92.7% is influenced by external variables such as self-efficacy, perceptions of organizational justice, work culture, and religious values. The findings of this study reinforce the view that OCB among teachers in religious-based madrasahs is predominantly shaped by intrinsic motivation and organizational climate, rather than by formal leadership instructions.*

Key Words: *Madrasah Principal Leadership, OCB, Elementary School Teachers.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap OCB guru di MI Muhammadiyah se-Kecamatan Kartasura. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 111 guru, dengan sampel 87 guru tetap, yang dipilih menggunakan teknik proporsional random sampling. Data dikumpulkan melalui angket tertutup yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Kemudian dianalisis menggunakan regresi linear sederhana. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB guru, dengan nilai signifikansi sebesar 0.011 (kurang dari 0.05). Meskipun demikian, nilai R² yang mencapai 0.073 menunjukkan bahwa kepemimpinan hanya mampu menjelaskan 7,3% variasi dalam OCB, sedangkan 92,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel eksternal seperti efikasi diri, persepsi keadilan organisasi, budaya kerja, dan nilai keagamaan. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa OCB guru di madrasah yang berbasis nilai religius lebih dominan terbentuk oleh motivasi intrinsik dan iklim organisasi, bukan oleh instruksi kepemimpinan formal.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, OCB, Guru MI.

Pendahuluan

Madrasah Ibtidaiyah (MI) berfungsi sebagai institusi pendidikan dasar formal yang mengintegrasikan kurikulum nasional dengan pengajaran agama Islam secara mendalam, dimana guru dapat menyisipkan nilai-nilai Islami seperti akhlak, disiplin, tanggungjawab pada setiap mata pelajaran, sehingga siswa dapat terbina akademik dan karakternya (Nasir, 2024).

Peningkatan mutu madrasah sangat bergantung pada performa seluruh komponen, terutama kinerja guru yang dilihat dari perencanaan hingga evaluasi pembelajaran berpengaruh terhadap mutu madrasah, dan guru yang profesional meningkatkan hasil belajar siswa sekaligus membentuk budaya belajar maksimal. Sehingga pengembangan kapasitas dan profesionalisme guru menjadi kunci peningkatan mutu di MI (Fiandi & Junaidi, 2022).

Evaluasi kinerja guru umumnya didasarkan pada tugas-tugas formal yang tercantum dalam perjanjian kerja, namun perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) juga turut memengaruhi kinerja guru secara signifikan (Yaqien & Latib, 2024). Perilaku semacam ini disebut *organizational citizenship behavior* (OCB) atau perilaku sukarela anggota di luar tugas resmi, yang didefinisikan sebagai kontribusi sukarela dari guru yang tidak tercakup dalam deskripsi jabatan resmi, tetapi secara signifikan mendukung efektivitas dan kesuksesan madrasah secara keseluruhan (Mahayana & Ardi, 2022). OCB meliputi dimensi-dimensi utama seperti *altruism* (bantuan kepada rekan kerja), *conscientiousness* (kepatuhan yang melebihi standar), *sportsmanship* (sikap toleran dan positif), *courtesy* (kesopanan), serta *civic virtue* (partisipasi aktif dalam kegiatan madrasah) (Prihandini et al., 2023).

Dalam keseluruhan tersebut, lima MI Muhammadiyah tercatat secara resmi di dalam sistem Dapodik, yakni MI Muhammadiyah Gonilan, MI Muhammadiyah PK Kartasura, MI Muhammadiyah PK Kertonatan, MI Muhammadiyah Wiroguan, serta MI Muhammadiyah Pucangan (Majelis Dikdasmen Muhammadiyah, 2025). Penelitian ini secara khusus menyoroti Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah di Kecamatan Kartasura, kesemua itu merupakan kelompok madrasah yang beroperasi di bawah naungan Persyarikatan Muhammadiyah. Madrasah di bawah organisasi ini ditandai oleh nilai-nilai keagamaan yang kuat, yang seharusnya menjadi fondasi moral untuk pengembangan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang optimal untuk para guru. Namun, berdasarkan temuan studi awal pada 23 Mei-28 Mei 2025 di beberapa MI Muhammadiyah di kecamatan tersebut belum ada indikasi yang cukup kuat mengenai konsistensi perilaku OCB di antara para pendidik. Meskipun beberapa guru menunjukkan inisiatif tinggi, sebagian lainnya masih ragu ataupun enggan untuk terlibat dalam aktivitas sukarela di luar jam mengajar, seperti pendampingan ekstrakurikuler tambahan, terutama jika tidak diimbangi dengan imbalan formal. Ketimpangan ini menciptakan celah yang memerlukan intervensi, karena OCB yang tidak seragam dapat menghambat kemajuan madrasah.

