

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan masalah-masalah yang diangkat dan akan dijadikan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya bahwasanya permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan islami, perilaku kewargaan organisasi dan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen diartikan sebagai seni atau ilmu. Dikatakan sebagai seni karena manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain, aktivitas tersebut mencakup tindakantindakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan perusahaan atau instansi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu sistem yang menggerakkan organisasi di koridor yang mengarah pada tujuan organisasi. Istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur, mengurus, melakukan dan mengelola.

Ada banyak definisi yang dikemukakan para ahli, berikut beberapa diantaranya:

“Management involves coordinating and supervising the activities of others so that their activities are selected effectively and efficient.” (Robbins & Coutler,2016:39)

Menurut Robbins dan Coutler, manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan orang lain sehingga kegiatan mereka diseleksi secara efektif dan efisien .

Menurut penulis Indonesia,

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu” (Hasibuan,2016: 1)

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan”. (Handoko,2015:10)

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Berbicara mengenai manajemen, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan, tidaklah terlepas dari fungsi manajemen secara umum, Fungsi manajemen merupakan bagian dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan aktivitas untuk mencapai suatu tujuan yang efektif dan efisien.

Beberapa para tokoh – tokoh manajemen berbeda pendapat mengenai hal menentukan fungsi – fungsi manajemen, selain itu istilah yang digunakan para tokoh – tokoh tersebut berbeda - beda . Perbedaan tersebut disebabkan oleh latar belakang kehidupan, kondisi lembaga atau organisasi dimana para tokoh bekerja, filsafat hidup dan pesatnya dinamika kehidupan yang mengiringnya, seperti cepatnya kemajuan informasi, teknologi, dan media. Berikut ini akan dijelaskan perbedaan-perbedaan fungsi-fungsi manajemen dari para ahli manajemen yaitu :

- a. Henry Fayol : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Commanding* (pemberian perintah), *Controlling* (pengendalian).
- b. L. Gulick : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (penyusunan kerja), *Directing* (pengarahan), *Coordinating* (pengkoordinasian), *Reporting* (penyusunan laporan), *Budgeting* (penganggaran).
- c. G.R. Terry : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), *Controlling* (pengendalian).
- d. Ernest Dale : Perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kerja, pengarahan, inovasi, penyajian laporan, pengendalian.
- e. Koonts dan O'Donnel : *Planning* (Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (penyusunan pekerja), *directing* (pengarahan), *Controlling* (pengendalian).
- f. Oey Liang Lee : *Planning* (Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Directing* (pengarahan), *Controlling* (pengendalian).
- g. William Newman: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Assembling resource* (pengumpulan sumber), *Controlling* (Pengendalian).

- h. James Stoner : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Leading* (memimpin), *Controlling* (pengendalian).
- i. Louis A. Allen : *Planning* (perencanaan), *staffing* (penyusunan pekerja), *Leading* (memimpin), *Controlling* (Pengendalian).
- j. Winasdi : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Leading* (memimpin), *Controlling* (pengendalian).

Berdasarkan fungsi – fungsi yang telah dirumuskan oleh para para tokoh – tokoh manajemen tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dari penjelasannya. Persamaan fungsi manajemen terlihat dari beberapa fungsi, yaitu : perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Sedangkan perbedaannya terletak pada pilihan kata atau istilah yang digunakan untuk menyebutkan suatu fungsi manajemen.

Robbin dan Coulter (2016:37) mengemukakan pendapatnya mengenai berbagai fungsi manajemen, mereka mengatakan bahwa fungsi dasar manajemen yang paling mendasar dan paling penting adalah merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*) tidak berbeda jauh dengan pendapat sebelumnya . Mahdi Bin Ibrahim juga mengemukakan pendapatnya bahwa fungsi manajemen antara lain, Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

2.1.2 Manajemen Islami

Manajemen islami merupakan pengelolaan yang terstruktur yang didalamnya terdapat keteraturan, Islam mengatur kehidupan manusia sampai kepada hal-hal yang besar, mengatur kehidupan masa kini (dunia) dan kehidupan

masa depan (akhirat). Bahkan dalam agama islam sendiri mengajarkan kepada kita bagaimana adab ketika kita bangun tidur sampai kita tidur lagi, begitulah mulianya islam dalam mengatur segala sesuatu.

Manajemen Islam memiliki dua makna yaitu Manajemen sebagai ilmu maksudnya manajemen dipandang sebagai salah satu ilmu umum yang tidak berkaitan dengan nilai dan peradapan manapun, sehingga hukum mempelajarinya adalah fardhu kifayah dan Manajemen sebagai aktivitas, yaitu manajemen terikat pada aturan syara', nilai islam.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Islami

Manajemen dilihat dari sudut pandang islam memiliki arti sebagai paradigma baru manajemen yang dilandasi atau diintervensi dengan nilai – nilai islam. Usman (2015:46) berpendapat bahwa “Manajemen syariah (Islami) adalah manajemen yang berbasis pada ketuhanan, dengan pondasi tauhid, syariah dan akhlak, sehingga lebih komprehensif dan universal dalam pengertian yang hakiki”.

Menurut Al – Hasyimi Manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam Islam. Dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Hal ini merupakan prinsip utama dalam Islam, Rasulullah SAW bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani:

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَ

“*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)*” (HR. Thabrani).

Demikian pula dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Muslim dari Abi Ya’la Rasulullah bersabda:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

“*Allah SWT mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu*” (HR. Muslim).

Arti dari kata ihsan itu sendiri yaitu menggambarkan melakukan sesuatu amalan dengan optimal, seorang muslim tidak boleh melakukan sesuatu apapun tanpa manajemen yang jelas, terarah, dan terukur. Proses – proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara matang untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat.

Allah SWT sangat mencintai perbuatan yang ter - *manage* dengan baik, sebagaimana dijelaskan dalam Al – Quran surat As – Shaff ayat 4 :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَرصُومٌ ۝

“*Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*” (QS. As-Shaff: 4).

Kokoh disini memiliki arti adanya sinergi yang rapi antara bagian satu dengan bagian yang lain. Jika hal ini terjadi, maka akan menghasilkan sesuatu yang maksimal. Dalam Al – Quran surat At – Taubah: 71, Allah SWT berfirman:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ○

“Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang makruf, mencegah dari yang mungkar, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan RasulNya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana”. (QS. At-Taubah: 71).

Pendekatan manajemen merupakan suatu keniscayaan bagi sebuah instansi, dengan manajemen yang tersusun rapi, akan mencapai hasil yang lebih baik ketimbang yang dilakukan tidak menggunakan manajemen. Perusahaan akan berjalan dengan baik jika dikelola (*manage*) dengan baik. Ali bin Abi Thalib ra dalam atsarinya yang mengatakan bahwa kebatilan (kejahatan) yang diorganisir dengan rapi akan mengalahkan kebaikan yang tidak diorganisir dengan baik.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Islami

Menurut Yusanto dan Widjajakusuma dalam Usman (2015:50), sebagai kaidah berpikir, tauhid, dan syariah, manajemen islami bertujuan untuk membangun sebuah peradaban berdasarkan kepada nilai-nilai etika tauhid. Selain itu juga sebagai asas atau landasan pola pikir dan beraktivitas untuk membedakan

mana yang haram mana yang halal. Hanya kegiatan yang halal saja yang dilakukan oleh seorang muslim. Sementara yang haram akan ditinggalkan semata – mata untuk menggapai keberkahan dan keridhaan Allah SWT.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan, penerapan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan karir karyawan serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Aset utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah manusia, sehingga harus dipelihara dengan baik dan benar.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam sebuah organisasi, manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian terpenting dalam keberjalanan roda organisasi. Manajemen sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat vital dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dari seluruh organisasi. Ada banyak definisi para ahli tentang manajemen sumber daya manusia, berikut ini penulis kemukakan beberapa definis diantaranya:

“Human Resources (HR) practice deals with all aspects of how people work and are managed in organizations. This includes activities such as HR strategy, HR management, corporate social responsibility, knowledge management, organizational development, HR resources, performance management, learning and development, imbalance management, employee relations, employee welfare, health and safety, and employee service providers. ” (Armstrong,2018:28)

Menurut Armstrong, praktek sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber daya SDM, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, ketidakseimbangan manajemen, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyedia jasa karyawan. ”

“Human resource management is the process of acquiring, train, appraise, compensate employees and to manage relationships labour, health and safety, and related matters with justice.” (Dessler,2015:3)

Menurut Dessler, manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut peneliti Indonesia,

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat “(Hasibuan,2020:10)

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.” (Mangkunegara,2017:2)

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah upaya perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang

dimiliki, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Target perusahaan, jadi tujuan utama semua pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya untuk memberikan organisasi satuan kerja yang efektif. Dalam mencapai tujuannya, studi tentang manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang seharusnya. Tujuan – tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan – hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mengelola seluruh rangkaian kegiatan sumber daya manusia dibutuhkan sebuah sistem. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas seluruh kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Menurut Robbins (2016) manajemen SDM haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan. Lebih lanjut dikatakan bahwa aktivitas SDM adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan dan Analisis SDM

Aktivitas perencanaan ini dilakukan untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi pasokan dan permintaan akan tenaga kerja.