Untuk mengatasi kesenjangan antara ekspektasi OCB yang tinggi dan realitas lapangan, diperlukan pendekatan terhadap faktor struktural dan hubungan antar guru di madrasah, di mana kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran utama dalam membentuk kondisi tersebut. Makruf et al. (2021) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang humanis, partisipatif, dan adaptif mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap perkembangan perilaku kewargaan organisasi atau OCB di kalangan guru. Kepala madrasah sebagai manajer sekaligus pemimpin yang harus mampu memaksimalkan sumber daya manusia, dan kepemimpinan transformasional terbukti mendorong peningkatan OCB, sebagaimana ditunjukkan oleh (Rohimah, 2023) yang menemukan bahwa penguatan gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah secara signifikan meningkatkan OCB guru. Apabila kepala madrasah menerapkan kepemimpinan yang transparan, adil, memberikan dukungan emosional, dan bertindak sebagai panutan, guru cenderung merasa dihargai dan terikat secara emosional dengan madrasah, sehingga dapat mendorong mereka memberikan kontribusi maksimal bahkan melebihi kewajiban formalnya (Puspitasari et al., 2025). Ikatan ini secara alami akan

mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal, bahkan melampaui kewajiban formalnya dalam sebuah lembaga pendidikan.

Para pendidik tidak membatasi kontribusinya pada pelaksanaan tugas mengajar formal, tetapi secara proaktif mengambil peran tambahan, termasuk koordinasi kelas, pengelolaan keuangan kegiatan, administrasi tabungan peserta didik, serta menjadi mentor informal bagi rekan sejawat (Fahzira et al., 2023). Fenomena ini menunjukkan OCB yang dipengaruhi budaya organisasi dan kerja tim guru (Budiyono & Abbas, 2024), serta diperkuat oleh kepemimpinan kepala madrasah yang meningkatkan kinerja dan keterlibatan guru dalam tanggung jawab formalnya (Rifki & Mubarak, 2024). Dengan demikian, perilaku sukarela guru ditandai oleh keiklasan, kolaborasi, dan dedikasi menjadi salah satu elemen utama dalam ketahanan stabilitas madrasah.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut dan meninjau urgensi peran kepala madrasah, penelitian ini dirancang untuk menguji hipotesis secara empiris dan mendalam mengenai adanya pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* (OCB) guru, khususnya dalam konteks MI Muhammadiyah se-Kecamatan Kartasura. Hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi penting. Secara teoretis, hasil studi ini berpotensi memperkaya model pengembangan manajemen pendidikan Islam. Secara praktis, temuan ini dapat berfungsi sebagai panduan atau referensi strategis bagi kepala madrasah dalam merumuskan pendekatan kepemimpinan yang fokus pada stimulasi motivasi dan peningkatan kontribusi sukarela guru. Penelitian Setyaningsih et al. (2024) mengungkapkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah dasar memainkan peran krusial guna meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada guru. Penelitian Priyadi (2017) turut memperkuat pemahaman mengenai faktor kepemimpinan yang memengaruhi OCB guru. Penelitian Suharni (2020) melengkapi kajian terdahulu dengan mengungkapkan bahwa supervisi dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara signifikan memengaruhi OCB guru di SD Negeri Merbau Mataram.

Kepemimpinan yang berjalan secara efektif mampu menciptakan keselarasan antara antara visi yang dimiliki pimpinan dengan perilaku anggota organisasi, sehingga terbangun kerja sama yang produktif (Hidayat et al., 2019:61). Dalam konteks lembaga pendidikan, peran kepala madrasah menjadi faktor yang sangat menentukan dalam membentuk perilaku kerja guru, termasuk *organizational citizenship behavior* (OCB). Pemimpin yang menunjukkan keteladanan, memberikan dukungan, serta menghargai kinerja guru cenderung mampu mendorong munculnya perilaku kerja sukarela, seperti kesediaan untuk saling membantu, berinisiatif, dan menjaga citra lembaga. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fetri dan Herlina (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB guru.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan metode survei. Pendekatan tersebut dirancang guna menguji serta menganalisis pengaruh antara variabel bebas, yaitu kepemimpinan kepala madrasah (X), dan variabel terikat, yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) Guru (Y). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh guru tetap MI Muhammadiyah se-Kecamatan Kartasura yang berjumlah 111 orang. Penentuan teknik sampling dilakukan untuk memastikan bahwa sampel yang diperoleh mampu mewakili populasi secara tepat. Pengumpulan data primer dilakukan melalui instrumen