Sedangkan, aktivitas analisis dan penilaian selektivitas SDM juga penting dilakukan sebagai bagian dari menjaga daya saing organisasi. Dukungan informasi akurat dan tepat waktu yang didapatkan dari Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) sangat dibutuhkan untuk menunjang aktivitas ini.

2. Kesetaraan Kesempatan Bekerja

Kepatuhan pada hukum dan peraturan kesetaraan kesempatan bekerja (Equal Employment Opportunity/EEO) mempengaruhi aktivitas SDM lainnya dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen SDM. Contohnya, perencanaan SDM harus memastikan sumber tenaga kerja yang bervariasi untuk memenuhi jumlah tenaga kerja yang ditetapkan oleh hukum dan peraturan. Selain itu, pada saat perekrutan, seleksi dan pelatihan, semua manajer harus mengerti peraturan ini.

3. Perekrutan/Staffing

Sasaran perekrutan adalah untuk menyediakan pasokan tenaga kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Dengan mengerti apa yang dilakukan oleh tenaga kerja, analisis pekerjaan (job analysis) adalah dasar dari fungsi perekrutan. Dari sini, uraian pekerjaan (job description) dan spesifikasi pekerjaan (job specification), dapat dipersiapkan untuk proses perekrutan. Proses seleksi sangatlah menekankan pada pemilihan orang yang memenuhi kriteria persyaratan (qualified) untuk mengisi lowongan pekerjaan.

4. Pengembangan SDM

Pekerjaan pasti akan berevolusi dan berubah, karena itu diperlukan pelatihan yang berkesinambungan untuk tanggap pada perubahan teknologi. Pengembangan semua tenaga kerja, termasuk pengawas (supervisor) dan manajer, diperlukan untuk menyiapkan organisasi menghadapi tantangan ke depan. Perencanaan Karir (Career Planning) mengidentifikasi jalur dan aktivitas setiap individu yang berkembang di suatu organisasi.

5. Kompensasi dan Keuntungan

Kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti pembayaran (pay), insentif (incentive), dan keuntungan (benefits). Perusahaan harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem upah dan gaji. Program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan atas produktivitas semakin banyak dilakukan. Peningkatan biaya pada keuntungan, contohnya pada keuntungan pemeliharaan kesehatan, selalu menjadi isu penting.

6. Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja

Kesehatan dan keselamatan fisik serta mental tenaga kerja adalah hal yang utama. Occupational Safety and Health Act (OSHA) atau Undang Undang Keselamatan dan Kesehatan Kerja telah membuat organisasi lebih tanggap atas isu kesehatan dan keselamatan. Pertimbangan tradisional atas keselamatan kerja terfokus pada mengurangi atau menghapuskan kecelakaan kerja. Pertimbangan lain adalah pada isu kesehatan yang timbul

pada lingkungan kerja yang berbahaya seperti resiko terkena bahan kimia atau teknologi baru. Keamanan tempat kerja juga semakin penting karena kekerasan tidak jarang terjadi di sini.

7. Hubungan Tenaga Kerja dan Buruh/Manajemen

Hak hak tenaga kerja harus diperhatikan, tidak peduli apakah ada atau tidak ada serikat tenaga kerja. Komunikasi dan pembaharuan kebijakan dan peraturan SDM sangat penting untuk dikembangkan sehingga manajer dan tenaga kerja tahu apa yang diharapkan dari mereka.

Dalam aktivitas yang telah dijalankan, tentunya disetiap posisinya memiliki tugas dan fungsi masing – masing. Menurut Robbins fungsi – fungsi didalam manajemen SDM meliputi :

1. Fungsi Manajerial

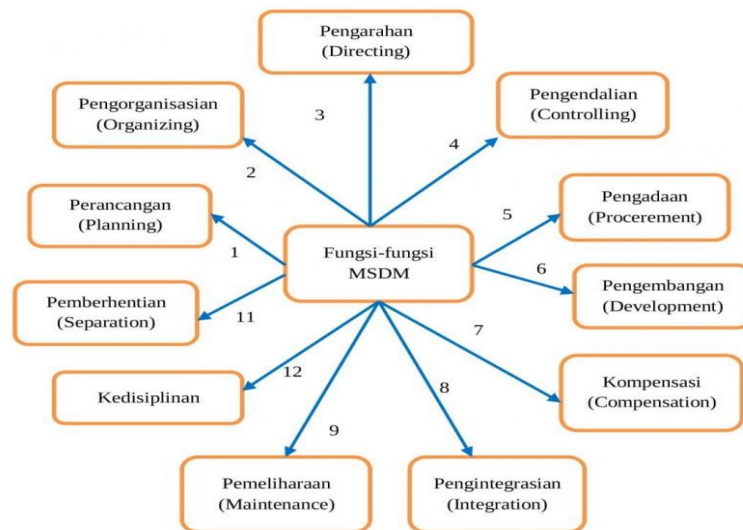
- a. Perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja)
- b. Pengorganisasian (mengorganisir semua tenaga kerja)
- c. Pengarahan (mengarahkan semua karyawan)
- d. Pengendalian (mengendalikan semua karyawan)

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan SDM (penarikan seleksi orientasi penempatan)
- b. Pengembangan (pendidikan dan latihan)
- c. Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3)
- d. Pengintegrasian (kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan)
- e. Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas)
- f. Kedisiplinan (penerapan disiplin karyawan)

g. Pemberhentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu)

Organisasi merupakan suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks yang bisa disebut sebagai sistem yang ada di luar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting. Manajemen Sumber Daya Manusia sendiri merupakan suatu proses yang menangani beberapa permasalahan terkait tenaga kerja baik pegawai, karyawan, atau manajer supaya aktivitas yang dilakukan menunjang pencapaian target dan tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dijelaskan melalui gambar di bawah ini:



Sumber: <https://titikdua.net/manajemen-sumber-daya-manusia/>

Gambar 2.1

Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.4 Kepemimpinan

Pemimpin bukan sekadar memerintah orang di bawahnya. Sosok pemimpin membantu diri mereka sendiri dan orang lain untuk melakukan hal yang benar. Mereka menetapkan arah, membangun visi yang menginspirasi, dan

menciptakan sesuatu yang baru. Kepemimpinan adalah tentang memetakan ke mana Anda harus pergi untuk berhasil sebagai tim atau organisasi. Dan ketika seorang pemimpin menetapkan tujuan, mereka juga harus menggunakan keterampilan manajemen mereka untuk membimbing orang-orang mereka ke tujuan yang tepat, dengan cara yang efektif dan efisien.

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dewasa ini semakin menjadi kebutuhan bagi setiap organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik. Kepemimpinan memiliki berbagai pengertian dari para ahli. Berikut ini adalah beberapa pengertian kepemimpinan:

“Kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau berkerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok” (Kartono,2013:57)

Menurut Robins dalam Fahmi (2014:203) bahwa: “Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan”

Dari kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu seni dalam mengarahkan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan dan bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan

organisasi mungkin menjadi renggang (lemah) (Fahmi 2014:207). Hal itu akan membuat setiap individu hanya akan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara tujuan organisasi menjadi tidak efektif dalam pencapaian sasarannya.

Untuk mendukung efektivitas kepemimpinan maka menurut Rivai dan Arifin (2013:414) idealnya setiap pemimpin memiliki tanggung jawab, yang antara lain meliputi :

1. Mampu menunjukkan caranya dan menentukan tujuan serta arah organisasi.
2. Mampu terus berada didepan dalam suatu hubungan spiritual dengan orang – orang anda.
3. Mampu membimbing orang melalui metode – metode dan arahan – arahan.pergerakan
4. Mampu mendorong kemajuan dan menetapkan pergerakan orang – orang dan aktivitas – aktivitas untuk kemajuan.
5. Bersikap tegas dan mempertahankan secara konstan aliran dan pertumbuhan.
6. Memiliki kelembutan walau di bawah tekanan.
7. Mampu menciptakan jalan melalui nilai – nilai pemimpin dan visinya.
8. Mampu mengontrol dan memengaruhi tindakan – tindakan orang dan organisasi.
9. Mampu mengarahkan dan mempertahankan prestasi
10. Mampu memberi komando dan mampu menggunakan otoritasnya dalam konteks kepemimpinan efektif.
11. Mampu meningkatkan moral orang – orang dan organisasi

12. Menjadi yang pertama dan lebih penting, membiarkan orang lain untuk menjadi pemimpin dan menerima kredit.
13. Mampu memimpin tim dan bertanggung jawab atas apa yang menjadi tanggung jawabnya.
14. Mampu memulai dan menerapkan untuk memberi stimulus dan menggerakkan.