kuisisioner tertutup yang telah melalui proses pengujian validitas dan reliabilitas. Instrumen tersebut menggunakan skala likert guna mengukur persepsi responden terhadap variabel X dan Y. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang berkaitan dengan profil madrasah dan struktur madrasah. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat analisis, yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Pengujian hipotesis memanfaatkan analisis regresi linear sederhana untuk mengidentifikasi besaran pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap OCB guru. Seluruh proses analisis statistik dibantu menggunakan perangkat lunak SPSS baik (Sugiyono, 2016:160).

Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Normalitas

Uji validitas merupakan langkah penting untuk menilai kebasahan atau validasi suatu instrumen penelitian. Instrumen kuesioner dinyatakan valid apabila item-item pertanyaan atau pernyataan mampu mewakili sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas menunjukkan bahwa instrumen tersebut sesuai untuk mengukur variabel yang seharusnya diukur. Sebaliknya, kuesioner dianggap valid apabila r hitung $>$ r tabel dan kuesioner dikatakan tidak valid jika r hitung $<$ r tabel.

Menggunakan uji realibilitas untuk memastikan apakah instrumen akan memberikan hasil yang stabil dari pengukuran secara berulang-ulang. Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan menguji instrumen beberapa kali atau bahkan hanya satu kali dengan menggunakan metode alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha*. Dasar pengambilan keputusan pada uji reabilitas jika nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,6 maka item tersebut dinyatakan reliabel. Koefisien $\alpha <$ 0,6 menunjukkan realibilitas yang buruk, angka 0,7 menunjukkan realibilitas dapat diterima dan angka di atas 0,8 menunjukkan reliabilitas yang baik (Sugiyono, 2016:135).

Bertujuan untuk mengetahui apakah data residual memiliki distribusi normal (Basuki, 2019:51). Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data dianggap berdistribusi normal dan dapat dianalisis menggunakan statistik parametrik. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka digunakan statistik non-parametrik.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Data yang terkumpul dari responden ditabulasi dan selanjutnya diolah melalui teknik persentase untuk melihat kecenderungan setiap indikator. Selanjutnya, untuk mengetahui besaran pengaruh antarvariabel, data dianalisis menggunakan regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk melihat hubungan linier antara satu variabel bebas (X) dan satu variabel terikat (Y), sekaligus menentukan arah hubungan tersebut ketika variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

$$Y' = a + \beta x + e$$

Y = variabel dependen (kepemimpinan kepala madrasah)

X = variabel independen (*organizational citizenship behavior* (OCB))

A = konstanta (nilai Y' apabila X=0)

β = koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

e = standar ekor

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kecenderungan persepsi responden terhadap variabel penelitian, dilakukan analisis kategorisasi berdasarkan nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi (SD). Kategorisasi ini bertujuan untuk mengelompokkan skor responden ke dalam tiga tingkat, yaitu rendah, sedang, dan tinggi, sehingga pola distribusi data dapat dipahami secara lebih jelas. Melalui proses kategorisasi ini, peneliti dapat mengidentifikasi sejauh mana persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah, serta kecenderungan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang mereka tampilkan dalam konteks kerja sehari-hari. Hasil kategorisasi berikut memberikan gambaran empirik mengenai bagaimana kedua variabel tersebut terdistribusi dalam populasi guru MI Muhammadiyah se-Kecamatan Kartasura. Supaya mudah dipahami, hasil penelitian disajikan terlebih dahulu sebelum pembahasan.