2.1.4.2 Kepemimpinan Islami

Dalam perspektif Islam, ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin. Yang pertama, kata *umara* yang sering disebut sebagai *ulil amri*. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al – Quran surat An – Nisa : 59 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(Nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya" (QS. An-Nisa: 59).

Dalam ayat di atas dikatakan bahwa *ulil amri* adalah orang yang mendapat amanah mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang

mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Sementara itu ada beberapa definisi tentang kepemimpinan Islami, yaitu:

“Kepemimpinan syariah/ islami adalah kepemimpinan yang mengandung aspek-aspek yang terdapat pada pengertian kepemimpinan pada umumnya, namun pada kepemimpinan syariah terdapat nilai-nilai agama yang mendasarinya” (Fahmi,2014:217)

“Kepemimpinan islami adalah kemampuan dalam memengaruhi orang lain serta menjaga dan melindungi hak dan kewajiban orang banyak dengan prinsip keadilan kemanusiaan, dan fokus terhadap tujuan organisasi sesuai dengan nilai – nilai islam” (Usman, 2015:138).

Menurut Sinn dalam Fahmi (2014:210) “Kepemimpinan islami adalah kepemimpinan yang selalu menjaga hak dan kewajiban individu serta masyarakat dengan prinsip keadilan, kemanusiaan, dan fokus terhadap tujuan organisasi sesuai dengan nilai-nilai Islam.”

2.1.4.3 Sifat – Sifat Pemimpin Islami

Menurut Usman (2015:141) seorang pemimpin dalam islam harus memiliki sifat – sifat mulia yang ada dalam sifat wajib yang dimiliki oleh Rasulullah Muhammad SAW. Seorang pemimpin harus memiliki sifat teladan, yaitu :

1. *Shiddiq* yang berarti jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan.
2. *Fathanah* yang berarti cerdas, seorang pemimpin harus memiliki intelektualitas tinggi dan profesional.
3. *Amanah* artinya dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel
4. *Tabligh* yang berarti senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan dan komunikatif.

2.1.4.4 Karakteristik Pemimpin Islami

Seorang pemimpin harus bisa menjadi contoh bagi para rakyatnya atau umatnya dan telah dilakukan oleh Rasulullah SAW sebagai contoh menjadi pemimpin yang bijak dimata umatnya dan diteruskan oleh para pengikutnya. Sebagaimana dalam Al – quran surat Al – Ahzab ayat 21 :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا

“Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah” (Qs. Al – Ahzab:21).

Untuk mengetahui mana pemimpin yang sesuai dengan ajaran rasulullah atau tidaknya, menurut Rivai dan Arifin (2013:248) harus mengetahui karakteristik yang mencerminkan pemimpin islam, diantaranya :

1. Beriman dan bertakwa kepada allah
2. Jujur dan bermoral
3. Kompeten dan berilmu pengetahuan
4. Peduli terhadap rakyat
5. Inspiratif
6. Sabar
7. Rendah hati
8. Musyawarah

2.1.4.5 Keterampilan Pemimpin Islami

Menjadi seorang pemimpin membutuhkan keterampilan yang mumpuni khususnya hal – hal yang bersifat strategis yang menjadi ranah seorang pemimpin. Menurut Usman (2015:141-143) ada beberapa keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya dengan baik yaitu:

1. Keterampilan manajerial (*manajerial skill*)

Dalam konsep manajemen strategis syariah seorang pemimpin dituntut memiliki keterampilan manajerial dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya, antara lain:

- a. Membuat rencana bisnis (*business plan*)
- b. Merencanakan struktur organisasi yang sesuai dengan tuntutan organisasi serta merencanakan kebutuhan SDM yang sesuai rencana bisnisnya.
- c. Membuat rencana operasional (*oprasional plan*), berupa rencana kerja, program dan kegiatan, kebutuhan, fasilitas dan peralatan operasional.
- d. Membuat rencana anggaran tahunan
- e. Membuat evaluasi dan pengendalian, melalui monitoring dan laporan secara berkala mengenai perkembangan organisasi.

2. Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Selain memiliki kemampuan manajerial seorang pemimpin juga dituntut memiliki keterampilan teknis (*technical skill*) dibidang yang berkaitan dengan kegiatan bisnis utama (*core business*) perusahaan. Pemahaman terhadap kemampuan teknis ini penting agar pemimpin mengerti bagaimana seharusnya para staf atau karyawan mengerjakan pekerjaannya bekerja. Kemampuan ini juga dapat bermanfaat agar pemimpin mengetahui dan mengantisipasi

kemungkinan terjadinya penyimpangan atau kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya.

3. Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skill*)

Seorang pemimpin juga harus memiliki keterampilan interpersonal (interpersonal skill) yaitu kemampuan untuk membina hubungan baik, berkomunikasi secara efektif, dan berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, bawahan dan para pemangku kepentingan (stakeholder).

Dalam Islam, Rasulullah SAW memberikan contoh kemampuan interpersonal ini dengan keteladanan dan akhlak yang mulia. Seorang pemimpin harus memberikan keteladanan yang baik kepada bawahan dalam menjalankan tugasnya. Seorang pemimpin harus berperilaku lurus, konsisten, jujur, bertanggung jawab, ikhlas dan rela berkorban demi tugas yang diembannya.

4. Ketrampilan Strategis (*Strategic Skill*)

Ketrampilan strategis (strategic skill) modal utama seorang pemimpin yang sukses. Kemampuan strategis adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memahami dan menjalankan strategi perusahaan beserta kendala yang dihadapi di dalam perusahaan (lingkungan internal), memahami kondisi sosial, ekonomi, politik (lingkungan eksternal) dan lingkungan persaingan industri, serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dalam mencapai tujuannya, juga kemampuan menjalankan manajemen strategi agar tetap dalam koridor Islam.

2.1.4.6 Syarat Menjadi Pemimpin Islami

Dalam syariat Islami semua urusan sudah diatur oleh Allah SWT, baik itu urusan yang berkaitan dengan hubungan kepada Allah (*habluminallah*) maupun yang berkaitan dengan hubungan kepada manusia (*habluminannas*). Setiap manusia yang lahir di muka bumi pada hakikatnya adalah seorang *khalifah*. *Khalifah* berarti makhluk yang mewakili Allah untuk menjaga dan melestarikan bumi dalam balutan ibadah. Dalam hal kepemimpinan Islam sangat tegas mengatur bahwa orang yang berhak memimpin suatu kaum haruslah orang-orang pilihan yang memiliki syarat-syarat yang jelas.

Menurut al-Mubarak, yang dikutip oleh Hafidhuddin dan Tanjung dalam Fahmi (2014:212-213) ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin, yaitu :

1. Memiliki akidah yang benar (*aqidah salimah*).
2. Memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas.
3. Memiliki akhlak yang mulia (*akhlaqul karimah*).
4. Memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan-urusan duniawi.

Menurut Saula dalam Fahmi (2014:213) seorang pemimpin perusahaan/organisasi yang berprinsip Islam, haruslah memiliki kriteria berikut ini:

1. Memiliki akhlak yang baik, sebagaimana akhlak yang diajarkan dalam Islami (*khulukul muslim*).

2. Seorang yang *abid* (ahli ibadah) sebagaimana layaknya seorang *abdillah*. Harus memiliki wawasan (*fikrah*) yang luas, baik *fikrah diniah* (wawasan keislaman) maupun penguasaan ilmu yang berkaitan dengan *core business*nya.
3. Harus memiliki kemampuan manajerial yang baik agar dapat mengelola bawahannya secara efektif dan efisien, dan menjadi pemimpin yang *qowi* (professional).
4. Harus senantiasa bersikap adil dan seimbang (*wasathan*), karena sikap adil dan seimbang (tengah) adalah salah satu gaya Rasulullah SAW sebagai pemimpin.

2.1.4.7 Perbedaan Kepemimpinan Konvensional Dengan Kepemimpinan Islami

Menurut Sinn dalam Fahmi (2014:215) Perbedaan antara kepemimpinan konvensional dan kepemimpinan islami terletak pada nilai – nilai yang mendasarinya. Kepemimpinan Konvensional didasari oleh nilai ilmu dan logika berfikir manusia sedangkan kepemimpinan islami didasari oleh nilai yang terkandung didalam Al – Quran dan As – Sunnah. Selain itu, dilihat juga dari bagaimana seorang pemimpin yang berhasil menjalankan kepemimpinannya, kepemimpinan konvensional yang berhasil ditentukan oleh gaya – gaya dan sifat-sifat kepemimpinannya, sedangkan kepemimpinan islami ditentukan oleh sejauh mana aturan-aturan kepemimpinan yang harus dijalankan sesuai dengan al-Qur'an dan Hadits. Tidak ada pemutusan hubungan kerja (PHK) dalam kepemimpinan Islam sepanjang kharismatik keislamannya masih bisa dipertahankan.

Kepemimpinan konvensional dikategorikan berdasarkan tipe-tipe dan bentuk-bentuk kepemimpinan yang ada di mana setiap orang dipersilakan menjadi pemimpin asalkan memenuhi kriteria dan syarat-syarat yang ditentukan sebelumnya berdasarkan aturan yang dibuat oleh organisasi dan melalui seleksi dan persaingan. Jadi keberhasilan suatu pemimpin di sini ditentukan oleh sejauh mana organisasi bisa menyeleksi seseorang agar orang tersebut terseleksi secara kualitas dan diperkirakan dapat menyelesaikan masalah di kemudian hari. Jadi syarat-syarat dari seorang pemimpin ditentukan bukan berdasarkan karakter seseorang karena karakter seseorang yang sebenarnya mungkin kelihatan di belakang hari dan mungkin sebagian karakter dan sifatnya bisa disembunyikan pada saat seleksi dan akan muncul di belakang hari.

Jadi disini dapat kita artikan bahwa kepemimpinan merupakan kepemimpinan yang diciptakan yaitu diciptakan berdasarkan aturan dari organisasi tersebut. Kepemimpinan dalam Islam, dengan menggunakan intelegensinya yang tinggi dia akan mampu membaca, menafsirkan dan menilai situasi dan kondisi apa yang berkembang di masyarakat yang akan digunakan untuk bertindak berdasarkan kepandaian dan perasaannya.

2.1.4.8 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Islami

Menurut Usman (2015:170) dimensi dan indikator kepemimpinan islami sebagai berikut:

1. Jujur (*Shiddiq*)

Shiddiq menurut bahasa adalah jujur atau benar. *Shiddiq* menurut istilah berarti memberitakan sesuatu yang benar atau sesuai dengan kenyataan. Pemberitaan

itu tidak terbatas dengan perkataan, akan tetapi juga dengan perbuatan seperti isyarat dengan tangan, anggukan dengan kepala, juga dengan sikap diam dan lain – lain. Jadi *shiddiq* (benar) itu terwujud dalam ucapan, niat, tekad dan perbuatan

2. Cerdas (*Fathanah*)

Fathanah artinya cerdas. Allah SWT memberikan kecerdasan kepada Rasulullah SAW, sehingga mampu menyampaikan ajaran islam dengan baik dan mampu menghadapi berbagai tantangan dan rintangan serta mampu menjelaskan hal – hal yang ditanyakan oleh umat, baik yang percaya maupun yang tidak percaya. Dengan sifat *fathanah*, yakni kecerdasan disertai ilmu yang luas, Rasulullah mampu menyampaikan Al – Quran dan menjelaskan seluruh isi kandungan/ isi Al – Quran yang tertuang dalam ratusan ribu hadits, sehingga umat menjadi mudah dalam memahami ajaran islam yang disampaikan oleh Rasulullah SAW.

3. Dapat Dipercaya (*Amanah*)

Amanah menurut bahasa berarti kepercayaan, lurus, setia. Amanah adalah segala sesuatu yang dipercayakan kepada manusia, baik yang menyangkut hak dirinya, hak orang lain, maupun hak Allah SWT. Dalam hubungan sesama manusia, amanah menjadi jaminan terpeliharanya keselamatan hubungan tersebut.

4. Menyampaikan (*Tabligh*)

Tabligh berasal dari kata kerja *ballagha-yuballighu* artinya menyampaikan. Sedangkan menurut istilah *tabligh* adalah menyampaikan ajaran – ajaran islam

yang diterima dari Allah SWT kepada umat manusia agar dijadikan pedoman hidup supaya memperoleh kebahagiaan di dunia dan akhirat.

2.1.5 Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

Organisasi harus percaya bahwa untuk mencapai keunggulannya, perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya. Pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi tidak hanya perilaku in-role tetapi juga perilaku extra-role. Perilaku extra-role sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisasi. Perilaku extra-role di dalam organisasi dikenal dengan istilah Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

2.1.5.1 Pengertian Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) secara umum melihat seorang karyawan sebagai makhluk sosial bukan sebagai makhluk individu yang mementingkan kepentingannya sendiri (Borman dan Motowilko dalam Wardani 2012:195). Menurut Organ dalam Titisari (2014:5) mendefinisikan perilaku kewargaan organisasi sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Perilaku tersebut meliputi mempelajari tugas-tugas baru, sebagai sukarelawan yang melakukan sesuatu bagi keuntungan kelompok, dan lebih memiliki orientasi terhadap karyawan baru.

2.1.5.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

1. Faktor Internal

a. Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka. Keseluruhan dimensi kepuasan kerja seperti *work, co-worker, supervision, promotions, pay dan overall* berkolaborasi positif dengan perilaku kewargaan organisasi (Titisari 2014:16)

b. Komitmen Organisasi

Menurut Smith dalam Titisari (2014:19) komitmen adalah orientasi aktif dan positif terhadap organisasi. Komitmen meliputi tiga komponen orientasi yaitu identifikasi tujuan dan nilai-nilai organisasi, keterlibatan yang tinggi dalam lingkungan kerja dan kesetiaan pada organisasi. Komitmen dibagi menjadi tiga kelompok

yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan.

c. Kepribadian

Menurut Organ dalam Titisari (2014:21) berpendapat bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku kewargaan organisasi mereka, maka diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan kepribadian akan lebih mungkin untuk menampilkan perilaku kewargaan organisasi.

d. Moral Karyawan

Menurut Djati dalam Titisari (2014:25) moral berasal dari bahasa latin yaitu *mores* berarti kesusilaan, tabiat atau kelakuan. Moral memuat ajaran atau ketentuan baik dan buruk suatu 35 tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Menurut Salam dalam Titisari (2014: 26) ada 3 unsur dari tanggung jawab moral yaitu, kesadaran, kecintaan dan keberanian.

e. Motivasi

Motivasi dapat dikatakan sebagai kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, yang tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

2. Faktor Eksternal

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu (Titisari 2014:43)

b. Kepercayaan Pada Pimpinan

Menurut Podsakoff dalam Titisari (2014:53) menyatakan bahwa kepercayaan terhadap pimpinan dapat memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi. Kepercayaan terhadap pimpinan didefinisikan sebagai kunci mediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku kewargaan organisasi.

c. Budaya Organisasi

Menurut Schein dalam Titisari (2014:55) berpendapat bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Karakteristik budaya organisasi terbagi menjadi 7, antara lain *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability*.

2.1.5.3 Motif – Motif Yang Mendasari *Organizational Citizenship Behavior*

Seperti halnya sebagian besar perilaku yang lain, perilaku kewargaan organisasi ditentukan oleh banyak hal, artinya tidak ada penyebab tunggal dalam perilaku kewargaan organisasi. Sesuatu yang masuk akan bila kita menerapkan perilaku kewargaan organisasi secara rasional (Titisari 2014:9) Menurut McClelland *et al* dalam Titisari (2014:9) manusia memiliki tiga tingkatan motif, yaitu:

1. Motif berprestasi, mendorong orang untuk menunjukkan suatu standar keistimewaan (*excellence*), mencari prestasi dari tugas, kesempatan atau kompetensi.
2. Motif afiliasi, mendorong orang untuk mewujudkan, memelihara dan memperbaiki hubungan dengan orang lain.
3. Motif kekuasaan mendorong orang untuk mencari status dan situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain.

2.1.5.4 Perilaku Kewargaan Organisasi Dalam Perspektif Islam

Teori perilaku kewargaan organisasi dalam teori modern, sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam, yaitu nilai-nilai tentang keikhlasan, taawun, ukhuwah, mujahadah. Ikhlas adalah sikap tulus dan murni dalam tingkah laku perbuatan semata-mata demi memperoleh ridha (perkenan) Allah. Bebas dari pamrih atas agenda-agenda tersembunyi (*hidden agenda*) dibalik perbuatan itu untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar. Ikhlas dalam berbuat dan berkarya tidak dapat muncul begitu saja, secara relegius Islam, ikhlas dapat lahir dari panggilan keimanan dan ketaqwaan yang dalam, serta sifat qanaah (merasa cukup dengan apa yang ada). Secara ilmiah ikhlas lahir dari orang yang berjiwa

besar, memiliki idealisme dan profesionalisme. Sebagaimana firman Allah SWT
Qs. An – Nisa ayat 146 :

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ
الْمُؤْمِنِينَ ۖ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا

“Kecuali, orang-orang yang bertobat, memperbaiki diri, berpegang teguh pada (agama) Allah, dan dengan ikhlas (menjalankan) agama mereka karena Allah, mereka itu bersama orang-orang mukmin. Kelak Allah akan memberikan pahala yang besar kepada orang-orang mukmin” (Qs. An – Nisa : 146).