Tabel 1 Kategori Data Variabel Kepemimpinan (X)

Kategori	Ketentuan	Kriteria	F	%
Rendah	$X < M - 1SD$	$X < 55.54$	13	15
Sedang	$M - 1SD < X \leq X < M + SD$	$55.54 \leq X < 68.10$	63	73
Tinggi	$M + 1SD > X$	$X > 68.10$	11	12
Total			87	100

Dari penyajian data pada tabel tersebut, terlihat bahwa nilai pada variabel kepemimpinan kepala madrasah termasuk kategori sedang dengan persentase 73% yang terdiri dari 63 guru dan berada pada kategori $55.54 \leq X < 68.10$. Mayoritas skor, sebesar 73% (63 guru), berada pada kategori sedang, yang menunjukkan bahwa sebagian besar guru menilai praktik kepemimpinan kepala madrasah cukup baik. Selain itu, hasil ini menunjukkan konsistensi relatif di antara responden, yang berarti pandangan guru terhadap praktik kepemimpinan cenderung seragam.

Tabel 2 Kategori Data Variabel OCB (Y)

Kategori	Ketentuan	Kriteria	F	%
Rendah	$X < M - 1SD$	$X < 41.40$	24	28
Sedang	$M - 1SD < X \leq X < M + SD$	$1.40 \leq X < 46.50$	55	63
Tinggi	$M + 1SD > X$	$X > 46.50$	8	9
Total			87	100

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa nilai variabel OCB termasuk kategori sedang dengan persentase 63% yang terdiri dari 55 guru dan berada pada kategori $1.40 \leq X < 46.50$. Nilai OCB ini mencerminkan kecenderungan umum pendidik untuk menampilkan perilaku kerja sukarela secara cukup seragam, termasuk dalam memberikan bantuan kepada rekan kerja dan menjaga suasana kerja yang positif dan konstruktif.

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Unstandardized Residual

N		87
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.45584539
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.055
	Negative	-.048
Kolmogorov-Smirnov Z		.511
Asymp. Sig. (2-tailed)		.956

Hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel X dan variabel Y memiliki nilai signifikansi sebesar 0.956. Nilai hasil uji normalitas tersebut, kemudian dibandingkan dengan batas signifikansi minimum 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa $0.956 > 0.05$. Dengan demikian, variabel independen dan variabel dependen memiliki distribusi data yang normal.

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) Guru (Y) yang memiliki pola kesesuaian (linear) atau tidak. Jika nilai signifikansi > 0.05 , maka terdapat hubungan yang linear antara variabel X dan variabel Y. Jika nilai signifikansi < 0.05 , maka tidak terdapat hubungan yang linier. Pengujian linearitas ini, di hasilkan dengan membandingkan nilai signifikansi pada *Deviation of Linearity*. Berikut dibawah ini adalah hasil uji linearitas dengan menggunakan SPSS, yaitu:

Tabel 4 Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)	163.868	24	6.828	1.069	.403
	Linearity	41.135	1	41.135	6.441	.014
	Deviation of Linearity	122.733	23	5.336	.836	.676
Within Groups		395.948	62	6.386		
Total		559.816	86			

Hasil uji linearitas memperlihatkan bahwa signifikansi pada *Deviation from Linearity* sebesar $0.676 > 0.05$. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan antara variabel X dan variabel Y berlangsung secara linier. Dengan demikian, model hubungan kedua variabel dinyatakan memenuhi asumsi linearitas. Hasil ini juga menegaskan bahwa semakin tinggi kualitas kepemimpinan menurut penilaian guru, maka semakin besar kecenderungan guru untuk menunjukkan perilaku.

Tabel 5 Hasil Uji Koefesien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.271 ^a	.073	.063	2.470

Dilihat dari nilai *R square* (koefisiensi determinasi) sebesar 0.073, menunjukkan bahwa sebesar 7,3% variasi pada OCB guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Nilai *R square* digunakan dalam analisis ini karena model regresi hanya melibatkan satu variabel bebas. Dengan demikian, sebesar 7,3% dari naik turunnya OCB guru pada sampel penelitian ini dapat dijelaskan oleh variasi dalam praktik kepemimpinan kepala madrasah. Sementara itu, 92,7% bagian lainnya dipengaruhi oleh faktor eksternal penelitian, seperti budaya kerja, tantangan implementasi kurikulum, beban administratif, motivasi individu, serta kemampuan adaptasi guru dalam pemanfaatan teknologi dan pengembangan profesional.