Berdasarkan Q.S An-Nisa tersebut diterangkan jika seseorang yang ikhlas ketika beramal akan memperoleh pahala besar. Perilaku citizenship diidentikkan dengan sikap ikhlas, yang dilaksanakan tidak menginginkan imbalan dari atasan, namun hanya dikarenakan kesadaran dari hati yang menekankan kecintaan serta saling membantu.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior)

Menurut Organ dalam Wirawan (2013:722) dimensi dan indikator perilaku kewargaan organisasi sebagai berikut:

1. Mementingkan Kepentingan Orang lain (Altruism)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi

maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2. Kesadaran (*Conscientiousness*)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3. Sikap Sportif (*Sportmanship*)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatankeberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif di antara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. Kesopanan (*Courtesy*)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki 33 dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain.

5. Kebajikan Kewargaan (*Civic Virtue*)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedurprosedur yang dimiliki

oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

2.1.6 Kinerja

Akhir ini mengenai kinerja menjadi perbincangan hangat dikalangan para pengambil keputusan baik instansi pemerintah maupun swasta yang selalu menyoroti bagaimana kinerja staf atau karyawannya. Penilaian tentang kinerja individu staf atau karyawan semakin penting ketika suatu organisasi atau lembaga akan melakukan reposisi staf atau karyawan. Artinya bagaimana organisasi/lembaga harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja, dan apakah masing-masing staf atau karyawan sudah diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri dalam pekerjaannya? Hasil analisis akan bermanfaat untuk membuat program pengembangan SDM secara optimum. Pada gilirannya kinerja individu akan mencerminkan derajat kompetisi suatu organisasi/lembaga.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dapat diraih oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Bernadin dan Russel, yang dikutip oleh Ruky dalam Fahmi (2014:179) “ Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”.

Fahmi (2014:179) “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang diperoleh oleh seorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam organisasi yang telah ditentukan dan disepakati satuannya.

2.1.6.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor-faktor tersebutlah yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Menurut Robbins (2016) bahwa masih banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin terlebih dahulu mengkaji faktor – faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan :

1. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehinggamereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

3. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu

memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

7. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.

8. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

9. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

2.1.6.3 Level – Level Kinerja

Kinerja karyawan dibagi menjadi tiga tingkatan oleh Rummler dan Brache (1995) dalam Sudarmanto (2015:9), yaitu :

1. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

2. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
3. Kinerja individu, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

2.1.6.4 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menurut Mardiasmo dalam Sinambela (2014: 187) mempunyai tiga tujuan, yaitu :

1. Membantu memperbaiki kinerja agar kegiatan terfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja.
2. Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Mewujudkan pertanggungjawaban dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi itu mempunyai pengertian suatu batas yang menginsolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan maupun kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan- perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dalam variabel kinerja karyawan, penulis mengadaptasi beberapa indikator yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017:67) yaitu sebagai berikut :

1. Kuantitas Pekerjaan

- a. Pemanfaatan waktu.
 - b. Beban kerja.
2. Kualitas Pekerjaan
 - a. Ketepatan.
 - b. Ketelitian.
3. Pencapaian Target
 - a. Penyelesaian tugas.
4. Kehadiran ditempat kerja
 - a. Absensi.
5. Kerjasama
 - a. Kekompakkan.
 - b. Ramah dengan rekan kerja.

2.1.6.6 Kinerja Karyawan Islami

Kinerja secara sederhana merupakan perbandingan antara job performance dan job standard. Islam sebagai agama yang sangat mengedepankan sifat amanah dan mujahadah tentunya memiliki perhatian yang besar dalam hal kinerja umatnya. Berikut beberapa definisi tentang kinerja karyawan islami menurut para ahli :

Menurut Mursi (1997) dalam Wibisono (2012) “Kinerja karyawan Islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/

berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam”.

“Kinerja karyawan Islami adalah *mujahadah* yaitu mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan pekerjaan yang baik. Bermujahadah atau bekerja dengan semangat jihad (*ruhul jihad*) menjadi kewajiban setiap Muslim dalam bertawakal sebelum menyerahkan hasil akhirnya kepada Allah SWT”. (Fahmi,2014:66)

“Kinerja religius/ Islami adalah suatu hasil pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/ berusaha yang sesuai dengan prinsip kaidah – kaidah islami yang telah diajarkan oleh Rasulullah SAW.” (Usman 2015:286).

Pendapat Fahmi di atas senada dengan firman Allah SWT dalam Surat Hud ayat 123 berikut ini :

وَاللَّهُ غَيْبُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِلَيْهِ يُرْجَعُ الْأَمْرُ كُلُّهُ فَاعْبُدْهُ وَتَوَكَّلْ عَلَيْهِ وَمَا رَبُّكَ
بِعَاقِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ

“Milik Allahlah (pengetahuan tentang) yang gaib (di) langit dan (di) bumi. Kepada-Nyalah segala urusan dikembalikan. Maka, sembahlah Dia dan bertawakallah kepada-Nya. Tuhanmu tidak akan lengah terhadap apa yang kamu kerjakan”(Q.s Hud :123).

2.1.6.7 Perbedaan Kinerja Islami Dengan Kinerja Konvensional

Secara sederhana kinerja karyawan Islami memiliki definisi yang tidak jauh berbeda dengan kinerja karyawan konvensional. Kinerja karyawan Islami melihat bahwa kinerja karyawan bukan hanya dilihat dari kuantitas ataupun kualitas produk/ jasa yang dihasilkan, namun juga ada dimensi dimana kinerja yang tinggi harus sesuai dengan kaidah dan nilai Islam. Pada akhirnya kinerja merupakan usaha

untuk meningkatkan ketakwaan kepada Allah SWT, hal itu dikarenakan bekerja bagi seorang Muslim adalah ibadah. Menurut Usman (2015:252) hasil dari kinerja islami adalah bagaimana setiap karyawan memiliki perilaku dan akhlak yang sesuai dengan nilai – nilai yang terkandung dalam al – quran, sedangkan kinerja konvensional lebih kepada bagaimana karyawan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang ditugaskan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikannya, artinya bahwa karyawan harus bisa mencapai target yang telah ditargetkan oleh perusahaan atau instansi.

2.1.6.8 Kinerja Seorang Muslim Mencerminkan Martabatnya

Menurut Rahman (dalam Khayatun, 2014), istilah “kerja” dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Diantara hadits yang menjelaskan tentang kerja dalam Islam, sebagaimana berikut :

“Dari Abu Abdullah Az-Zubair bin Al-‘Awwam r.a., ia berkata: Rasulullah Saw bersabda: Sungguh seandainya salah seorang di antara kalian mengambil beberapa utas tali, kemudian pergi ke gunung dan kembali dengan memikul seikat kayu bakar dan menjualnya, kemudian dengan hasil itu Allah mencukupkan kebutuhan hidupmu, itu lebih baik daripada meminta-minta kepada sesama manusia, baik mereka memberi ataupun tidak.” (HR. Bukhari)

Dalam Islam, kemuliaan seorang manusia itu bergantung kepada apa yang dilakukannya. Oleh karena itu suatu pekerjaan yang mendekatkan seseorang kepada Allah adalah sangat penting serta patut untuk diberi perhatian dan *reward* yang setimpal. Oleh karena itu dalam hadits Rasulullah disebutkan :

“Barang siapa pada malam hari merasakan kelelahan karena bekerja pada siang hari, maka pada malam itu ia diampuni Allah.” (HR. Ahmad & Ibnu Asaki)

Dalam hadits-hadits yang disebutkan di atas, menunjukkan bahwa bekerja merupakan perbuatan yang sangat mulia dalam ajaran Islam. Rasulullah SAW memberikan pelajaran menarik tentang pentingnya bekerja. Dalam Islam bekerja bukan sekedar memenuhi kebutuhan perut, tapi juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Karenanya, bekerja dalam Islam menempati posisi yang teramat mulia bahkan dikategorikan jihad fi sabilillah. Dengan demikian Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan sekuat tenaga dalam mencari nafkah (penghasilan). Sebagaimana riwayat :

“Rasulullah saw pernah ditanya, Pekerjaan apakah yang paling baik? Beliau menjawab, Pekerjaan terbaik adalah usaha seseorang dengan tangannya sendiri dan semua perjualbelian yang dianggap baik.” (HR. Ahmad dan Baihaqi)

2.1.6.9 Karakteristik Karyawan Islami

Kinerja karyawan Islami memiliki ciri yang didasarkan kepada asas agama. Menurut Fahmi (2014:57) kinerja karyawan Islami berkarakteristik sebagai berikut :

1. Bekerja = Ibadah

Implementasi tauhid seorang karyawan tercermin dari bagaimana dirinya memandang pekerjaan, seorang karyawan yang baik akan memahami bahwa bekerja merupakan bagian dari ibadah kepada Allah SWT. Suatu pekerjaan dapat bernilai ibadah jika memenuhi dua syarat, yaitu: pertama, Ikhlas, yakni mempunyai motivasi yang benar, yaitu untuk berbuat hal yang baik dan berguna bagi kehidupan, dan dibenarkan oleh agama. Kedua, *Shawab* (benar), yaitu sepenuhnya sesuai dengan tuntunan yang diajarkan oleh agama melalui Rasulullah SAW.

2. *Al-Mujahadah* (kerja keras dan optimal)

Untuk mencapai prestasi tinggi *Mujahadah* yaitu mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan pekerjaan yang baik. Bermujahadah atau bekerja dengan semangat jihad (*ruhul jihad*) menjadi kewajiban setiap Muslim dalam bertawakal sebelum menyerahkan hasil akhirnya kepada Allah SWT.

3. Menyikapi Waktu

Al-Qardahwi dalam Fahmi (2014:68) menjelaskan bahwa :

“Waktu adalah hidup, maka jangan sedetikpun menyia-nyiakan waktu untuk hal yang tidak berfaedah. Jika dilihat kaitan waktu dan kinerja pastilah sangat berpengaruh, setiap karyawan yang mampu memanfaatkan waktunya dengan baik akan memiliki kemungkinan yang tinggi dalam mencapai target kerjanya”.

Ada sebuah kisah yang diceritakan oleh Abu Ubaid dalam kitab (al-Amwal: 10) yang dikutip oleh Fahmi (2014:58) bahwa Khalifah Umar bin Khatab pernah mengirim surat kepada Gubernur Abu Musa al-Asy'ari r.a. yang sebagian isinya adalah :

“Ketahuilah, sesungguhnya kekuatan itu terletak pada prestasi kerja. Karena itu, jangan engkau tangguhkan pekerjaan hari ini hingga esok karena pekerjaanmu akan menumpuk, sehingga kamu tidak tahu lagi mana yang harus dikerjakan, dan akhirnya semua terbengkalai.”

4. *Al-Itqan (perfectness)*

Itqan adalah mencapai standar ideal, untuk mencapai *itqan* Islam memerintahkan kepada umatnya untuk terus menuntut ilmu sepanjang masanya guna mengembangkan kemampuan terbaik karena *itqan* hanya akan dapat tercapai dengan kemampuan yang optimal.

5. *Ahsanu Amalan* (melakukan yang terbaik atau lebih baik lagi)

Ihsan (ahsanu) memiliki arti “lebih baik”, jika dihubungkan dengan kinerja *ihsan* merupakan dorongan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Makna ini memberi pesan bahwa kinerja seorang yang *ihsan* haruslah memiliki kinerja yang terus meningkat.

2.1.6.10 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan Islami

Sama halnya seperti kinerja karyawan konvensional, kinerja karyawan islami juga memiliki dimensi dan indikator kinerja karyawan islami. Menurut Usman (2015:286) ada beberapa dimensi dan indikator kinerja karyawan islami yaitu :

a. Akhlak/ perilaku

Akhlak secara terminologi berarti tingkah laku seseorang yang didorong oleh suatu keinginan secara sadar untuk melakukan suatu perbuatan yang baik. Tiga pakar di bidang akhlak yaitu Ibnu Miskawaih, Al Gazali, dan Ahmad Amin menyatakan bahwa akhlak adalah perangai yang melekat pada diri seseorang

yang dapat memunculkan perbuatan baik tanpa mempertimbangkan pikiran terlebih dahulu.

a. Kepribadian

Kepribadian adalah keseluruhan cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. Kepribadian paling sering dideskripsikan dalam istilah sifat yang bisa diukur yang ditunjukkan oleh seseorang.

b. Kemampuan/ keterampilan

Kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Kemampuan atau *abilities* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang diperoleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Telah banyak penelitian mengenai Kinerja guru dan tenaga kependidikan dengan berbagai indikator yang mempengaruhinya. Dalam penelitian ini digunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang dilakukan peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Kajian yang digunakan mengenai kepemimpinan islami dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Purwoko (2018) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Sleman Yogyakarta	(1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.	Membahas tentang variabel kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan uji coba instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas Alpha Cronbach's.	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda.
2.	Hendrizon (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri di Kota Solo	1). Disana ada kontribusi kepemimpinan personal formal terhadap kinerja guru (21,71 %):2) Ada kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru (12,32 %): dan 3) Ada kontribusi kepemimpinan pribadi formal dan sekolah	Membahas tentang variabel kepemimpinan terhadap kinerja guru	Penelitian ini tidak membahas variabel pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja serta teknik sample yang digunakan berbeda yaitu random sampling

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		iklim terhadap kinerja guru (10,32 %).		
3.	Cahyono (2012) Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dan Karyawan Di Universitas Pawayatan Daha Kediri	1.Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, 2.Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan,3. Ada pengaruh yang sangat signifikan antara Variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan	Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Menggunakan teknik sampling jenuh	Dalam peelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda.
4.	Werang (2014) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN di Kota Merauke	Hasil analisis data menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, moral kerja guru, dan kepuasan kerja guru berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif	Dalam peelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda.
5.	Handayani (2015) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo	Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; , (2) terdapat pengaruh	Membahas tentang variabel kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan uji coba instrumen menggunakan uji validitas dan uji	Dalam peelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.	reliabilitas Alpha Cronbach's.	sampel yang berbeda
6.	Sartika dan Khair (2022) Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Dosen	Hasilnya menunjukkan bahwa secara bersama lingkungan kerja, kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di Politeknik Ganesha Medan.	Membahas tentang variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja dosen dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda
7.	Magfirah dan Wahyu (2017) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Dosen Universitas Sulawesi Barat	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa religiusitas, kepemimpinan transformasional dan pekerjaan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung secara tidak langsung melalui	Membahas tentang variabel Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>mediasi perilaku kewargaan organisasi. Sementara itu, transformasional kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru secara langsung tanpa mediasi</p>		
8.	<p>Merry (2017) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Stres Kerja, dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMKN I Suak Tapeh Banyuasin</p>	<p>Hasil regresi linier berganda menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah, kerja stres, dan kompetensi guru secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan sekolah sebagian tetapi sangat sedikit berpengaruh pada kinerja guru, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja dan kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap guru pertunjukan.</p>	<p>Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda.</p>
9.	<p>Chasakul dan Varma (2016) Pengaruh semangat dan pemberdayaan pada perilaku kewargaan organisasi guru dimediasi oleh komitmen organisasi</p>	<p>Ada hubungan antara semangat untuk mengajar, pemberdayaan guru, dan komitmen organisasi pada perilaku kewargaan organisasi guru. Guru memiliki</p>	<p>Membahas variabel perilaku kewargaan organisasi dengan metode kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang variabel Kepemimpinan. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda</p>

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		tingkat kewargaan organisasi yang tinggi		
10.	Mingchu, dkk (2022) Dampak Psychological Capital pada iklim kepemimpinan-organisasi hubungan preferensi pada calon pemimpin (Sebuah studi yang membandingkan guru dan olahragawan)	Hasil survei studi menegaskan pengaruh moderasi modal psikologis yang dirasakan pada hubungan antara kepemimpinan preferensi gaya dan preferensi iklim organisasi. Namun, di bawah pengaruh moderat yang dirasakan modal psikologis, preferensi gaya kepemimpinan cenderung mempengaruhi preferensi iklim organisasi untuk guru sedangkan yang sebaliknya terjadi pada olahragawan, menunjukkan kemungkinan pengaruh okupasi budaya	Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap dunia pendidikan menggunakan metode penelitian kuantitatif	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap pendidikan. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda
11.	Khasanah (2021) Analisis Pengaruh Kompetensi, Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi pada Guru SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen)	Ujian dalam tes tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen, keorganisasian perilaku kewarganegaraan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Teknik	Membahas tentang variabel Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Kebumen, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen, dan kompetensi, perilaku anggota organisasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen.		
12.	Mulyadi,dkk (2022) Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Perilaku Kewargaan Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Cijaku	Hasil membuktikan bahwa terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja , pengaruh OCB terhadap kinerja, terdapat kompetensi terhadap kinerja. Selanjutnya terdapat pengaruh secara bersama – sama pelatihan dan pengembangan, OCB dan kompetensi terhadap terhadap kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu mempertimbangkan variabel pelatihan dan pengembangan, OCB dan kompetensi, dalam perencanaan dan pengembangan	Membahas tentang variabel Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam peelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		sumber daya guru pada SD Negeri Se – Kecamatan Cijak		
13.	Oktaviani,dkk (2022) Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Guru	Hasil dari riset ini menjelaskan kemampuan manajerial dan organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan penelitian ini mengkonfirmasi kemampuan manajerial dan organizational citizenship behavior bagi sekolah adalah untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Lebih lanjut, adanya kemampuan manajerial yang kuat pada kepala madrasah, menyebabkan kinerja guru dapat berjalan dengan optimal.	Membahas tentang variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja dosen dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda
14.	Hidayat (2020) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Di SMAN 1 Tiltang Kamang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak memoderasi	Membahas tentang variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja dosen dengan menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan teknik sampel sensus	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di SMAN 1 Tilatang Kamang.		
15.	Susilowati (2013) Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Guru Honorer SMA Negeri Di Kabupaten Bekasi	Hasil penelitian menyimpulkan: (1) ada pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja. (2) ada pengaruh langsung keadilan distributif terhadap prestasi kerja, dan (3) ada pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap keadilan distributif. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan komunikasi organisasi dan keadilan distributif	Membahas tentang variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja dosen dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda
16.	Rochiyanti (2022) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Unggulan Di Kabupaten Temanggung	Hasilnya menunjukkan: 1) kepemimpinan kepala sekolah dalam kriteria baik yaitu 67,5%, 2) berhasil motivasi berada pada kategori baik sebesar 52,5%, 3) komitmen organisasi pada kategori baik sebesar 52,5%, 4) kinerja guru dalam kategori baik sebesar 50%, 5) ada pengaruh positif dan	Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif	Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda dan tidak membahas perilaku kewargaan organisasi