Tabel 6 Hasil Pengujian Hipotesis Uji-T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	37.142	2.637		14.084	.000
	Kepemimpinan	.110	.042	0.271	2.596	.011

Nilai t-hitung untuk kepemimpinan adalah 2.596 dengan sig. = 0.011. Karena nilai sig. < 0.05, sehingga kepemimpinan kepala madrasah terbukti berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap OCB guru. Hal ini berarti perubahan pada kualitas kepemimpinan diikuti oleh perubahan yang signifikan terhadap OCB yang ditampilkan guru. Selain itu, nilai koefisien regresi positif (B = 0.110) mengindikasikan bahwa hubungan kedua variabel bersifat searah, yaitu semakin baik kepemimpinan kepala madrasah yang dirasakan guru, maka semakin tinggi pula guru untuk menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, menjaga komitmen organisasi, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan tetap menjadi faktor yang relevan dalam mendorong perilaku prososial guru, meskipun bukan satu-satunya faktor penentu dalam pembentukan OCB.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dampak kepemimpinan kepala madrasah pada *organizational citizenship behavior* (OCB) para guru relatif kecil, seperti yang terlihat dari nilai R^2 yang rendah. Temuan ini menggambarkan bahwa kecenderungan guru untuk menunjukkan perilaku di luar tugas pokok di lingkungan MI Muhammadiyah tidak sepenuhnya berasal dari petunjuk instruksional atau gaya kepemimpinan resmi, tetapi lebih didorong oleh sistem nilai yang tertanam dalam budaya madrasah. Sebagai lembaga pendidikan Islam yang berafiliasi dengan Muhammadiyah, madrasah memiliki ciri ideologis dan spiritual yang membentuk semangat kerja para pendidik, dengan nilai-nilai seperti keikhlasan, amanah, tanggung jawab, dan dedikasi pada dakwah pendidikan sebagai elemen intrinsik utama yang memicu OCB. Oleh karena itu, fungsi kepemimpinan lebih berperan sebagai penguat motivasi ini daripada sebagai pemicu utama. Hal ini selaras dengan kerangka teoritis kepemimpinan berbasis nilai (*value-based leadership*) yang memposisikan lembaga berbasis nilai sebagai organisasi yang operasionalnya ditopang oleh motivasi intrinsik, iklim kepercayaan, dan kesadaran moral lebih kolektif dibandingkan stimulus struktural dari atasan, sebagaimana ditegaskan oleh Majid et al. (2025) bahwa perilaku munculnya OCB lebih ditentukan oleh nilai moral spiritual yang sudah tertanam kuat dalam diri mereka sebagai bagian dari kultur madrasah. Penelitian Maulida et.

al. (2025) turut menguatkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan supportif memberikan stimulus positif bagi guru untuk terlibat dalam aktivitas sukarela melebihi tuntutan formal.

Temuan penelitian ini turut menguatkan perspektif yang dikemukakan dalam sejumlah kajian mengenai perilaku organisasi pada lembaga pendidikan Islam. Misalnya, studi yang dilakukan oleh. (Fetri et al, 2025) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak serta-merta meningkatkan OCB apabila tidak disertai dengan kultur sekolah yang kolaboratif, komunikatif, dan harmonis. Dengan demikian, perilaku sukarela yang ditunjukkan guru akan muncul secara optimal apabila lingkungan kerja mampu menyediakan rasa aman psikologis (*psychological safety*), serta relasi interpersonal yang berlandaskan kepercayaan. Dalam konteks MI Muhammadiyah, motivasi dakwah dan orientasi pengabdian menjadi landasan utama bagi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Akibatnya, kecenderungan mereka untuk memunculkan OCB lebih banyak berakar pada komitmen internal untuk menjaga martabat dan reputasi lembaga, dibandingkan sebagai respons langsung terhadap arahan kepemimpinan. Penjelasan ini menjadi dasar mengapa nilai R^2 dalam penelitian ini tergolong rendah, meskipun kepemimpinan memiliki pengaruh, tetapi faktor tersebut bukanlah pendorong utama yang membentuk perilaku sukarela guru.

Dilihat dari sisi metode penelitian, rendahnya nilai R^2 mengindikasikan bahwa model regresi linear sederhana belum mampu menangkap faktor-faktor yang memengaruhi OCB guru secara menyeluruh. Pada konteks madrasah, perilaku sukarela guru tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan formal, tetapi juga oleh unsur-unsur penting seperti kualitas hubungan kerja antara kepala madrasah dan guru (*leader member exchange/LMX*), sebagaimana ditegaskan (Setyati & Utari, 2023) bahwa kualitas hubungan pemimpin bawahan yang harmonis berperan besar dalam meningkatkan komitmen dan kecenderungan guru untuk melakukan perilaku sukarela. Nilai-nilai kepemimpinan yang dijalankan serta budaya organisasi yang hidup di lingkungan madrasah juga turut memperkuat terbentuknya perilaku tersebut. Temuan Setyaningsih et al. (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan hanya berpengaruh signifikan terhadap OCB, apabila guru memiliki keyakinan diri yang kuat untuk berinisiatif dan merasakan perlakuan yang adil dari organisasi. Selain itu, karakteristik lingkungan madrasah yang kental dengan nilai-nilai religius mengindikasikan bahwa spiritualitas kerja menjadi determinan penting yang tidak dapat diabaikan. Penelitian Maharani et al. (2025) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa spiritualitas kerja memiliki kontribusi besar dalam mendorong perilaku sukarela, terutama pada lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, penggunaan regresi sederhana perlu diperluas dengan analisis mediasi dan moderasi agar mampu menjelaskan apakah pengaruh kepemimpinan bersifat langsung, tidak langsung, atau bergantung pada kondisi psikologis maupun kultural tertentu.

Ditinjau dari sisi penerapan di lapangan, penelitian ini memberikan sejumlah dampak yang strategis bagi pengelolaan madrasah. Pertama, peningkatan OCB tidak dapat bergantung semata-mata pada kualitas kepemimpinan individual, tetapi perlu diintegrasikan dengan langkah-langkah sistemik untuk membangun iklim kerja yang adil dan supportif. Praktik transparansi prosedural, konsistensi dalam pemberian penghargaan, serta komunikasi yang terbuka menjadi elemen penting dalam memperkuat kepercayaan guru terhadap pimpinan dan lembaga. Kedua, pemberian kebebasan ruang akademik dan kesempatan pengembangan profesional dapat meningkatkan keyakinan diri guru, sehingga mereka lebih siap dan bersedia menjalankan peran tambahan di luar tugas formalnya. Ketiga, penguasaan nilai-nilai religius

yang merupakan identitas khas MI Muhammadiyah harus terus dipelihara, melalui aktivitas keagamaan, keteladanan, dan pembiasaan karakter Islami. Nilai-nilai seperti keikhlasan, amanah, kerjasama, dan tanggungjawab sosial religius menjadi modal kultural yang kuat dalam mendorong keberlanjutan OCB guru.

Dengan mengintegrasikan peran kepemimpinan, aspek-aspek psikologis, struktur organisasi, serta nilai-nilai keagamaan, madrasah berpeluang membangun lingkungan kerja yang memungkinkan berkembangnya perilaku sukarela secara konsisten. Pendekatan terpadu tersebut tidak hanya memperkuat kualitas interaksi sosial di madrasah, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran serta keberlangsungan madrasah dalam jangka panjang. Oleh sebab itu, penelitian ini memberikan landasan penting bagi pengembangan sistem OCB di masa depan yang lebih komprehensif, dan sesuai dengan karakteristik khas lembaga pendidikan Islam.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, terdapat dua prospek yang dapat dikembangkan ke depan. Pertama, prospek pengembangan hasil penelitian yaitu perlunya memperluas model analisis dengan memasukkan variabel mediasi seperti efikasi diri, kepuasan kerja, spiritualitas kerja, atau persepsi keadilan untuk memperoleh gambaran sebab-akibat yang lebih komprehensif. Kedua, prospek aplikasi penelitian yaitu implementasi hasilnya pada program peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala madrasah, desain supervisi berbasis nilai, serta penguatan budaya organisasi yang mendukung tumbuhnya OCB sebagai perilaku kolektif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan fondasi untuk merancang strategi pengembangan kemampuan kepemimpinan yang lebih adaptif dan berbasis nilai, sekaligus menegaskan pentingnya membangun lingkungan kerja yang dapat memantik komitmen moral dan kontribusi sukarela guru secara berkelanjutan.