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>signifikan antara kepemimpinan dan guru kinerja sebesar 7,93%, 6) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja guru sebesar 47,0%, 7) ada pengaruh positif dan pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja guru sebesar 6,09%, 8) ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, pekerjaan motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja guru sebesar 65,3%.</p>		
17.	<p>Wardhana (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi Oleh Loyalitas Guru SDN Ploso V Kota Surabaya</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai sampel asli sebesar 0,490. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan nilai sampel asli 0,501. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas dengan nilai sampel asli sebesar 0,426.</p>	<p>Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda dan tidak membahas perilaku kewargaan organisasi</p>

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai sampel asli sebesar 0,407.</p> <p>Loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai sampel asli sebesar 0,664.</p> <p>Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh loyalitas dengan nilai sampel asli sebesar 0,332.</p> <p>Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh loyalitas dengan nilai sampel asli sebesar 0,270.</p>		
18.	<p>Wagito,dkk (2013)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Kabupaten Grobogan</p>	<p>Hasil penelitian dengan menggunakan data empiris menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan kepala sekolah terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Guru Madrasah Kelompok Kerja Aliyah 02 Grobogan, (2) budaya organisasi terbukti signifikan berpengaruh positif terhadap</p>	<p>Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda dan tidak membahas perilaku kewargaan organisasi</p>

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>kinerja guru Kelompok Kerja Madrasah Aliyah 02 Grobogan, (3) kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terbukti secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Kerja Grup 02 Grobogan. Merujuk pada hasil penelitian ini disarankan beberapa hal yang di tata untuk meningkatkan kinerja guru di Kelompok Kerja Madrasah Aliyah Madrasah 02 Grobogan perlu meningkatkan kepemimpinan dan budaya organisasi.</p>		
19.	<p>Wa Ode Sarpa,dkk (2021) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Guru(Studi Pada SMA Se Kecamatan Batalaiworu Kabupaten Muna)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan lingkungan kerja non fisik secara bersamaan berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kemudian perilaku kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda dan tidak membahas perilaku kewargaan organisasi</p>

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>guru. Profesional kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap guru pertunjukan. dan lingkungan kerja non fisik memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Artinya semakin banyak perilaku kepemimpinan, kompetensi profesional dan pekerjaan non fisik lingkungan meningkat, maka kinerja guru akan meningkat secara signifikan.</p>		
20.	<p>Zainuddin (2017) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SD, SMP, SMA SMK Se Kabupaten Fakkak</p>	<p>Hasil pengolahan data diketahui bahwa (1) dari 45 responden lebih dari 80% setuju tentang pentingnya prinsip perilaku kepemimpinan, budaya organisasi dan peningkatan kinerja guru. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kepemimpinan, dan budaya berorganisasi terhadap kinerja guru PAI, menjelaskan nilai data Fhitung (82,142) > Ftabel 3,219 signifikansi 0,000 < 0,005, (3) Terdapat pengaruh positif</p>	<p>Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru menggunakan metode penelitian kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda dan tidak membahas perilaku kewargaan organisasi</p>

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>dan signifikansi kepemimpinan perilaku terhadap kinerja guru PAI, hal itu ditunjukkan pada nilai hitung $(7,460) > t\text{-tabel } 2,018$ dan signifikansi t-test $0,000 < 0,005$, (4) ada pengaruh positif dan signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja guru PAI, penjelasannya dengan data nilai t-hitung $(3,451) > t\text{-tabel } 2,018$ dan signifikansi uji-t $0,001 < 0,005$, (5) Ada pengaruh positif dan signifikansi secara simultan perilaku kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja guru pendidikan agama Islam di SD, SMP dan SMA di Fakfak.</p>		
21.	<p>Hutagalung,dkk (2020) Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru</p>	<p>Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa religiusitas, kepemimpinan transformasional dan pekerjaan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung secara tidak langsung melalui mediasi perilaku kewargaan</p>	<p>Membahas tentang variabel Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode kuantitatif</p>	<p>Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda</p>

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		organisasi. Sementara itu, transformasional kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru secara langsung tanpa mediasi perilaku organisasi kewarganegaraan.		
22.	Mulyadi dan Saefuddin (2021) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Bireun	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Bireuen dengan koefisien regresi sebesar 0,942 yang berarti jika perilaku kewargaan organisasi (OCB) adalah meningkat sebesar 100%, maka kinerja guru SMKN 1 Bireuen akan meningkat sebesar 94,2%. Ini berarti bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMKN 1 Bireuen	Membahas tentang variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda
23.	Lutfiyanto,dkk (2020) Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan <i>Organizational Citizenhsip</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap	Membahas tentang variabel Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior	Dalam penelitian ini tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Behavior</i> sebagai variabel mediasi (Study Pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan)	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> karena nilai t-hitung > t-tabel (4,26 > 1,96). Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena nilai thitung > t-tabel (2,88 > 1,96). Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karena nilai t-hitung > t-tabel (5,36 > 1,96). Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena t-hitung > t-tabel (2,58 > 1,96). <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh terhadap kinerja guru karena nilai t-hitung > t-tabel (4,53 > 1,96). Sementara <i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai variabel mediasi dapat menjalankan perannya dengan baik dengan menambah pada pengaruh total setiap variabel</p>	terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode kuantitatif	
24.	Kyong jin an,dkk (2011) Pengaruh pendidikan lingkungan berorientasi lapangan pada	Dampak adanya kepemimpinan pada dunia pendidikan di	Membahas tentang pengaruh kepemimpinan	Dalam peelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh

No	Peneliti, Tahun penelitian, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	pengembangan kepemimpinan	zaman sekarang tidak terlalu berpengaruh	terhadap dunia pendidikan menggunakan metode penelitian kuantitatif	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap pendidikan. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda
25.	Monfared,dkk (2011) Menilai Organizational Citizenship Behavior Diantara Fisik Guru Pendidikan Di Zanjan-Iran	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) altruisme guru pendidikan jasmani di atas rata-rata yang dihipotesiskan (26/5), 2) sportivitas pendidikan jasmani guru berada di atas rata-rata yang dihipotesiskan	Membahas tentang variabel Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja guru pendidikan jasmani dengan menggunakan metode kuantitatif	Dalam penelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda

2.2 Kerangka Pemikiran

Pada kerangka pemikiran ini peneliti akan menjelaskan mengenai keterkaitan antar variabel untuk mencari premis-premis yang menjelaskan kedudukan variabel penelitian ini.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Kepemimpinan islami merupakan keseimbangan antara kepemimpinan dengan konsep duniawi maupun konsep ukhrawi, menggapai tujuan hakiki lebih dari sekedar tujuan organisasi yang bersifat sementara, menuntut komitmen tinggi kepada prinsip-prinsip Islam dan menempatkan tugas kepemimpinan tidak sekedar

tugas kemanusiaan yang dipertanggung jawabkan hanya kepada anggota, tetapi juga di hadapan Allah SWT.