Referensi

- Basuki, A. T. (2019). *Analisis Statistik dengan SPSS*. Danisa Media.
- Budiyono, S., & Abbas, N. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kerja Tim, dan Profesionalisme terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Madrasah Aliyah Negeri Surakarta Jawa Tengah. *Bulletin of Community Engagement*, 4(2).
- Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan M. (2025). *Kemertian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi*. Data Pokok Pendidikan (Dapodik). <https://dapo.kemendikbud.go.id>.
- Disdakmen, D. D. lembaga dan pembinaan. (2025). *Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah*. <https://dikdasmenppmuhammadiyah.org>
- Fahzira, A. A., Fadli, U. M., & Khalida, L. R. (2023). Nurul Falah Analisis Organizational Citizenship Behavior Pada Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Falah. *Audrey Alya Fahzira1**, *Uus MD Fadli2*, *Laras Ratu Khalida3*, 4(5), 5291–5301.
- Fetri, Y., Asmendri, & Herlina, E. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Sekolah Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru SMP. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 10(1), 18–25.
- Fiandi, A., & Junaidi. (2022). Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *Jurnal Kepemimpinan Dan Kepengurusan Sekolah*, 7(4). <https://doi.org/10.34125/kp.v7i4.847>
- Hidayat, R., M, V. D., & Ulya, H. (2019). Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah

- Tinjauan Teoretis. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), 61–68.
- Maharani, E., Setiawan, H., Hasanudin, & Shalahuddin, A. (2025). The Influence Of Spiritual Transformational Leadership And Religious Motivation On Spiritual Performance. *Journal of Management Science (JMAS)*, 8(1), 102–110.
- Mahayana, D. K. T., & Ardi. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Integratif , Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Sekolah Asrama Taruna Papua di Timika. *JIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 5(12).
- Majid, I. A., Abdullah, N. M. S. A. N., Efendi, F., Shohib, M. W., & Muhammed-Lawal, A. A. (2025). Jurnal Educative : Journal of Educational Studies. *Jurnal Educative: Journal of Educational Studies*, 10(1).
- Makruf, I., P. H. R. P., Muharom, F., Hafidah, & Maslamah. (2021). Self-Efficacy , Job Satisfaction , and Organizational Citizenship Behavior (OCB) For Teachers In All State Primary Schools Of Sukoharjo : A Quantitative Analysis. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(1), 1149–1154. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.01.111>
- Maulida, A. R., Aslamiah, & Suriansyah, A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kreativitas, dan OCB Terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(3), 5593–5604.
- Nasir, M. F. A. (2024). Integrasi Nilai Islami Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka Pada Pengajaran IPA Sains Di Madrasah Ibtidaiyah. *Al-Mubtadi*, 1(2), 71–91.
- Prihandini, A. I., Wulandari, D., & Retnowati, R. (2023). Penguatan Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dalam Upaya Peningkatan Organizational Citizenship Behaviour Guru SMK. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(02), 94–98.
- Priyadi, S. (2017). Pengaruh Kekuasaan Dan Kepercayaan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) Di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur. *PEDAGOGIK*, 5(1), 52–62.
- Puspitasari, F. F., Maimun, A., & Amrullah, A. M. K. (2025). A Systematic Literature Review : The Servant Leadership Supervision Model in Enhancing Teachers ' Organizational Citizenship Behavior in Indonesia. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 9(2), 244–255.
- Rifki, P. N., & Mubarak, A. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior Serta Kinerja Guru (Sebagai Variabel Intervening) Madrasah Aliyah (MA) Di Kabupaten Kendal. *Journal on Education*, 07(01), 2210–2217.
- Rohimah. (2023). Penguatan Kepemimpinan Transformasional Dan Peningkatan “ Organizational Citizenship Behavior .” *EDUKASI ISLAMI: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 723–738.
- Setyaningsih, S., Herfin, & Triningsih. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Sekolah Dasar di Era Merdeka Belajar. *Kalam Cendekia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 12(1), 298–309.
- Setyati, R., & Utari, W. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *JAMAS: Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 121–134.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (23rd ed.). ALFABETA.
- Suharni. (2020). *Pengaruh pengawasan dan Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru di SD Negeri Kecamatan Merbau mataram Kabupaten Lampung Selatan*.
- Yaqien, M. F. M. A., & Latib, A. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Guru di SMK 01 Diponegoro Wuluhan Jember. *Formula : Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 144–154.