Oleh sebab itu dalam sebuah lembaga pendidikan dalam menjalankan sebuah kepemimpinan islami harus dilandasi sesuai apa yang diajarkan oleh Rasulullah SAW dan juga sesuai tuntunan Al – Quran yang diturunkan oleh Allah SWT karena seperti yang dijelaskan bahwa dalam kepemimpinan pertanggung jawabannya bukan hanya kepada anggota saja, akan tetapi di hadapan Allah SWT

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja guru selain dilakukan secara simultan juga dilakukan secara parsial. Diantara penelitian tersebut adalah yang dilakukan oleh Purwoko (2018) yang dilakukan di SMK Negeri Kabupaten Sleman dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Sleman Yogyakarta . Hasil penelitian Purwoko (2018) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru pada objek penelitian.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Purwoko (2018) dengan judul penelitian Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan di Universitas Pawayatan Daha Kediri. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa dari ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan adalah Kepemimpinan.

Lalu penelitian yang dilakukan Handayani (2015) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi

Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo. Hasil dari penelitian Handayani (2015) menyatakan:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru
2. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru
3. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru
4. Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Selain penelitian yang dilakukan Cahyono (2012), Handayani (2015), dan Purwoko (2018) penelitian serupa juga yang dilakukan oleh Henrizon (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri di Kota Solo. Hasil penelitian dari Hnrizon sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi kepemimpinan personal formal terhadap kinerja guru (21,71%)
2. Terdapat kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru (12,32%)
3. Terdapat kontribusi kepemimpinan pribadi formal dan sekolah iklim terhadap kinerja guru (10,32 %).

2.2.2 Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Dari berbagai penelitian sebelumnya kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan melainkan juga dipengaruhi oleh perilaku kewargaan organisasi atau *organizational citizenship behavior*.

Perilaku kewargaan organisasi merupakan salah satu faktor yang telah terbukti secara empiris memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Perilaku kewargaan organisasi dalam lembaga pendidikan merupakan perilaku guru dan tenaga kependidikan yang secara sukarela bekerja melebihi tugas pokok dan fungsi mereka. Perilaku kewargaan organisasi sangat penting untuk mewujudkan kinerja yang tinggi dan visi sekolah.

Penelitian mengenai pengaruh terhadap kinerja guru sudah dilakukan oleh banyak peneliti sebelumnya. Diantaranya yang dilakukan oleh Mulyadi dan Saefudin (2021) dengan judul penelitian Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Bireun. Pada penelitian ini Mulyadi dan Saefudin menyimpulkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Bireuen dengan koefisien regresi sebesar 0,942 .

Kemudian penelitian yang dilakukan Adha (2018) juga melakukan penelitian Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Dosen Universitas Sulawesi Barat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Sulawesi Barat.

Lalu penelitian yang dilakukan oleh Otaviani,dkk (2022) dengan judul penelitian Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Guru. Hasil Penelitian Oktaviani,dkk (2022) menyatakan kemampuan manajerial dan perilaku kewargaan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan penelitian ini mengkonfirmasi kemampuan manajerial dan *organizational citizenship behavior*

bagi sekolah adalah untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Lebih lanjut, adanya kemampuan manajerial yang kuat pada kepala madrasah, menyebabkan kinerja guru dapat berjalan dengan optimal.

Selain penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi dan Saefudin, Adha, dan Oktaviani penelitian serupa juga dilakukan oleh Susilowati (2013) dengan judul Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Guru Honorer SMA Negeri Di Kabupaten Bekasi. Hasil penelitian menyatakan :

1. Ada pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja.
2. Ada pengaruh langsung keadilan distributif terhadap prestasi kerja,
3. Ada pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap keadilan distributif. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan komunikasi organisasi dan keadilan distributif

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Penelitian mengenai kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Kinerja karyawan kerap dikaitkan dengan berbagai variabel yang mempengaruhinya, diantaranya adalah kepemimpinan, kompensasi, komitmen, budaya organisasi, kompetensi, beban kerja, motivasi kerja, dan lain-lain.

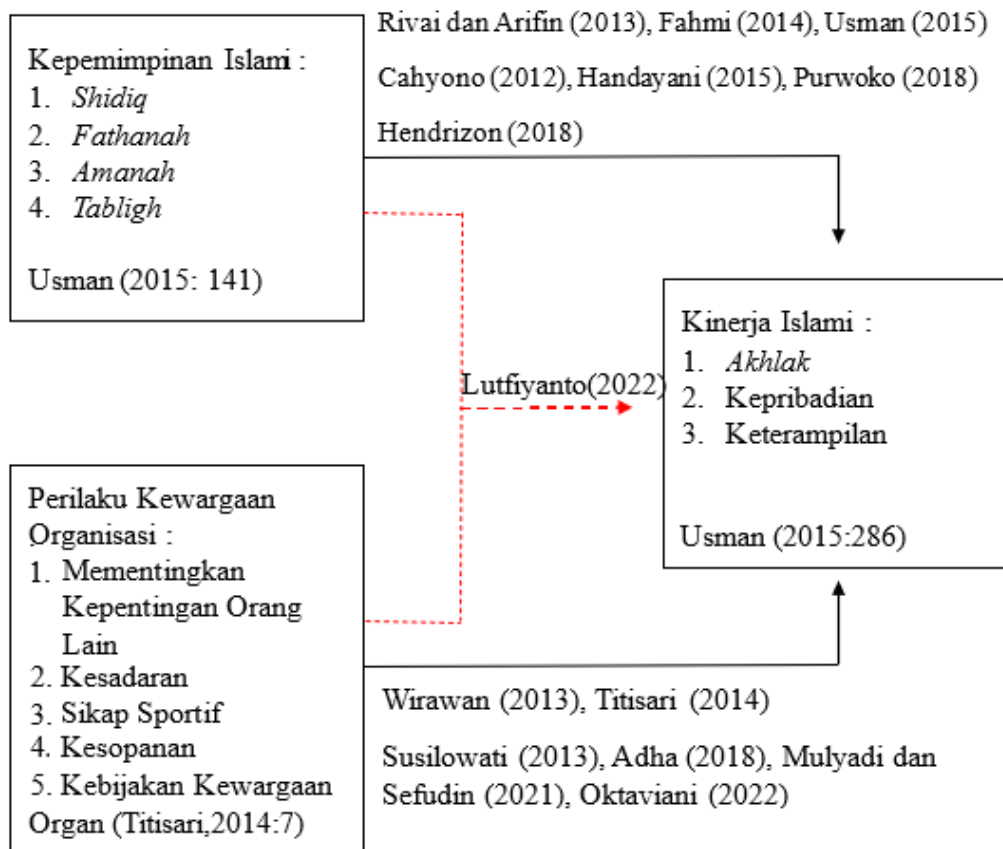
Berdasarkan penelitian sebelumnya, yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti menyimpulkan bahwa secara simultan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan perilaku kewargaan organisasi. Diantara penelitian tersebut

adalah yang dilakukan oleh Lutfiyanto (2022) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan *Organizational Citizenhsip Behavior* sebagai variabel mediasi (Study Pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan).

. Dalam penelitian ini Lutfiyanto (2022) menyimpulkan bahwa Pelaksanaan kepemimpinan dan *Organizational Citizenship Behavior* yang menerapkan nilai-nilai Islam secara komprehensif (kaffah), baik, tepat, konsisten (istiqomah) di Pondok Pesantren Modern Al – Islam Cirebon terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Kepemimpinan yang dilakukan dengan menerapkan nilai-nilai Islam terbukti dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, dan pada akhirnya terbukti meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan SMA Pondok Pesantren Modern Al – Islam Cirebon.

Kepemimpinan Islami dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Karena kedua hal tersebut dapat mempengaruhi karyawan, hingga dapat menimbulkan prestasi kerja yang baik tetapi juga dapat mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan untuk melakukan pekerjaan diluar dari prasyarat tanggung jawab atau job desc nya. Kepemimpinan islami dan *Organizational Citizenship Behavior* akan memberikan pengaruh positif bagi kinerja guru dan tenaga kependidikan. Selain itu juga akan berdampak bagi lembaga atau instansi pendidikan dalam melaksanakan kegiatan yang ada di instansi secara efektif dan efisien sehingga apa yang direncanakan dan ditargetkan akan tercapai jika apa yang mempengaruhi kinerja guru dan tenaga kependidikan berjalan.

Berdasarkan uraian diatas, maka untuk mengetahui dan menguji adanya pengaruh dari kepemimpinan islami dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan, secara sistematis dapat digambarkan pengaruh antara ketiga konsep tersebut pada gambar 2.1 Paradigma Pemikiran berikut :



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan beberapa hasil teori dan penelitian sebelumnya diatas, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan islam dan perilaku kewargaan

organisasi terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Maka dilanjutkan kembali penelitian yang dengan merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut

1. Hipotesis Simultan

Kepemimpinan Islami dan Perilaku Kewargaan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan.

2. Hipotesis Parsial

a. Kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan.

b. Perilaku Kewargaan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan