

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU
DI SMAN 3 PONOROGO**

SKRIPSI



OLEH

ANNAS FUADY
NIM : 206210028

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2025**

ABSTRAK

Fuady, Annas. 2025. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Dian Pratiwi, S.E., M.M.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Kinerja Guru

Pendidikan memiliki peran sentral dalam membangun kualitas sumber daya manusia, di mana kinerja guru menjadi salah satu indikator keberhasilannya. Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi di lingkungan sekolah. Mengingat pentingnya faktor-faktor tersebut, penelitian ini dilaksanakan di SMAN 3 Ponorogo untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berkontribusi terhadap kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, serta pengaruh keduanya secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. Fokus utama penelitian adalah memberikan gambaran empiris tentang hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks pendidikan menengah atas.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik simple random sampling, dengan jumlah responden sebanyak 62 guru. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan uji regresi berganda untuk mengukur hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun gaya kepemimpinan kepala sekolah belum memberi dampak yang kuat, budaya organisasi di SMAN 3 Ponorogo telah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru.





LEMBAR PERSETUJUAN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi:

Nama : Annas Fuady
NIM : 206210028
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Ponorogo, 12 Maret 2025

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Pembimbing

(Dian Pratiwi, S.E., M.M.)
NIP. 198608092020122010

(Pr. Athho Pu'adi, M. Pd.)
NIP. 197611062006041004

IAIN
PONOROGO



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Annas Fuady
NIM : 206210028
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Senin
Tanggal : 14 April 2025

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana
Pendidikan, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 14 April 2025

Ponorogo, 14 April 2025

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.

NIPN 96807051999031001

Tim Penguji

Ketua Sidang : Dr. Moh. Miftachul Choiri, M.A. ()
Penguji I : Prof. Dr. Ju'subaidi, M.Ag. ()
Penguji II : Dian Pratiwi, MM. ()

P O N O R O G O

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Annas Fuady
NIM : 206210028
Fakultas : Tarbiah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/Tesis : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 30 Juni 2025

Penulis,


Annas Fuady

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Annas Fuady
NIM : 206210028
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMAN 3 Ponorogo

dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 12 Maret 2025
Yang Membuat Pernyataan




Annas Fuady
206210028

P O N O R O G O

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu kunci utama dalam memajukan suatu bangsa dan negara. Ia memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan program pembangunan nasional, karena pendidikan tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga berkontribusi dalam pembentukan karakter bangsa. Pendidikan adalah elemen penting yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia, baik di tingkat individu, keluarga, maupun masyarakat dan negara.

Kemajuan atau kemunduran pendidikan di suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh kondisi pendidikan di negara tersebut. Dalam konteks ini, sekolah berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal yang menjadi wadah interaksi berbagai komponen. Lembaga pendidikan adalah sarana untuk menyelenggarakan proses pembelajaran dan pembinaan generasi muda agar tumbuh menjadi individu yang cerdas, berakarakter, dan berbudi pekerti luhur sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.¹ Sekolah juga menjadi tempat untuk belajar dan mengubah perilaku, karakter, serta sikap. Ilmu pendidikan bertugas untuk mengubah sifat-sifat negatif menjadi aspek positif yang dapat menghasilkan sikap yang baik. Individu yang memulai pendidikan di sekolah

¹ Endang Setyawati dan Dian Pratiwi, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar (Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Pudak, Ponorogo)" 02, no. 02 (2023): 166.

berpeluang untuk menjadi manusia berkualitas, dengan prestasi dan potensi yang dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kemajuan masyarakat.²

Berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 10 ayat (1) dikatakan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui Pendidikan Profesi.

Sebagai seorang pendidik, guru dituntut untuk terus meningkatkan kinerja dengan menambah pengetahuan dan kemampuan dalam mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terbaru, tanpa mengesampingkan kualitas belajar mengajar. Menurut Rachmawati, kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.³ Ngatimun menambahkan bahwa kinerja guru perlu ditingkatkan dalam bidang pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bersaing di era global yang semakin maju. Kinerja guru dapat dilihat dari perkembangan sistem pembelajaran yang diterapkan di sekolah.⁴ Meskipun sistem pembelajaran yang baik sangat penting, hasil akhir tetap bergantung pada pencapaian guru dan siswa selama proses pembelajaran. Keberhasilan dalam pembelajaran sangat dipengaruhi

² Salma Amir, Damhuri, dan Tita Rostitawati, “Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Peningkatan Hasil Belajar Peserta Didik Di SMA Negeri 1 Telaga Biru,” *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2020): 116–17.

³ Tutik Rachmawati, *Penilaian Kinerja Profesi Guru Dan Angka Kreditnya* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 58.

⁴ Ngatimun, Anwar Sanusi, dan Abdul Manan, “The Effect of Workload, Work Stress, and Emotional Intelligence towards Teacher Performance through Organizational Commitment,” *IOSR Journal of Business and Management* 21, no. 8 (2019): 65, <https://doi.org/10.9790/487X-2108026372>.

oleh kinerja guru; jika guru memiliki kinerja yang baik, maka prestasi belajar siswa juga akan baik dan meningkat.⁵

Kinerja guru harus mencerminkan tujuan sistem pendidikan dan disesuaikan dengan kondisi masing-masing sekolah dalam menjalankan kegiatan pendidikannya. Ini berarti perlu ada perencanaan yang jelas untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kinerja guru sangat penting karena berkaitan dengan semua dasar dan tindakan yang mereka lakukan untuk mencapai profesionalisme, yang juga berdampak pada perkembangan lembaga pendidikan. Secara umum, kinerja guru adalah cara mereka melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Sardiman menjelaskan bahwa secara umum, kinerja guru yang optimal melibatkan kemampuan pengetahuan yang mendalam, kecakapan, keterampilan, serta sikap yang kuat.⁶ Sebagai inovator, guru harus memiliki komitmen untuk mendorong perubahan ke arah yang lebih baik. Selain itu, sebagai pengembang, guru diharapkan tidak bersikap monoton, melainkan terus memperbarui ilmu yang akan diajarkan atau diterapkan kepada siswa.⁷

Kualitas kinerja guru sangat mempengaruhi hasil pendidikan, karena mereka adalah orang yang paling banyak berinteraksi dengan siswa dalam proses belajar. Dalam konteks yang lebih kecil, guru juga berfungsi sebagai pemimpin dalam pendidikan. Peran kepemimpinan mereka sangat berpengaruh

⁵ Siti Wahdiniawati annisa et al., "Analysis Of Teacher Performance Improvement Through Competency And Workload On State Middle School Teachers In DKI Jakarta," *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 4, no. 1 (2023): 633.

⁶ Sardiman A M, *Interaksi Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 45.

⁷ Amini, Desliana Pane, dan Akrim, "Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021): 11149.

terhadap proses pembelajaran di kelas. Hal ini terlihat dari cara guru melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain, kinerja guru sangat menentukan kualitas pembelajaran dan, pada akhirnya, kualitas hasil pendidikan setelah siswa lulus.⁸

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan harus diarahkan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang mampu bersaing secara akademis, sehingga siap menghadapi tantangan era globalisasi saat ini. Untuk mencapai tujuan tersebut, terdapat berbagai faktor yang saling terkait, selain komponen-komponen yang ada dalam sistem pendidikan itu sendiri.

Salah satu komponen penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional adalah peran kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam mencapai visi dan misi sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman. Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama seluruh sumber daya di sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah diharapkan mampu menggerakkan guru secara efektif, menjaga hubungan baik di lingkungan sekolah, menciptakan kekompakan, serta melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap kebijakan yang diterapkan di sekolah.

Setiap kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang unik. Untuk menggerakkan suatu organisasi, diperlukan gaya kepemimpinan yang efektif

⁸ Angeli Selvia, Azhar, dan Gimin, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 2 (2021): 2634.

dari kepala sekolah. Gaya kepemimpinan sendiri adalah perilaku atau metode yang dipilih dan diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan tindakan anggota organisasi. Menurut Nawawi gaya kepemimpinan adalah cara khas seorang pemimpin berperilaku terhadap anggota kelompoknya. Terdapat tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling umum dan dikenal luas, yaitu otokratis, demokratis, dan laissez-faire.⁹ Gaya kepemimpinan yang efektif bervariasi tergantung pada tingkat kematangan bawahan. Kematangan di sini bukan berarti usia atau stabilitas emosional, melainkan keinginan untuk berprestasi, kesiapan menerima tanggung jawab, serta kemampuan dan pengalaman yang relevan dengan tugas. Gaya kepemimpinan dalam pendidikan merujuk pada cara seorang pemimpin lembaga pendidikan mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru agar dapat bekerja sama mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah dapat menerapkan berbagai gaya kepemimpinan yang lebih baik atau beragam agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara optimal.¹⁰

Kinerja guru tidak semata-mata ditentukan oleh gaya kepemimpinan, melainkan merupakan hasil dari berbagai faktor seperti lingkungan kerja, rekan sejawat, dan lainnya. Faktor-faktor di luar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, seperti yang telah disebutkan, masuk dalam kelompok budaya kerja atau disebut juga budaya organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sekolah tidak hanya bergantung pada kemampuannya memimpin,

⁹ M Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), 59.

¹⁰ Yunita Sari, Siti Khosiah, dan Kristiana Maryani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD," *Jurnal Golden Age* 4, no. 01 (2020): 21–22, <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>.

tetapi juga pada dukungan dari lingkungan kerjanya. Sebesar apa pun kemampuan seorang pemimpin, tanpa dukungan lingkungan kerja yang positif, hasil yang diharapkan sulit tercapai.

Kolaborasi antara kemampuan pemimpin dan yang dipimpin akan membentuk budaya organisasi. Perilaku bawahan berperan dalam membangun budaya organisasi dan sangat berkaitan dengan cara kerja mereka. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, prinsip, tradisi, atau cara kerja yang diadopsi secara kolektif dalam organisasi dan memengaruhi bagaimana anggota organisasi bertindak. Budaya adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan, dan hasil karya manusia, sedangkan organisasi adalah kesatuan sosial dari sekelompok individu yang berinteraksi berdasarkan pola tertentu yang terstruktur. Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dianut oleh anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bekerja serta berperilaku. Budaya ini menjadi panduan bagi cara kerja anggota organisasi sekaligus menjadi pembeda antara organisasi hanya melalui pengamatan terhadap cara kerja dan perilaku anggotanya. Cara kerja dan perilaku tersebut disebut karakteristik budaya organisasi.¹¹

Penelitian yang mendukung kajian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Soziduhu Gulo, Bernadetha Nadeak dan Hotner Tampubolon dalam jurnalnya dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMP se-Nias Barat” dapat ditarik kesimpulan yaitu di SMP se-Nias Barat,” pengaruh budaya organisasi terhadap

¹¹ Soziduhu Gulo, Bernadetha Nadeak, dan Hotner Tampubolon, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Se-Nias Barat,” *Jurnal Dinamika Pendidikan* 14, no. 1 (2021): 3.

kinerja guru adalah 16%, lebih kecil dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru (17,5%). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah koefisien regresi linear yang positif dan signifikan. Budaya organisasi memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru. Artinya apabila budaya organisasi baik, maka diyakini kinerja guru meningkat. Hasil pengolahan data budaya organisasi ini, penelitian mengelompokkan budaya organisasi berdasarkan tujuh karakteristik primer budaya yang dikelompokkan dalam empat kuadran budaya yang dominan yaitu budaya klan, budaya pasar, budaya hirarki dan budaya adhokrasi”.

SMAN 3 Ponorogo memiliki budaya organisasi yang sudah tertuang dalam visi dan misi, sehingga guru dapat mengetahui tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh lembaga. Budaya didalam organisasi disajikan sebagai prinsip, tradisi, nilai serta metode kerja yang dimiliki sesama anggota organisasi yang memengaruhi bagaimana mereka bertindak. Di sebagian besar organisasi, nilai-nilai maupun praktik bersama sudah bertumbuh dari masa ke masa serta sebenarnya sangat mempengaruhi cara organisasi dijalankan. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan lembaga, dan sebaliknya yang lemah menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan lembaga. Budaya organisasi yang lemah adalah budaya yang kurang adanya dukungan dari anggotanya, sehingga akan berpengaruh negatif terhadap suatu organisasi.¹²

¹² Rasyid Ridho Harahap et al., “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru,” *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 8, no. 2 (2023): 228, <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i2.537>.

Berdasarkan uraian di atas maka kinerja menjadi hal yang sering dipengaruhi oleh beberapa variabel. Dalam hal ini peneliti fokus pada gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Ketika peneliti melaksanakan magang di SMAN 3 Ponorogo peneliti mengamati bahwasannya peran kepala sekolah maupun budaya organisasi di sana sudah baik sehingga berdampak terhadap kinerja guru yang baik pula, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo”.

B. Identifikasi Masalah

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

1. Kinerja guru tidak merata, beberapa guru menunjukkan kinerja yang baik hal ini dibuktikan dengan, seperti memiliki metode pengajaran yang inovatif, memberikan perhatian penuh kepada siswa, serta aktif dalam mengembangkan keterampilan profesionalnya melalui pelatihan dan seminar., sementara yang lain kurang optimal. Ini dapat disebabkan oleh pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah atau faktor budaya organisasi.
2. Gaya kepemimpinan transformatif, Kepala Sekolah memiliki gaya kepemimpinan transformatif, dan hal ini bisa berdampak positif atau negatif terhadap motivasi dan kinerja guru.
3. Budaya organisasi berpotensi mempengaruhi lingkungan kerja, tingkat kolaborasi, serta semangat kerja guru.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang dan penjabaran dari identifikasi masalah, penelitian memiliki cakupan yang sangat luas, namun untuk mencapai hasil yang lebih spesifik dan dapat diukur dengan baik, diperlukan pembatasan masalah. Penelitian ini membatasi ruang lingkup pada pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), dan Budaya Organisasi (X2), terhadap Kinerja Guru (Y).

Fokus penelitian ini dibatasi pada guru yang ada di SMAN 3 Ponorogo, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke lembaga pendidikan SMA lainnya. Dengan menggunakan metode survey, penelitian ini dilaksanakan dalam satu semester pada tahun ajaran 2024/2025. Pembatasan ini ditujukan agar penelitian dapat lebih terfokus dan menghasilkan data yang lebih relevan serta akurat dalam konteks yang diteliti.

D. Rumusan Masalah

Latar belakang yang tertera di atas terdapat rumusan masalah terkait permasalahan yang ada, adapun rumusan terdapat dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo?

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menghasilkan informasi yang akurat dan dapat menjawab permasalahan yang diteliti. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini:

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah kajian tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru untuk memperluas dan mengembangkan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen pendidikan islam
2. Secara praktis
 - a. Bagi IAIN Ponorogo, dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan untuk penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan ilmu pengetahuan tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru.
 - b. Bagi peneliti, guna menambah pengalaman meneliti dengan menggunakan ilmu yang sudah di dapat di IAIN Ponorogo.

- c. Bagi SMAN 3 Ponorogo, diharapkan sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk mengembangkan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi agar kedepannya lebih baik dan berkualitas dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

G. Sistematika Pembahasan

Agar di dalam pembahasan skripsi ini terdapat kesinambungan dan sistematis, maka skripsi ini disusun berdasarkan sistematika pembahasan sebagai berikut:

- BAB 1. Pendahuluan, memuat uraian tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika pembahasan, jadwal penelitian
- BAB II. Landasan teori, yang membahas tentang kajian teori, telaah penelitian terdahulu, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian
- BAB III. Metode penelitian, terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, teknik dan instrumen pengumpulan data, validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.
- BAB IV. Hasil dari penelitian, terdiri dari deskripsi statistik, inferensial statistik, dan pembahasan hasil analisis data.
- BAB V. Penutup yang terdiri atas kesimpulan dan saran yang dapat mempermudah dalam mengambil inti dalam penulisan laporan skripsi ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara umum, kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut “*leadership*,” yang berarti kekuatan atau kemampuan untuk memimpin dan memiliki kualitas sebagai seorang pemimpin. Namun, menurut para ahli, ada beberapa pengertian tentang kepemimpinan yang dilihat dari berbagai sudut pandang. Secara umum, kepemimpinan bisa diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian lain adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja dengan baik demi mencapai tujuan organisasi.¹³

Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi sebuah kelompok agar dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.¹⁴ Sementara itu, Daft berpendapat bahwa kepemimpinan adalah fenomena yang kompleks dan penuh tantangan, sehingga selalu menarik untuk diteliti. Daft juga menambahkan bahwa kepemimpinan adalah hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikutnya, dengan tujuan membawa perubahan

¹³ Nurhalim et al., “Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan,” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2072.

¹⁴ Stephen. P Robbins, *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia* (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), 14.

dan mencapai hasil yang sejalan dengan tujuan bersama dalam organisasi.¹⁵

Sejalan dengan pendapat Robbins, Hersey dan Blanchart menyatakan bahwa kepemimpinan adalah usaha seseorang untuk mempengaruhi perilaku individu (bawahan) atau kelompok agar dapat mencapai tujuan pribadi, kelompok, atau tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam organisasi.¹⁶ Sementara itu, Hastin Umi Anisah menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku karyawan atau bawahannya, sehingga mereka mau bekerja dengan efisien, efektif, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dari definisi tersebut, kepemimpinan dianggap sebagai aspek penting yang berhubungan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya demi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.¹⁷

Sejalan dengan uraian di atas kepemimpinan sekolah memiliki kesamaan prinsip dengan kepemimpinan pada umumnya. Kepala Sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalh yang timbul.

Pemimpin pendidikan sebagai pemimpin utama di sebuah institusi pendidikan harus mampu merumuskan dan menyampaikan visi serta

¹⁵ Richard L. Daft, *Manajemen*. (Jakarta: Salemba, 2011), 257.

¹⁶ Hersey dan Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayungan Sumber Daya Manusia, Terjemahan Agus Dharma* (Jakarta: Erlangga, 2003), 139.

¹⁷ Hastin Umi Anisah, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, vol. 11 (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2023), 3.

misi yang jelas untuk memajukan pendidikan. Tanggung jawab mereka semakin kompleks, karena mereka menjadi penggerak utama dalam proses perubahan di institusi tersebut dengan memberikan kepercayaan dan wewenang kepada seluruh personel. Maka dari itu seharusnya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang baik dengan anggotanya.¹⁸

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi utama pemimpin Kepala Sekolah adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja, antara lain:

- 1) Pemimpin membantu menciptakan suasana persaudaraan dan kerja sama yang bebas dan nyaman.
- 2) Pemimpin mendukung kelompok dalam mengatur diri dengan memberikan dorongan dan bantuan untuk menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- 3) Pemimpin membantu kelompok menentukan cara kerja yang paling efektif dan efisien dengan menganalisis situasi terlebih dahulu.
- 4) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
- 5) Pemimpin bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menjaga keberlangsungan organisasi.¹⁹

Seiring dengan semakin berkembangnya institusi pendidikan yang unik dan kompleks, kepemimpinan di bidang pendidikan memiliki tiga

¹⁸ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Buku Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2021), 1.

¹⁹ Sodiah, Haidir, dan Heru Setiawan, "Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Aktualita Jurnal Penelitian Sosial Dan Keagamaan* 11, no. 1 (2021): 37.

peran utama: sebagai manajer, pemimpin, dan pendidik. Sebagai manajer, seorang pemimpin pendidikan harus menjalankan tugas-tugas manajemen. Ini berarti mereka harus melakukan berbagai aktivitas yang mirip dengan peran manajerial lainnya, seperti merencanakan, mengatur, dan mengawasi jalannya kegiatan di institusi tersebut. Semua aktivitas ini sering disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen.

Selanjutnya yang dimaksud, fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai pemimpin bisa dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab agar guru, staf administrasi, dan siswa memahami tujuan yang sudah ditetapkan oleh institusi pendidikan.
- 2) Bertanggung jawab untuk menyediakan dukungan, seperti fasilitas, aturan, dan suasana yang mendukung kegiatan pendidikan.
- 3) Pemimpin pendidikan harus bisa memahami motivasi setiap guru, staf, dan siswa, baik dari sikap atau perilaku positif maupun negatif.
- 4) Pemimpin pendidikan berperan sebagai contoh dan sumber inspirasi bagi bawahan.
- 5) Pemimpin pendidikan harus menjaga keseimbangan antara kebutuhan guru, staf administrasi, siswa, serta kepentingan masyarakat dan pihak lain.
- 6) Pemimpin pendidikan harus menyadari bahwa kepemimpinan tidak bisa berjalan tanpa dukungan dari para pengikut.

- 7) Pemimpin memberikan arahan, mengkoordinasi kegiatan, mengawasi, dan memastikan pembinaan agar setiap anggota mendapatkan tugas yang sesuai dalam upaya bersama.²⁰

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa salah satu fungsi Kepala Sekolah adalah menentukan arah perkembangan lembaga. Ini berarti Kepala Sekolah harus mampu merencanakan program, mencari ide-ide baru, dan membuat keputusan. Keputusan yang diambil menjadi panduan bagi anggotanya. Jika Kepala Sekolah tidak membuat keputusan, anggotanya akan kehilangan arah dan hal ini bisa menghambat pencapaian tujuan organisasi.

c. Peran Kepala Sekolah

Menurut Uzer Usman, peranan adalah serangkaian perilaku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu dan berkaitan dengan perubahan perilaku.²¹ Istilah “peran” sering dikaitkan dengan posisi seseorang. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, “peran” berarti seseorang yang memainkan peran dalam sandiwara atau film, pelawak dalam pertunjukan makyong, atau perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi tertentu di masyarakat. Ketika digunakan dalam konteks pendidikan, seseorang yang memiliki posisi diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan tanggung jawab yang ada pada posisi tersebut.²²

²⁰ Alifahtul Mahdiya, Ulviana Nurwachidah, dan Muhammad Hanist, “Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam: Definisi, Fungsi, dan Faktor Yang Mempengaruhinya,” *Jurnal Pendidikan Indonesia* 2, no. 7 (2021): 1149.

²¹ Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 68.

²² Evy Ramadina, “Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar,” *Mozaic : Islam Nusantara* 7, no. 2 (2021): 138, <https://doi.org/10.47776/mozaic.v7i2.252>.

Berikut ini disampaikan ulasan mengenai peran kepala sekolah, sebagai berikut.

1) Kepala sekolah berperan sebagai pendidik.

Dalam peran ini, kepala sekolah memastikan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh para guru diperhatikan. Kompetensi tersebut akan digunakan dalam proses pembelajaran di kelas. Berdasarkan penjelasan tersebut, kepala sekolah bertanggung jawab untuk meningkatkan kompetensi guru, misalnya dengan memberikan bimbingan. Selain itu, sebagai pendidik, kepala sekolah juga berperan dalam membimbing tenaga kependidikan lainnya.

2) Kepala sekolah berperan sebagai manajer.

Dalam peran ini, kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Dengan melaksanakan fungsi manajemen ini, kepala sekolah menciptakan manajemen yang mendukung keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai contoh, jika kepala sekolah berencana mengembangkan sekolah untuk mencapai nilai akreditasi A, ia harus menyusun rencana yang baik atau sangat baik. Setelah itu, kepala sekolah mengadakan rapat untuk mengorganisasikan, dengan membagikan tugas kepada tenaga kependidikan dan guru untuk melaksanakan rencana yang telah disusun.

P O N O R O G O

3) Kepala sekolah berperan sebagai administrator.

Peran ini didasarkan pada esensi administrasi pendidikan, yaitu mengelola berbagai sumber daya seperti sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta media pembelajaran lainnya secara optimal, tepat, efektif, dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Dengan tercapainya tujuan pendidikan, diharapkan lulusan memiliki kualitas yang baik. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu memanfaatkan berbagai sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

4) Kepala sekolah berperan sebagai supervisor.

Peran ini berarti ia bertanggung jawab untuk memantau, membina, dan memperbaiki proses pembelajaran di kelas yang memerlukan perbaikan. Dalam peran ini, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap para guru dengan tujuan memantau kinerja mereka. Melalui supervisi ini, kepala sekolah akan memperoleh informasi terkait kinerja para guru.

5) Kepala sekolah berperan sebagai wirausahawan.

Peran ini berarti ia menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan.²³

Dengan memahami dan menjalankan peran kepemimpinan secara tepat, kepala sekolah akan mampu memimpin lembaganya dengan baik. Kepala sekolah juga harus memiliki semangat juang yang tinggi sebagai agen perubahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya,

²³ Yadi Sutikno, Hosan, dan Irawati, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Maitreyawira* 3, no. 1 (2022): 4–5.

sehingga mampu mencapai standar mutu yang telah ditetapkan. Upaya peningkatan kualitas sekolah meliputi fokus pada perumusan visi dan misi lembaga, penetapan tujuan serta sasaran, penggunaan analisis yang tepat seperti analisis SWOT dalam pengambilan keputusan, penyusunan program, keterbukaan dan partisipasi seluruh warga sekolah serta masyarakat, serta kemandirian, akuntabilitas, dan perubahan menuju kesadaran mutu pendidikan.²⁴

d. Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah

Gaya kepemimpinan adalah teknik yang dibutuhkan untuk mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahan. Menurut Mustiningsih, gaya kepemimpinan adalah cara dan pendekatan yang digunakan oleh pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, serta memotivasi anggotanya. Mustiningsih juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan manifestasi perilaku seorang pemimpin, yang berkaitan dengan kemampuannya dalam memimpin, dan biasanya terbentuk dalam pola atau bentuk tertentu.²⁵

Gaya kepemimpinan merupakan standar perilaku yang kerap digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi tindakan serta meningkatkan kinerja bawahannya. Biasanya, gaya kepemimpinan diterapkan untuk mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi

²⁴ Nor Latifah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Educator : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan* 2, no. 1 (2022): 178.

²⁵ Bella Nadya Rosaliawati, Mustiningsih, dan Imron Arifin, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru," *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 68, <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p61>.

tercapai. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pola perilaku dan strategi yang digunakan dalam memimpin suatu organisasi.²⁶ Menurut Elpisah dan Hartini, dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah, gaya kepemimpinan yang digunakan mempengaruhi cara memimpin. Gaya kepemimpinan menjadi landasan bagi setiap tindakan pemimpin, baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat oleh bawahannya.²⁷

Wahjosumidjo menyatakan bahwa Kepala Sekolah adalah guru atau tenaga pendidik yang diberikan tugas dan tanggung jawab fungsional untuk memimpin serta mengelola sekolah. Sekolah berfungsi sebagai tempat terjadinya interaksi antara tenaga pendidik dan siswa dalam proses pembelajaran dan penyampaian materi.²⁸

Tenaga pendidik atau pengajar, dengan dukungan dari kepala sekolah yang memimpin satuan pendidikan, berperan dalam menyatukan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah juga berfungsi untuk mendorong dan memotivasi para guru agar melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sebaik mungkin. Dengan demikian, visi dan misi sekolah tidak hanya menjadi slogan, tetapi diwujudkan dalam kenyataan, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan hasil belajar para siswa. Namun, tugas ini akan menjadi sangat sulit jika gaya

²⁶ Alfian Yogi Saputra dan Zaka Hadikusuma Ramadan, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 7, no. 4 (2023): 3948, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.5114>.

²⁷ Elpisah dan Hartini, "Principal Leadership Style And Its Effect On Teachers Performance," *Journal of Applied Management* 17, no. 3 (2019): 507.

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori Dan Persalahanya* (Jakarta: Rajawali Perss, 2011), 72.

kepemimpinan kepala sekolah tidak kompeten, yang dapat menyebabkan program-program tidak berjalan dengan baik, bahkan tujuan pendidikan tidak tercapai.²⁹

Berikut empat jenis gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Otoriter: Gaya kepemimpinan ini melibatkan kekuasaan penuh yang harus diikuti oleh bawahan. Pemimpin bertindak seperti diktator yang mengarahkan pikiran, perasaan, dan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin otoriter biasanya bekerja keras, disiplin, teliti, dan mengikuti aturan yang ketat, dengan instruksi yang harus ditaati.
- 2) Demokratis: Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan pendapat, sambil tetap menjunjung tinggi nilai-nilai demokrasi.
- 3) Laissez-Faire: Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin cenderung menghindari tanggung jawab dan bersikap pasif. Pemimpin lebih mengandalkan bawahannya untuk menyelesaikan tugas dan hanya menyediakan dokumen atau instrumen yang diperlukan. Pemimpin jenis ini tidak memotivasi atau mengarahkan bawahannya, tetapi memiliki hubungan yang dekat dengan mereka.
- 4) Situasional: Pemimpin menyesuaikan responnya berdasarkan kondisi bawahan, seperti kemampuan, kematangan, dan minat mereka dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.³⁰

²⁹ Desi Puspitasari et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 78.

³⁰ Puspitasari et al. 78.

Menurut Stephen P. Robbins terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan, yaitu otokratis, demokratis, dan Laissez-Faire. Setiap gaya kepemimpinan memiliki ciri khas yang membedakannya satu sama lain. Gaya otokratis ditandai oleh pemimpin yang memiliki wewenang penuh, menerapkan metode kerja yang ditentukan, mengambil keputusan secara sepihak, dan memberikan batasan pada ruang gerak karyawan. Hal ini berbeda dengan gaya demokratis, di mana pemimpin bersifat terbuka, menerima masukan dari bawahan, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Sedangkan pada gaya Laissez-Faire, pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahan dalam membuat keputusan dan memberikan ruang gerak yang luas.³¹

Menurut University of Iowa Studies yang dikutip oleh Desi Puspitasari, terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan: gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan Laissez-Faire (kendali bebas). Berbagai gaya kepemimpinan ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Kinerja atau prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan dalam bekerja berdasarkan pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Tingkat kepuasan terhadap kinerja diukur berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan.³²

³¹ Robbins, *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*, 80.

³² Puspitasari et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru." 79.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan ciri khas yang dihargai dalam sebuah organisasi atau masyarakat sehari-hari, yang terbentuk dari ikatan budaya yang telah diciptakan. Budaya ini melibatkan norma-norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami serta diterima oleh seluruh anggota organisasi, yang kemudian menjadi pedoman dalam bertindak di dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi berasal dari pendiri organisasi, karena pendiri memiliki pengaruh besar terhadap kebiasaan dan ideologi awal organisasi. Budaya ini mengikat anggota masyarakat menjadi satu dalam pandangan yang sama, sehingga menciptakan keseragaman dalam berperilaku dan bertindak.³³

Definisi budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang menjadi pedoman bagi individu dalam melaksanakan tugas dan perilaku di dalam organisasi. Ishiqa menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan sikap, nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut oleh individu atau kelompok, yang diteruskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya organisasi dianggap mempengaruhi cara berpikir dan bertindak individu ketika menetapkan tujuan, baik untuk kehidupan pribadi maupun profesional. Interaksi berbagai dimensi budaya organisasi membantu membentuk identitas individu dan juga identitas organisasi itu sendiri.³⁴

³³ Habudin, "Budaya Organisasi," *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara* 1, no. 1 (2020): 24–25.

³⁴ Ishiqa Ramadhany Putri dan Ningrum Fauziah Yusuf, "Pengaruh Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Perkembangan Organisasi," *Jurnal Administrasi Publik* 18, no. 1 (2022): 146, <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>.

Menurut Robbins, budaya organisasi sering digambarkan sebagai makna yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Ini mencakup pola kepercayaan, simbol, ritual, dan mitos yang berkembang seiring waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Budaya bisa didefinisikan sebagai serangkaian interaksi dari kebiasaan-kebiasaan yang memengaruhi kelompok orang dalam lingkungannya.³⁵ Dalam pembentukan budaya organisasi, ada dua aspek penting yang perlu diperhatikan: unsur-unsur pembentuk budaya dan proses pembentukannya. Berikut tiga kekuatan yang mendukung keberlanjutan budaya organisasi:

- 1) Praktik seleksi, yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan merekrut individu dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan.
- 2) Manajemen puncak, di mana tindakan dan perilaku manajemen puncak berpengaruh besar terhadap budaya organisasi, terutama dalam menerapkan norma-norma.
- 3) Sosialisasi, yang membantu karyawan baru menyesuaikan diri dengan budaya organisasi.³⁶

Dengan demikian, dapat disimpulkan dari berbagai pandangan para ahli bahwa budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, standar, keyakinan, dan persepsi yang telah disepakati bersama oleh anggota organisasi dan telah berlangsung lama. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman

³⁵ Robbins, *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. 80

³⁶ Jamilatul Hasanah et al., "Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur," *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa* 1, no. 4 (2023): 254, <https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.502>.

perilaku di dalam organisasi untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangannya.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Untuk menciptakan dan mengembangkan budaya organisasi, tidak hanya berfokus pada kenyamanan anggota. Ada banyak faktor lain yang perlu diperhatikan dan memerlukan pemikiran mendalam agar budaya yang terbentuk dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Menurut Judge, terdapat tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yaitu:

- 1) Inovasi dan Pengambilan Risiko: Mengukur sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi, mengambil risiko, bereksperimen, dan tidak terlalu dibatasi oleh aturan formal.
- 2) Perhatian pada Detail: Sejauh mana karyawan diharapkan untuk memperhatikan hal-hal detail, memastikan ketepatan dalam pekerjaan, dan melakukan analisis yang mendalam.
- 3) Orientasi Hasil: Mengutamakan hasil, pencapaian, dan tindakan dengan ekspektasi tinggi. Ini juga mencakup komitmen pribadi untuk menyelesaikan tugas, keandalan, dan tanggung jawab.
- 4) Orientasi terhadap Orang: Mengukur sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampaknya pada karyawan, dengan fokus utama pada anggota organisasi yang dianggap sebagai aset terbesar.
- 5) Orientasi Tim: Menilai apakah kerja dalam organisasi lebih difokuskan pada tim daripada individu, dengan pemimpin yang mendukung kerja

tim melalui komunikasi yang jelas, sikap ramah, motivasi, dan bimbingan.

- 6) Agresivitas: Sejauh mana individu dalam organisasi bersikap kompetitif dan berani. Dalam konteks budaya organisasi, agresivitas dapat mencerminkan toleransi terhadap konflik serta dorongan untuk bersaing secara sehat.
- 7) Stabilitas: Sejauh mana organisasi, komunitas, atau populasi mampu menjaga keberlanjutannya sendiri dan meredam gangguan atau tekanan dari luar. Budaya organisasi perlu memiliki karakteristik stabil agar mampu bertahan dalam menghadapi perubahan dan tantangan.³⁷

Fred Luthan menjelaskan enam karakteristik utama dari budaya organisasi, yaitu:

- 1) Keteraturan perilaku yang bisa diamati: yaitu bagaimana anggota organisasi bertindak secara konsisten dan terlihat. Saat anggota berinteraksi, mereka mungkin menggunakan bahasa, istilah, atau ritual tertentu.
- 2) Norma: yaitu aturan atau standar perilaku yang menentukan seberapa baik pekerjaan harus dilakukan.
- 3) Nilai dominan: yaitu nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh semua anggota, seperti pentingnya kualitas produk, absensi yang rendah, atau efisiensi yang tinggi.
- 4) Filosofi: yaitu prinsip-prinsip organisasi dalam cara memperlakukan pelanggan dan karyawan

³⁷ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (Pearson Education, 2013), 203.

- 5) Aturan: yaitu panduan yang ketat terkait kemajuan organisasi.
- 6) Iklim organisasi: yaitu suasana keseluruhan yang terlihat dari tata ruang, cara anggota berinteraksi, dan cara mereka memperlakukan diri sendiri, pelanggan, atau orang lain.³⁸

c. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, karena budaya mencerminkan karakter atau identitas organisasi. Budaya ini dibentuk oleh pendiri melalui visi, misi, dan tujuan pendirian organisasi, kemudian ditetapkan strategi untuk mencapainya. Budaya organisasi memiliki empat fungsi utama: memberikan rasa identitas dan meningkatkan komitmen anggota, menjadi alat untuk mengorganisasi anggota, memperkuat nilai-nilai organisasi, dan menjadi mekanisme kontrol atas perilaku. Budaya yang kuat menciptakan kepercayaan, perilaku, dan cara kerja yang tidak perlu lagi dipertanyakan. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang menyatukan anggota dalam mencapai tujuan bersama, sekaligus berfungsi sebagai pengontrol perilaku semua elemen di dalam organisasi.³⁹

Menurut Robbins, fungsi budaya dalam sebuah organisasi adalah memberikan rasa identitas kepada anggota, memperkuat komitmen hingga melampaui kepentingan pribadi, serta mendorong stabilitas dalam sistem sosial. Budaya berfungsi sebagai ikatan sosial yang menyatukan organisasi dengan menyediakan standar-standar perilaku yang sesuai untuk diikuti

³⁸ Fred Luthans, *Organizational Behavior* (Paul Ducham, 2006), 114, https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23.

³⁹ Muhammad Rizal Al Hariri dan Syahrani, "Budaya Organisasi dan Dampak Organisasi Terhadap Lembaga Pendidikan," *ABIBA: Journal Of Education* 1, no. 1 (2021): 82.

karyawan. Selain itu, budaya berperan sebagai pembentuk sikap dan mekanisme kontrol yang mengarahkan perilaku dan sikap karyawan.⁴⁰

Sutoro menambahkan bahwa budaya organisasi memiliki dua fungsi utama: mendukung pelaksanaan tugas dalam bidang sumber daya manusia dan menjadi acuan dalam menyusun perencanaan posisi organisasi. Secara umum, para ahli sepakat bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial dan alat pemersatu, serta memberikan pedoman perilaku bagi anggota organisasi.⁴¹

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai:

- 1) Identitas, yaitu sebagai karakter atau ciri khas organisasi.
- 2) Pengikat sosial (*social cohesion*), berperan sebagai alat pemersatu.
- 3) Sumber daya, seperti menjadi sumber inspirasi.
- 4) Penggerak dan pembentuk pola perilaku.
- 5) Kemampuan untuk meningkatkan nilai tambah organisasi.
- 6) Pengganti formalisasi, yaitu menggantikan aturan tertulis dengan norma yang sudah diterima.
- 7) Mekanisme adaptasi, membantu organisasi menyesuaikan diri terhadap perubahan.
- 8) Orientasi konteks, seperti konteks tinggi (di mana kata-kata menjadi jaminan), konteks rendah (di mana hal-hal harus tertulis), serta sub-konteks tinggi (di mana perintah diberikan secara lisan).⁴²

⁴⁰ Robbins, *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. 81

⁴¹ Sutoro, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 1 (2020): 106, <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.863>.

⁴² Djoko Soelistya et al., *Budaya Organisasi Dalam Praktik*, Nizamia Learning Center, vol. 5, 2020, 19–20.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari “*performance*” yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode waktu tertentu untuk menyelesaikan tugas. Kinerja ini diukur dengan membandingkannya dengan berbagai tolok ukur, seperti standar kerja, sasaran atau target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.⁴³

Menurut Supardi, kinerja guru adalah kondisi yang menunjukkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, serta mencerminkan tindakan yang ditampilkan selama menjalankan aktivitas pembelajaran.⁴⁴ Sejalan dengan pendapat ini, Muspawi juga mendefinisikan kinerja guru sebagai kondisi yang mencerminkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas di sekolah, serta menunjukkan tindakan yang dilakukan guru selama proses pembelajaran.⁴⁵

Priansa menyatakan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya.⁴⁶ Sementara itu, menurut Suhenrik, kinerja guru diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan

⁴³ Munawir, Yuyun Fitrianti, dan Eka Nur Anisa, “Kinerja Guru Profesional Sekolah Dasar,” *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 3, no. 1 (2022): 10, <https://doi.org/10.32832/jpg.v3i1.6251>.

⁴⁴ Siemze Joen, Purnamawati, dan Amiruddin, *Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru* (Palu: Magama (Anggota IKAPI), 2022), 14.

⁴⁵ Mohamad Muspawi, “Strategi Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 102, <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>.

⁴⁶ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Bandung: Alfabeta, 2018), 46.

wewenangannya, berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan pendidikan.⁴⁷

Menurut Suharsaputra, kinerja guru pada dasarnya merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang guru saat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.⁴⁸ Kinerja seorang guru dapat terlihat dalam situasi dan kondisi sehari-hari. Aspek kinerja dapat dilihat dari aktivitas dalam menjalankan tugas serta cara atau kualitas pelaksanaan kegiatan tersebut.⁴⁹

Berdasarkan beberapa definisi yang telah disebutkan, kinerja guru dapat diartikan sebagai pencapaian seorang guru dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai dengan standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja guru tidak bisa dipisahkan dari kompetensi yang harus dikuasai. Kompetensi guru merupakan faktor penting yang menentukan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas mengajar, yang dapat dilihat dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan, serta kemampuan berkomunikasi dengan baik.

b. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, baik dari segi hasil maupun perilaku kerja meliputi:

1) Kemampuan dan Keahlian

⁴⁷ Andry Z dan Suhenrik P, "Pengaruh Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru Pada UPT. SMA 19 Negeri Makassar," *Jurnal Galeri Pendidikan* 2, no. 1 (2022): 32.

⁴⁸ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Refika Aditama, 2010), 174.

⁴⁹ Ahmad Durul Napis dan Nur Alim Noor, "Pengaruh Kepemimpinan Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SDN 04 Durikosambi Cengkareng Jakarta Barat," *Jurnal Inovasi Penelitian* 02, no. 1 (2021): 254.

Merupakan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin baik kemampuan dan keahlian yang dimiliki, semakin besar kemungkinan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai dengan yang ditetapkan.

2) Pengetahuan

Merujuk pada pemahaman seseorang tentang pekerjaan yang dilakukannya. Individu yang memiliki pengetahuan yang baik tentang tugasnya akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, dan sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Ini adalah perencanaan pekerjaan yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Rancangan yang baik akan membantu karyawan menjalankan tugas dengan tepat dan efisien.

4) Kepribadian

Merupakan karakter atau sifat yang dimiliki seseorang. Setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda. Seseorang dengan kepribadian yang baik cenderung melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab, sehingga hasilnya juga baik.⁵⁰

5) Motivasi Kerja

Merupakan dorongan yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika individu memiliki motivasi yang kuat, baik dari dalam diri maupun dari faktor eksternal, mereka akan lebih terdorong untuk bekerja dengan baik.

6) Kepemimpinan

⁵⁰ Atty Tri Juniarti dan Darra Gusti Putri, *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2021), 45.

Merupakan perilaku pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memberikan arahan kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7) Gaya Kepemimpinan

Ini adalah cara atau sikap seorang pemimpin dalam memimpin dan mengarahkan bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan dan norma ini mengatur hal-hal yang diterima secara umum dan harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

9) Kepuasan Kerja

Merujuk pada perasaan senang atau bahagia yang dialami seseorang sebelum dan setelah menyelesaikan pekerjaan. Jika karyawan merasa puas, maka hasil kerja mereka cenderung akan baik.⁵¹

10) Lingkungan Kerja

Ini mencakup suasana atau kondisi di tempat kerja, seperti ruangan, tata letak, fasilitas, dan hubungan dengan rekan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan tenang dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja. Sebaliknya, lingkungan yang tidak nyaman akan mengganggu suasana kerja dan berdampak negatif pada produktivitas.

⁵¹ Juniarti dan Putri, *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*. 50

c. Kompetensi Guru

Kompetensi adalah keterampilan atau kemampuan yang diakui secara sah atau formal. Kompetensi merupakan kesatuan yang menggambarkan potensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dinilai, serta berkaitan dengan profesi tertentu yang dapat diwujudkan dalam bentuk tindakan atau kinerja untuk menjalankan profesi tersebut.⁵² Menurut Anggraeni, kompetensi adalah atribut yang menempel pada sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul.⁵³ Sementara itu, Alkornia menyatakan bahwa kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dipahami, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam menjalankan tugas profesionalnya.⁵⁴

Kompetensi guru merupakan elemen kunci dalam dunia pendidikan, di mana profesi ini menggabungkan kemampuan sosial, teknologi, keilmuan, dan spiritual secara holistik. Seorang ahli menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki atau dikuasai oleh seseorang, sehingga ia mampu menerapkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan baik dan benar.⁵⁵ Menurut Lase, kompetensi guru mencakup empat aspek utama,

⁵² Abd Rahman, "Analisis Pentingnya Pengembangan Kompetensi Guru," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 1 (2022): 8459.

⁵³ Anastasia Dewi Anggraeni, "Kompetensi Kepribadian Guru Membentuk Kemandirian Anak Usia Dini (Studi Kasus Di TK Mutiara, Tapos Depok)," *AWLADY: Jurnal Pendidikan Anak* 3, no. 2 (2019): 28, <https://doi.org/10.24235/awlad.v3i2.1529>.

⁵⁴ Sylva Alkornia, "Studi Deskriptif Kompetensi Pedagogik dan Profesionalisme Guru PAUD Dharma Wanita Binaan SKB Situbondo," *Pancaran Pendidikan FKIP Universitas Jember* 5, no. 4 (2021): 158.

⁵⁵ Larasati and Mahatma, "Karakteristik Kompetensi Guru Dari Perspektif Siswa," *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 7, no. 3 (2021): 235, <https://doi.org/10.36312/jime.v7i3.2202>.

yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.⁵⁶

Berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 10 ayat (1) dikatakan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui Pendidikan Profesi.

- 1) Kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam memahami peserta didik, merancang dan melaksanakan proses pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta mengembangkan peserta didik untuk mengoptimalkan berbagai potensi yang dimilikinya.
- 2) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan pribadi yang menunjukkan karakter yang kuat, stabil, dewasa, bijaksana, dan berwibawa, menjadi panutan bagi peserta didik, serta memiliki akhlak yang mulia.
- 3) Kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, meliputi penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah, substansi keilmuan yang mendasari materi tersebut, serta pemahaman tentang struktur dan metodologi keilmuan yang terkait.
- 4) Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, serta masyarakat sekitar.⁵⁷

⁵⁶ Famahato Lase, “Kompetensi Kepribadian Guru Profesional,” *Jurnal PPKn Dan Hukum* 11, no. 1 (2020): 56.

⁵⁷ Moh Ali Fauzi, Prim Masrokan Mutohar, dan Rony Harsoyo, “Implementasi Pembinaan Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di MAN 1 Nganjuk,” *Southeast*

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, judul dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Ariya Agustin dan M Bambang Purwanto dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA”. 2023	X1= gaya kepemimpinan kepala sekolah Y= kinerja guru	Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam penelitian ini memberikan kontribusi terhadap kinerja atau berdasarkan hasil uji parsial Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja, adapun faktor penunjangnya sebagai berikut; organisasi sering memberikan gaji yang sesuai dan menyediakan sebuah reward untuk pengembangan karir bagi guru yang berprestasi, hal ini yang membuat kinerja guru dalam organisasi yang diteliti memiliki pengaruh positif. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Hasil ini cukup memuaskan karena budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya (Ha diterima dan Ho ditolak).	Penelitian Ariya Agustin dan M. Bambang Purwanto berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA di Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Sementara itu, penelitian saya dilakukan di SMAN 3 Ponorogo. Perbedaan lokasi ini penting karena kondisi dan budaya kerja di tiap daerah bisa berbeda, sehingga hasilnya mungkin tidak sama. Dalam penelitian saya berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di lingkungan SMA, sedangkan penelitian Ariya hanya menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan tanpa mempertimbangkan budaya organisasi sebagai faktor yang mungkin relevan
2.	Romana Reto, Yoseph Lodowik Deki Dau, dan Florens Maxi Un Bria dengan judul	Xi= kepala sekolah Y= kinerja guru	Penelitian ini menyimpulkan bahwa gambaran variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di SMP Negeri Lotas	Penelitian ini meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di tingkat

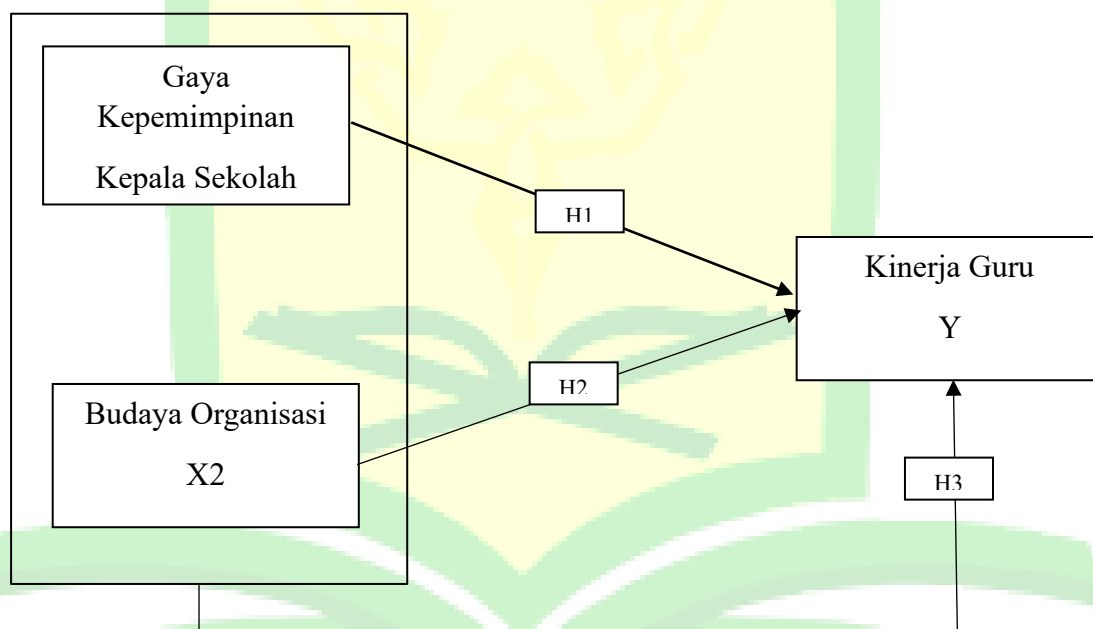
	“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri Lotas Amanatun Utara”. 2023		Amanatun Utara berada pada kategori BAIK, dimana capaian indikator variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 66,4%, dan capaian indikator variabel kinerja guru sebesar 70,2%. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Lotas Amanatun Utara. Hal ini ditunjukkan melalui uji inferensial dimana variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki nilai t sebesar 3.471. Nilai t ini adalah nilai yang signifikan karena nilai sig sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05 (alpha) yang ditetapkan.	SMP. Penelitian saya berbeda karena berfokus pada guru-guru SMA, yang memiliki tantangan dan ekspektasi yang mungkin berbeda dari guru SMP, sehingga hasil penelitian ini belum tentu berlaku untuk tingkat SMA.
3.	Meri Antika dan Puji Isyanto dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Cengkong II Kecamatan Purwasari” 2024	X1= budaya organisasi Y= kinerja guru	Penelitian ini menyimpulkan bahwa Secara parsial, variabel budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y) di SD Negeri Cengkong II. Selain itu, secara simultan variabel budaya organisasi (X) juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y) di SD Negeri Cengkong II. Ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan di sekolah, semakin baik kinerja guru di SD Negeri Cengkong II. Sebesar 73,8%, kinerja guru di SDN Cengkong II dipengaruhi oleh budaya organisasi, sedangkan 26,2% dipengaruhi oleh faktor lain selain variabel dalam penelitian yang digunakan.	Penelitian ini meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di sekolah dasar. Perbedaan penting adalah penelitian saya tidak hanya mengukur pengaruh budaya organisasi tetapi juga menggabungkannya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Dengan begitu, penelitian ini bisa memberikan pandangan lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMA.
4.	Ayu Puspita Sari, Syarwani Ahmad dan Helmi Harris dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”	X1= budaya organisasi X2= motivasi kerja Y= kinerja guru	Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,874 artinya persentase budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah sebesar 87,4%, dan 12,6% dipengaruhi oleh	Penelitian ini menambahkan variabel motivasi kerja dalam melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Di sisi lain, penelitian saya lebih terfokus pada gaya

	2021		faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,819 artinya persentase motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 81,9%, dan 18,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini. Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja guru sebesar 0,908 artinya persentase budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja guru adalah sebesar 90,8%, dan 9,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.	kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi saja, tanpa menambahkan variabel lain. Hal ini dilakukan agar hasil penelitian lebih fokus pada dua faktor utama tersebut dalam meningkatkan kinerja guru di SMA.
5.	Rasyid Ridho Harahap, Remon Lapis, Milana, dan Delima Yanti Sari dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru”. 2023	X1= kepala sekolah X2= budaya organisasi Y= kinerja guru	Penelitian ini menyimpulkan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak yang baik serta signifikansi kepada hasil kerja guru dengan nilai 34.2%. Hasil tersebut menggambarkan kepemimpinan kepala sekolah makin bagus maka hasil kerja guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Sei Kanan makin bagus serta sebaliknya, budaya organisasi pengaruh positif serta signifikan kepada hasil kerja guru dengan nilai 34,6%. Hal tersebut menggambarkan budaya organisasi makin bagus maka hasil kerja guru makin baik, serta sebaliknya dan secara bersama-sama kepek serta budaya organisasi memiliki dampak yang baik serta signifikan kepada hasil kerja guru dengan nilai 51.1%. Makin baik budaya organisasi serta kepemimpinan kepek maka akan meningkatkan	Penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi di sekolah menengah kejuruan (SMK), sedangkan penelitian saya dilakukan di SMA. Perbedaan tipe sekolah ini penting karena karakteristik siswa dan tuntutan kerja guru mungkin berbeda antara SMA dan SMK.

			hasil kerja guru serta sebaliknya	
--	--	--	--------------------------------------	--

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan dari landasan teori maka dapat diajukan kerangka berpikir sebagai berikut: Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah (X1), Budaya Organisasi (X2). Sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Guru (Y), digambarkan bahwa kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir yang telah dijelaskan di atas, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. H1

H1-a: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo

H1-o: Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo

2. Terdapat pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. H2

H2-a: Terdapat pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo

H2-o: Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo

3. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. H3

H3-a: Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo

H3-o: Tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Peneliti menerapkan metode penelitian kuantitatif pada penelitian ini. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh dan kontekstual mengenai fenomena dengan mengumpulkan data dari lingkungan alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pendekatan ini bersifat deskriptif dan biasanya menggunakan analisis induktif. Fokus penelitian kuantitatif adalah pada pengukuran dan analisis hubungan sebab-akibat antara berbagai variabel, tanpa memperhatikan prosesnya, serta dianggap netral terhadap nilai-nilai tertentu⁵⁸.

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah *survey*. Penelitian *survey* merupakan penelitian dimana variabel-variabel bebas telah terjadi ketika peneliti mulai dengan pengamatan variabel terikat dalam suatu penelitian. Dalam jenis penelitian ini keterkaitan antara variabel bebas maupun antar variabel bebas dengan variabel terikat sudah terjadi secara alami, dan peneliti dengan setting tersebut ingin melacak kembali jika dimungkinkan apa yang menjadi faktor penyebabnya.⁵⁹

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah SMAN 3 Ponorogo yang beralamat di Jl. Laks. Yos Sudarso Gg. III No.1, Lingkung Dua, Paju, Kec. Ponorogo,

⁵⁸ Priadana Sidik dan Sunarsi Denok, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 51.

⁵⁹ Andi Ibrahim, *Metodologi Penelitian* (Makassar: Gunadarma Ilmu, 2018), 67.

Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63419. Penelitian ini akan ditempuh kurang lebih 5 bulan kedepan yaitu antara bulan Desember – April 2025.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Setiap penelitian biasanya dimulai dengan pertanyaan yang berhubungan dengan sekelompok individu atau objek tertentu. Salah satu tujuan dari penelitian adalah untuk menjelaskan karakteristik populasi. Secara umum, populasi dapat diartikan sebagai sekelompok orang atau hewan yang berada di suatu tempat. Gravetter dan Wallnau mendefinisikan populasi sebagai sekumpulan individu yang menjadi objek perhatian dalam sebuah penelitian. Ini berarti bahwa populasi mencakup semua individu yang akan diteliti. Namun, istilah individu dalam definisi ini tidak hanya merujuk pada manusia. Anggota populasi bisa berupa manusia (individu atau subjek), seperti populasi mahasiswa di perguruan tinggi, atau non-manusia (objek), seperti populasi tikus, perusahaan, atau komponen otomotif yang diproduksi oleh sebuah pabrik.⁶⁰ Dalam Penelitian ini, populasinya yaitu semua guru di SMAN 3 Ponorogo

2. Sampel

Sampel mewakili representasi dari ukuran dan susunan populasi. Sampel dianggap tipikal populasi karena temuannya mencerminkan semua gejala yang dipelajari dan diamati. Sebagian atau seluruh karakteristik

⁶⁰ Nidia Suriani, Risnita, dan M. Syahrani Jailani, “Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan,” *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 26, <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.

populasi membentuk sampel.⁶¹ Dalam penelitian ini menggunakan metode sampel *probability*, dengan teknik *simple random sampling* merupakan metode pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan atau tingkatan kelompok populasi. Metode ini digunakan jika populasinya homogen atau relatif homogen.⁶² Dengan menggunakan rumus Slovin.

Penentuan sampel dirumuskan dengan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Banyaknya sampel

N = Populasi

e = Standar error

Maka besar sampel:

Merujuk pada rumus di atas, maka penentuan jumlah sampel dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$n = 1 + \frac{n}{1 + Ne^2} = \frac{73}{1 + 73(0,05)^2} = 61,73 = 62$$

Jadi dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 62 responden.

D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat dari orang, obyek atau kegiatan yang dimiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian

⁶¹ Eko Sudarmanto et al., *Desain Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 141.

⁶² Fauzy Akhmad, *Metode Sampling* (Tangerang: Universitas Terbuka, 2017), 19.

untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.⁶³

Variabel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu:

1. Variabel bebas (*independent variable*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel ini biasanya disimbolkan dengan variabel “X”. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2).
2. Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel ini biasanya disimbolkan dengan variabel (Y). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.⁶⁴

Tabel 3.1. Variabel Penelitian, Definisi, Indikator, dan Skala

No	Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala
1	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Said Ashlan)	Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan yang diadopsi seorang pemimpin untuk memotivasi dan membimbing anggota organisasi agar memahami dan menjalankan apa yang diharapkan. Selain itu, gaya ini juga mencakup cara pemimpin memfasilitasi individu dan kerja	- Kepribadian - Pengetahuan terhadap bawahan - Pemahaman terhadap visi misi - Kemampuan mengambil keputusan - Kemampuan berkomunikasi	Diukur melalui kuesioner menggunakan skala Likert

⁶³ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 61.

⁶⁴ Purwanto, “Variabel Dalam Penelitian,” *Jurnal Teknodik*, no. 6115 (2019): 349.

		sama tim dalam mencapai tujuan bersama. ⁶⁵		
2	Budaya Organisasi (Riyuzen Praja Tuala)	Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai serangkaian pola asumsi dasar yang telah ditemukan atau dikembangkan oleh sebuah kelompok melalui pengalaman dalam mengatasi tantangan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Pola ini telah teruji selama waktu yang cukup lama sehingga dianggap valid dan penting untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai panduan yang tepat dalam memahami, berpikir, dan merasakan terkait masalah-masalah tersebut. ⁶⁶	- Inovasi dan pengambilan resiko - Perhatian terhadap detail - Orientasi hasil - Orientasi individu - Orientasi terhadap tim	Diukur melalui kuesioner menggunakan skala Likert
3	Kinerja Guru (Siemze Joen)	Kinerja guru merupakan kemampuan seorang pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Hal ini mencakup penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, pengelolaan dan pemeliharaan lingkungan kelas yang kondusif, pengendalian proses belajar yang efektif, serta evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja ini memegang peranan	- Perencanaan pembelajaran - Pelaksanaan pembelajaran - Penilaian pembelajaran	Diukur melalui kuesioner menggunakan skala Likert

⁶⁵ Akmaluddin dan Said Ashlan, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)* (Makassar: Penerbit Yayasan Barcode, 2021), 16.

⁶⁶ Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam* (Bandarlampung: Pusaka Media, 2020), 1–2.

		penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk dalam profesi guru. ⁶⁷		
--	--	---	--	--

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan dari peneliti yaitu mendapatkan data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, dokumentasi dan angket.

a. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan observasi, digunakan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, dan ketika responden yang diamati tidak terlalu besar.⁶⁸ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

b. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁶⁹ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik dokumentasi untuk mengetahui informasi mengenai gambaran umum

⁶⁷ Joen, Purnamawati, dan Amiruddin, *Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru*. 12.

⁶⁸ Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rhineka Cipta, 2010), 145.

⁶⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 76

sekolah seperti visi misi, jumlah tenaga pendidik dan kependidikan, serta data yang berkaitan dengan guru di SMAN 3 Ponorogo.

c. Angket

Angket atau kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyajikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai dengan petunjuk yang diberikan.⁷⁰ Kuesioner dalam penelitian ini mengandung pertanyaan-pertanyaan yang relevan dengan tujuan penelitian. Peneliti memilih menggunakan kuesioner karena metode ini dapat menghemat waktu, tenaga, dan biaya. Selain itu, baik dari segi praktis maupun metodologis, pengisian kuesioner dilakukan langsung oleh responden menggunakan jenis kuesioner langsung dan tertutup. Kuesioner dalam penelitian ini bersifat tertutup agar jawaban dari setiap responden seragam, sehingga mempermudah proses pengumpulan data.

2. Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kuantitatif, instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data secara sistematis. Instrumen ini berfungsi sebagai alat untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini berupa lembar angket. Pada penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Kuesioner ini digunakan untuk memperoleh data terkait gaya kepemimpinan Kepala Sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. Guru diminta mengisi angket atau kuesioner

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (MXIed Method)* (Bandung: Alfabeta, 2012), 45.

sesuai dengan keadaan yang sebenarnya sesuai dengan petunjuk pengisian yang diberikan.

Pengukuran atau skala yang digunakan adalah skala Likert, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Dalam hal ini, fenomena sosial telah ditetapkan secara spesifik pada variabel penelitian dengan memuat beberapa indikator pada masing-masing variabel. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, yang kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen. Jawaban setiap item pada skala Likert diberi skor sebagai berikut:

Tabel 3.2. Skor Jawaban Angket

Skor Jawaban Angket

Pilihan Jawaban	Pernyataan Positif	Pernyataan Negatif
SS	4	1
S	3	2
TS	2	3
STS	1	4

Tabel 3.3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	Kepribadian	- Jujur - Percaya diri - Bertanggung jawab - Berani mengambil resiko dan keputusan - Berjiwa besar - Emosi yang stabil - Teladan.
	Pengetahuan terhadap bawahan	- Kondisi guru - Kondisi karyawan - Kondisi siswa
	Pemahaman terhadap visi misi	- Merumuskan visi misi sekolah - Mengembangkan visi sekolah - Mengembangkan misi sekolah

		- Melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.
	Kemampuan mengambil keputusan	- Tegas mengambil keputusan - Keputusan internal dan eksternal sekolah
	Kemampuan berkomunikasi	- Komunikasi secara lisan dan tulisan dengan baik - Bersikap ramah.⁷¹
Budaya Organisasi (X2)	Inovasi dan pengambilan resiko	- Peluang untuk meningkatkan inovatif dan kreativitas, serta mau mengambil resiko
	Perhatian terhadap detail	- Pegawai memperhatikan pekerjaan dengan teliti - Pegawai untuk dapat memecahkan masalah
	Orientasi hasil	- Tugas-tugas rutin ditetapkan oleh organisasi - Kesempatan untuk mengembangkan segala kompetensi pegawai yang dimiliki
	Orientasi individu	- Bekerja dengan sungguh-sungguh - Peluang yang diberikan untuk mengikuti diklat yang relevan - Peluang untuk menyampaikan kritik dan saran
	Orientasi terhadap tim	- Kerjasama dan interaksi dalam melaksanakan tugas dalam rangka pencapaian tujuan bersama - Komunikasi dan kepercayaan antara sesama rekan kerja⁷²
Kinerja Guru (Y)	Perencanaan pembelajaran	- Memformulasikan tujuan pembelajaran RPP sesuai kurikulum/silabus dan karakteristik peserta didik - Menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir - Merencanakan kegiatan pembelajaran efektif - Memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai materi dan strategi pembelajaran
	Pelaksanaan pembelajaran	- Memulai pembelajaran dengan efektif Penuh perhitungan - Menguasai materi pelajaran - Menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran efektif - Memanfaatkan sumber belajar/media belajar - Memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa - Menggunakan bahasa yang benar dan tepat

⁷¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 115.

⁷² Robbins, *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. 50

		- Mengakhiri pembelajaran dengan efektif
	Penilaian pembelajaran	- Merancang alat evaluasi mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar - Menggunakan strategi dan metode penilaian memantau kemajuan dan hasil belajar dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai RPP - Memanfaatkan hasil penilaian untuk memberikan umpan balik tentang kemajuan belajar dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya⁷³

F. Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas berasal dari istilah *validity* yang mengacu pada sejauh mana ketepatan dan kebenaran suatu alat ukur atau tes dalam menjalankan fungsinya. Sebuah tes dianggap memiliki nilai tinggi jika alat ukur tersebut menjalankan fungsi pengukurannya dengan benar, menghasilkan data yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Dengan demikian, hasil dari pengukuran tersebut secara akurat mencerminkan kondisi atau fakta sebenarnya dari objek yang diukur.

Suatu instrumen dianggap valid apabila dapat digunakan untuk mengukur hal-hal yang memang seharusnya diukur. Untuk memastikan hal ini, digunakanlah validitas konstruk, yaitu validitas yang mempertanyakan sejauh mana butir-butir tes mampu mengukur dengan tepat apa yang memang ingin diukur, sesuai dengan konsep khusus atau definisi konseptual yang telah ditetapkan.⁷⁴

⁷³ Joen, Purnamawati, dan Amiruddin, *Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*. 16-23

⁷⁴ Elsa Febrina Tarigan et al., "Analisis Instrumen Tes Menggunakan Rasch Model dan Software SPSS 22.0," *Jurnal Inovasi Pendidikan Kimia* 16, no. 2 (2022): 95, <https://doi.org/10.15294/jipk.v16i2.30530>.

Sehingga dapat disimpulkan validitas itu merupakan tingkat kesahihan butir-butir tes yang digunakan. Untuk menguji tingkat validitas peneliti menggunakan dukungan komputer program *microsoft excel* 2019.

Hasil rhitung dibandingkan dengan rtabel, dimana untuk mencari rtabel adalah mencari derajat kebebasan $df = n-2$ dengan nilai N sebanyak 62, dengan signifikansi 5% dan tingkat kepercayaan 95% maka diperoleh rtabel = 0.250. Uji validitas dilakukan pada masing-masing variabel penelitian. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan dinyatakan valid, dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan dinyatakan tidak valid.

Untuk hasil perhitungan validitas instrumen terhadap 11 butir soal variabel Gaya kepemimpinan kepala sekolah, 10 butir soal budaya organisasi, dan 7 butir soal kinerja guru. Hasil perhitungan uji validitas dari ketiga variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 3.5 di bawah ini:

Tabel 3.4 Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No Soal	rhitung	rtabel	Keterangan
1	0.605785	0.250	Valid
2	0.57623	0.250	Valid
3	0.537119	0.250	Valid
4	0.605364	0.250	Valid
5	0.513023	0.250	Valid
6	0.341364	0.250	Valid
7	0.488105	0.250	Valid

8	0.663248	0.250	Valid
9	0.658651	0.250	Valid
10	0.611731	0.250	Valid
11	0.349633	0.250	Valid

Tabel 3.5 Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

No Soal	rhitung	rtabel	Keterangan
1	0.525453	0.250	Valid
2	0.438589	0.250	Valid
3	0.553265	0.250	Valid
4	0.533258	0.250	Valid
5	0.63356	0.250	Valid
6	0.692795	0.250	Valid
7	0.394534	0.250	Valid
8	0.278306	0.250	Valid
9	0.571791	0.250	Valid
10	0.632751	0.250	Valid

Tabel 3.6 Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru

No Soal	rhitung	rtabel	Keterangan
1	0.686517	0.250	Valid
2	0.717415	0.250	Valid
3	0.696218	0.250	Valid

4	0.669375	0.250	Valid
5	0.69541	0.250	Valid
6	0.78067	0.250	Valid
7	0.728626	0.250	Valid

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dapat diukur dengan menggunakan *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* harus sama dengan atau lebih besar dari 0,7. Apabila seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,6 dan *composite reliability* > 0,7 berarti konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah konsisten.

Untuk menguji reliabilitas suatu instrumen, penelitian ini menggunakan *cronbach's alpha* dengan bantuan komputer program IBM SPSS *statistic for windows*. Adapun kriteria reliabilitas instrumen penelitian ini yakni apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 maka instrumen tersebut dapat dinyatakan reliabel dan sebaliknya.

Adapun hasil perhitungan uji reliabilitas instrumen dari gaya variabel kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja guru dengan bantuan aplikasi IBM SPSS versi 22 dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	11

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* mencapai 0.759, yang berarti lebih tinggi dari nilai *r* tabel sebesar 0.6. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa angket pernyataan dalam penelitian ini, yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, bersifat reliabel.

Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Budaya Organisasi**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.708	10

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* mencapai 0.708, yang berarti lebih tinggi dari nilai *r* tabel sebesar 0.6. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa angket pernyataan dalam penelitian ini, yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi, bersifat reliabel.

Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Kinerja Guru

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	7

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* mencapai 0.837, yang berarti lebih tinggi dari nilai r tabel sebesar 0.6. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa angket pernyataan dalam penelitian ini, yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja guru, bersifat reliabel.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menyatakan normalitas, linieritas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah metode yang digunakan untuk menentukan apakah data berasal dari populasi dengan distribusi normal atau mengikuti pola distribusi normal.⁷⁵

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Data berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $> 0,05$.⁷⁶

⁷⁵ Nuryadi et al., *Dasar-Dasar Statistik Penelitian* (Yogyakarta: Sibuku Media, 2017), 79.

⁷⁶ Syofian Sirega, *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 167.

Untuk mempercepat proses perhitungan, peneliti menggunakan program komputer IBM SPSS *Statistics*. Untuk mengecek normalitas distribusi frekuensi setiap variabel, dilakukan perbandingan hasil uji *one-sample Kolmogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi (α) 0,05. Jika nilai signifikansi hasil uji lebih besar dari 0,05, maka data dianggap memiliki distribusi normal. Namun, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, data dianggap tidak berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk menentukan apakah hubungan antara dua variabel bersifat linear atau tidak. Pengujian ini dilakukan di SPSS dengan opsi *Test for Linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan memiliki hubungan linear jika nilai signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05. Namun, pendapat lain menyatakan bahwa dua variabel dianggap memiliki hubungan linear jika nilai signifikansi (*Deviation for Linearity*) lebih dari 0,05.⁷⁷

Untuk mempercepat perhitungan, peneliti menggunakan program komputer IBM SPSS *Statistics*. Untuk menentukan apakah data memiliki hubungan linear, peneliti membandingkan nilai signifikansi (*Linearity*) dan (*Deviation for Linearity*) dengan angka 0,05. Jika nilai signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05, maka kedua variabel dianggap memiliki hubungan linear. Demikian pula, jika nilai signifikansi (*Deviation for Linearity*) lebih dari 0,05, maka kedua

⁷⁷ Rochmat Aldy Purnomo, *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis Dengan SPSS* (Ponorogo: CV Wade Group, 2016), 200.

variabel juga dapat dinyatakan memiliki hubungan linear, dan sebaliknya.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mendeteksi apakah ada hubungan antar variabel bebas. Hubungan ini dapat dilihat melalui nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriterianya adalah jika nilai $VIF > 10$, maka terdapat indikasi multikolinieritas antar variabel bebas, sedangkan jika nilai $VIF < 10$, tidak terdapat gejala multikolinieritas. Model regresi yang ideal sebaiknya tidak memiliki korelasi di antara variabel independen. Uji multikolinieritas dapat dilakukan melalui regresi dengan memperhatikan nilai VIF dan nilai Tolerance sebagai indikator.⁷⁸

Penelitian ini menggunakan metode uji korelasi *product moment*, dan untuk mempermudah perhitungan dalam uji multikolinieritas, peneliti memanfaatkan program IBM SPSS *Statistics*. Kesimpulannya, jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10, maka tidak ada gejala multikolinieritas, dan jika nilai VIF kurang dari 10,00, juga menandakan tidak adanya multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah salah satu uji asumsi klasik dalam analisis model regresi yang bertujuan untuk mengidentifikasi perbedaan variance dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Jika variance residual antara pengamatan-pengamatan tersebut

⁷⁸ Purnomo, *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis Dengan SPSS*. 201

konsisten, kondisi ini disebut homoskedastisitas; sedangkan jika variance-nya bervariasi, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang ideal sebaiknya bersifat homoskedastis atau tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.⁷⁹

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas dalam model regresi adalah dengan menggunakan scatterplot. Pada penelitian ini, metode uji heteroskedastisitas dilakukan melalui scatterplot. Analisis hasil uji asumsi heteroskedastisitas dari output SPSS diperoleh dari grafik scatterplot antara Z prediction (ZPRED), yaitu variabel bebas (sumbu X = Y prediksi), dan nilai residualnya (SRESID), yang merupakan variabel terikat (sumbu Y = Y prediksi - Y aktual).

Dasar analisisnya sebagai berikut:

- 1) Homoskedastisitas terjadi atau tidak terjadi heteroskedastisitas jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar dibawah maupun di atas titik angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang teratur.
- 2) Heteroskedastisitas terjadi jika pada grafik scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik membentuk pola melebar, menyempit maupun bergelombang.⁸⁰

Untuk mempermudah perhitungan dalam uji heteroskedastisitas, peneliti menggunakan bantuan program IBM SPSS. Hasilnya dapat

⁷⁹ Echo Perdana K, *Olah Data Skripsi Dengan SPSS 22* (Bangka Belitung: Lab Kom Manajemen FE UBB, 2016), 49.

⁸⁰ Danang Sunyoto, *Praktik SPSS Untuk Kasus* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011), 125.

disimpulkan bahwa jika grafik tidak menunjukkan pola tertentu, maka dapat dikatakan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika grafik menunjukkan pola, ini menandakan adanya gejala heteroskedastisitas.

2. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menjawab semua rumusan masalah, teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan dua variabel bebas. Ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) secara simultan. Dalam mempermudah perhitungan, peneliti menggunakan program IBM SPSS Statistik untuk pengolahan data. Regresi berganda ini adalah pengembangan dari model regresi sederhana. Langkah-langkah pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:⁸¹

1) Berdasarkan perbandingan antara F hitung dan F tabel

Jika F hitung $< F$ tabel maka H_0 diterima

Jika F hitung $> F$ tabel maka H_0 ditolak

2) Berdasarkan nilai probabilitas

Jika $\text{sig} > 0,05$ maka H_0 diterima

Jika $\text{sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak

Pengujian ini dilakukan untuk menilai signifikansi regresi berganda dan melihat pengaruh antara dua variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika

⁸¹ Sirega, *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*.65

hasil uji hipotesis menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa H_0 ditolak, hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya SMAN 3 Ponorogo

Menindaklanjuti surat keputusan Menteri Pendidikan dan kebudayaan RI yaitu Prof. Fuad Hassan no. 03/10/U/1989 yang tertanggal 5 Juni 1989 tentang alih fungsi sekolah SPD dan SGO untuk menjadi sekolah kejuruan lain atau SMA, Bapak Soetomo selaku pejabat Kepala SPG Negeri Ponorogo dan BP3 atau komite sekolah untuk menentukan jenis sekolah apa yang akan dipilih dan pada akhirnya jenis sekolah yang dipilih adalah SMA.

Pada awal tahun pelajaran 1989/1990, mulai dibukalah pendaftaran calon siswa baru bagi SMA Negeri 3 Ponorogo untuk pertama kalinya. Kuota dari siswa yang diterima di SMAN 3 Ponorogo sebanyak 200 siswa yang terdiri dari putra dan putri. 200 siswa ini dibagi menjadi 5 rombongan belajar. Dan pada saat hari senin minggu ketiga bulan Juli 1989 dimulailah kegiatan belajar mengajar di SMAN 3 Ponorogo (SPG Negeri Ponorogo). Bersamaan dengan berjalannya kegiatan belajar mengajar bagi siswa kelas 2 dan kelas 3 SPG Negeri, mulailah bertebaran kurikulum SMAN 3 Ponorogo. Guru dan karyawan SPG Negeri Ponorogo juga menjabat sebagai guru dan karyawan di SMAN 3 Ponorogo dan di samping itu juga terdapat tambahan tenaga pengajar atau guru dari eksternal SPG Negeri Ponorogo.

Pada tahun 1990/1991, siswa kelas 1 SMAN 3 Ponorogo yang naik ke kelas 2 dipilah untuk masuk kepada penjurusan yang di SMAN 3

Ponorogo sendiri memiliki jurusan Fisika (A.1), Biologi (A.2) dan IPS (A.3). Pada tahun ini juga SMAN 3 Ponorogo telah memiliki siswa kelas 1 dan 2 sedangkan untuk kelas 3 masih ditempati oleh siswa SPG Negeri.

Sesuai dengan program yang ada, pada saat tahun ajaran 1991/1992, siswa SPG Negeri telah lulus secara keseluruhan. Lembaga pendidikan SPG resmi ditutup yang disesuaikan dengan Surat Keputusan yang muncul sebelumnya. Pada tahun 1991/1992 siswa belajar di Kampus Paju, Jalan Yos Sudarso III/I mutlak siswa SMA Negeri 3 kecamatan Ponorogo. Tahun 1997/2003 seluruh SMA yang ada di Indonesia dirubah namanya menjadi SMU (Sekolah Menengah Umum) dan ini terjadi juga pada dirubahnya namanama sekolah kejuruan yang dilebur namanya menjadi SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). Pada dasarnya nama SMU ini akan lebih memudahkan seseorang dalam membedakan jenis sekolah lain yaitu sekolah menengah kejuruan.

Istilah SMU ini memang terdengar lebih serasi jika disandingkan dengan SMK. Namun, pada tahun 2003 nama SMU ini dihapus dan Pemerintah kembali menetapkan penggunaan istilah SMA (Sekolah Menengah Atas). Hal lain yang terjadi pada masa- masa ini yaitu, terdapatnya motivasi peningkatan mutu dan kredibilitas suatu sekolah, pemerintah mengeluarkan aturan penilaian terhadap sekolah- sekolah di seluruh Indonesia yang dikenal dengan istilah Akreditasi dan dilakukan setiap 5 tahun sekali. Badan Akreditasi Nasional yang ada di Surabaya setelah melakukan penilaian di SMAN 3 Ponorogo melalui surat yang berupa sertifikat tertanggal 21 Oktober 2009 menyatakan bahwa SMAN 3

Ponorogo menduduki posisi peringkat A yang berlaku hingga tahun ajaran 2014/2015.⁸²

2. Visi, Misi dan Tujuan SMAN 3 Ponorogo

a. Visi SMAN 3 Ponorogo

Menjadi lembaga Pendidikan yang mewujudkan peserta didik sebagai Profil Pelajar Pancasila.

b. Misi SMAN 3 Ponorogo

- 1) Meningkatkan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia dan mengimplementasikan dalam kehidupan secara harmonis.
- 2) Meningkatkan penguatan pendidikan karakter secara aktif, efektif untuk mewujudkan sikap bernalar kritis, kreatif, mandiri, inovatif dan kompetitif.
- 3) Meningkatkan komitmen terhadap tugas pokok sekolah sebagai agen perubahan untuk menghasilkan mutu lulusan yang santun, cerdas, dan berprestasi.
- 4) Mengoptimalkan budaya literasi untuk mewujudkan kebhinekaan global.
- 5) Menerapkan sistem manajemen gotong royong, transparan, dan akuntabel.
- 6) Menerapkan program perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.

⁸² Dokumen sekolah SMAN 3 Ponorogo

c. Tujuan SMAN 3 Ponorogo

- 1) Menghasilkan sumber daya manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Menghasilkan generasi yang berkepribadian mulia,cerdas, dan unggul diberbagai bidang.
- 3) Menghasilkan generasi yang memiliki sikap sikap ulet, terampil dan mandiri dalam berkarya serta mampu beradaptasi terhadap perkembangan dan perubahan zaman.
- 4) Menghasilkan peserta didik yang berkepribadian kuat,santun,cerdas, dan berprestasi.
- 5) Membudayakan kemampuan literasi digital warga sekolah untuk percepatan aplikasi digital dalam pengolahan administrasi sekolah yang cepat,tepat dan mudah diakses dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
- 6) Melestarikan dan mengenalkan siswa pada tata cara berbahasa daerah(jawa) dalam rangka membentuk kepribadian dan akhlak mulia serta meningkatkan pelestarian kebudayaan.
- 7) Menghasilkan peserta didik yang memiliki keterampilan komunikasi bahasa asing dalam rangka menghadapi tantangan global.
- 8) Membudayakan peran serta masyarakat, alumni dan lembaga swasta atau negeri dalam pengembangan sekolah.

9) Menciptakan lingkungan sekolah yang bersih, sejuk, indah, nyaman, sehat dan menyenangkan yang mendukung dalam kegiatan pembelajaran.

10) Meningkatkan kepedulian warga sekolah untuk melakukan pelestarian, pencegahan pencemaran dan kerusakan lingkungan.⁸³

3. Letak Geografis SMAN 3 Ponorogo

SMAN 3 Ponorogo merupakan lembaga pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang beralamatkan di Jl. Laksamana Yos Sudarso gang III No. 1 Ponorogo. Lahan yang dipergunakan untuk kegiatan belajar mengajar sekolah SMAN 3 Ponorogo ini menempati tanah milik SPG Negeri Ponorogo. Dalam buku status kepemilikan tanah yang dikeluarkan oleh Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Ponorogo, yang ditanda tangani oleh Ranoë Wongsoatmodjo, SMAN 3 Ponorogo berdiri di luas tanah 34.675 m² dengan nomor Akte 518/1989.

4. Struktur SMAN 3 Ponorogo

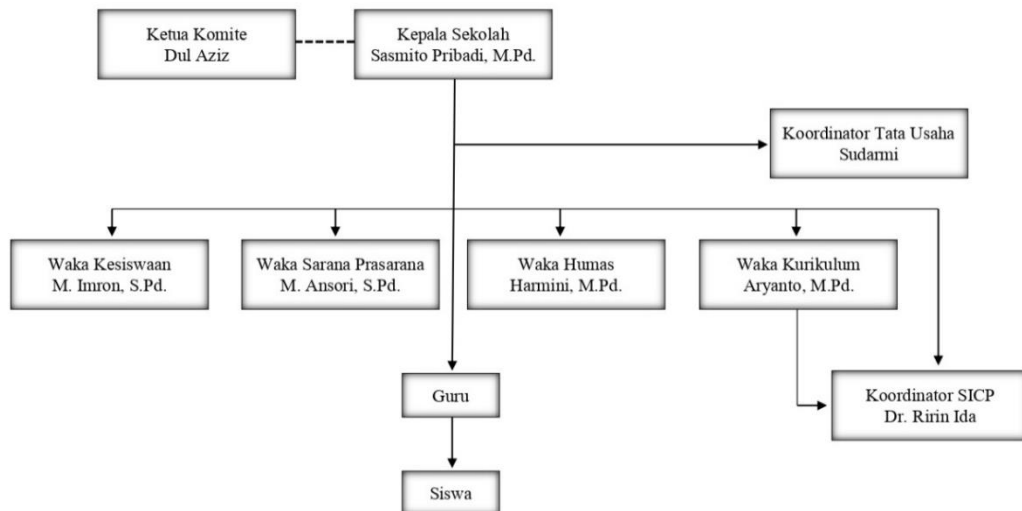
Berikut merupakan struktur organisasi tenaga pendidik dan kependidikan di SMAN 3 Ponorogo:



⁸³ Dokumentasi Sekolah SMAN 3 Ponorogo

STRUKTUR ORGANISASI

SMAN 3 PONOROGO



Gambar 4.1. Struktur Organisasi SMAN 3 Ponorogo⁸⁴

5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pendidik atau tenaga pendidikan adalah individu yang berperan dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan, seperti guru atau dosen yang memegang peran utama, manajer atau administrator, supervisor, serta pegawai lainnya. Sedangkan Tenaga kependidikan merujuk pada individu-individu yang terlibat dalam institusi atau organisasi pendidikan, memiliki pemahaman mendalam tentang pendidikan, termasuk falsafah dan ilmunya, serta menjalankan kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan, baik dalam skala mikro maupun makro.⁸⁵

Jumlah tenaga pendidik di SMAN 3 Ponorogo terdiri atas 73 orang yang memiliki tugas mengajar sesuai dengan kompetensi dan keahlian

⁸⁴ Dokumentasi Sekolah SMAN 3 Ponorogo

⁸⁵ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Polomedia Publishing, 2018).

masing-masing. Terdapat 37 guru PNS, 21 guru PPPK, 11 guru tidak tetap, 4 guru tidak tetap guru SICP. Dan tenaga kependidikan sebanyak 25 orang 6 pegawai tetap (PNS) dan 19 pegawai tidak tetap.⁸⁶

6. Sarana dan Prasarana SMAN 3 Ponorogo

Tabel 4.1. Sarana dan Prasarana SMAN 3 Ponorogo

No	Sarana dan Prasarana	No	Sarana dan Prasarana
1	Ruang Kepala Sekolah	13	Ruang Musik
2	Ruang Wakil Kepala Sekolah	14	Ruang Osis
3	Ruang Tata Usaha	15	Masjid
4	Ruang Tamu	16	Broadcasting
5	Ruang Guru	17	Laboratorium Biologi, Kimia, dan Fisika
6	Laboratorium Bahasa	18	Perpustakaan
7	Koperasi Siswa	19	Ruang PMR
8	Laboratorium IPS	20	Ruang Kelas
9	Ruang Piket	21	Ruang Teknologi Tepat Guna (TTG)/Robotik
10	Ruang Kelompok Ilmiah Remaja	22	Ruang Jurnalistik
11	Ruang Bimbingan dan Konseling	23	Ruang Ekstrakurikuler (Ju Jitu, Reog, dll)
12	UKS ⁸⁷	24	

⁸⁶ Dokumentasi Sekolah SMAN 3 Ponorogo

⁸⁷ Dokumentasi Sekolah SMAN 3 Ponorogo

B. Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. Untuk memperoleh data terkait gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja guru, peneliti menggunakan angket yang dibagikan kepada 62 responden. Jawaban dari angket tersebut berupa skor dalam bentuk angka yang diinterpretasikan agar dapat dimengerti. Dalam pengambilan data, digunakan model penskoran berbasis *skala Likert* dengan ketentuan pernyataan positif. Berikut adalah deskripsi statistik dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru.

Tabel 4.2. Deskripsi Statistik Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kinerja Guru.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	62	34.00	44.00	39.6290	2.88713
Budaya Organisasi	62	30.00	40.00	34.7581	2.61575
Kinerja Guru	62	21.00	28.00	24.5806	2.49950
Valid N (listwise)	62				

Sumber IBM SPSS Versi 22

Untuk penjelasannya secara rinci sebagai berikut:

1. Deskripsi Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Deskripsi data ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 3 Ponorogo. Untuk memperoleh data terkait kepala sekolah, peneliti menggunakan angket yang dibagikan kepada 62 responden. Jawaban dari angket tersebut berupa skor dalam bentuk angka yang diinterpretasikan agar dapat dimengerti. Dalam

pengambilan data, digunakan model penskoran berbasis *skala Likert* dengan ketentuan pernyataan positif.

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah guru SMAN 3 Ponorogo dengan jumlah 62 guru. Dalam analisis ini untuk memperoleh jawaban tentang tingkat gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan teknik perhitungan *Mean* dan *Standart Devian* untuk menentukan kategori gaya kepemimpinan kepala sekolah tinggi, sedang dan rendah.

Perolehan skor variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah tertinggi bernilai 44 dengan frekuensi 9 orang dan terendah 34 dengan frekuensi 2 orang. Berdasarkan data yang diperoleh, dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan yaitu gaya kepemimpinan tinggi, sedang dan rendah. Untuk menentukan tungkat tinggi, sedang dan rendah maka dikelompokkan dengan bantuan SPSS *versi 22.0 for windows*.

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah tinggi: $X > \text{Mean} + \text{SD}$
- b. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sedang: $\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$
- c. Gaya kepemimpinan kepala sekolah rendah: $X < \text{Mean} - \text{SD}$

Tabel 4.3. Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	62	34	44	39.63	2.887
Valid N (listwise)	62				

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel di atas diketahui *mean* sebesar 39,63, *standart devisian* sebesar 2,887, nilai terendah 34 dan nilai tertinggi 44.

Perhitungannya sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah tinggi: $X > 42,517$
- b. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sedang: $36,743 < X < 42,517$
- c. Gaya kepemimpinan kepala sekolah rendah: $X < 36,743$

Dapat diketahui bahwan skor lebih dari 42,517 dikategorikan gaya kepemimpinan kepala sekolah tinggi, skor antara 36,743-42,517 dikategorikan gaya kepemimpinan kepala sekolah sedang, dan skor kurang dari 36,743 dikategorikan gaya kepemimpinan kepala sekolah rendah.

Dirinci pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4. Persentase dan Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan

Kepala Sekolah

No	Nilai	Frekuensi	Presentase	kategori
1	>42,517	11	17,75%	Tinggi
2	36,743-42,517	39	62,90%	Sedang
3	<36,743	12	19,35%	Rendah

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori tinggi sebanyak 11 guru dengan oresentase 17,75%, kategori sedang sebanyak 39 guru dengan presentase 62,90% dan kategori rendah sebanyak 12 guru dengan presentase 19,35%.

Dengan demikian secara umum dapat dikatakan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam kategori sedang dengan 39 responden.

2. Deskripsi Hasil Penelitian Budaya Organisasi

Deskripsi data ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai budaya organisasi di SMAN 3 Ponorogo. Untuk memperoleh data terkait budaya organisasi, peneliti menggunakan angket yang dibagikan kepada 62 responden. Jawaban dari angket tersebut berupa skor dalam bentuk angka yang diinterpretasikan agar dapat dimengerti. Dalam pengambilan data, digunakan model penskoran berbasis *skala Likert* dengan ketentuan pernyataan positif.

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah guru SMAN 3 Ponorogo dengan jumlah 62 guru. Dalam analisis ini untuk memperoleh jawaban tentang tingkat budaya organisasi SMAN 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan teknik perhitungan *Mean* dan *Standart Devian* untuk menentukan kategori budaya organisasi sekolah tinggi, sedang dan rendah.

Perolehan skor variabel budaya organisasi tertinggi bernilai 40 dengan frekuensi 4 orang dan terendah 30 dengan frekuensi 3 orang. Berdasarkan data yang diperoleh, dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan yaitu budaya organisasi tinggi, sedang dan rendah. Untuk menentukan tingkat tinggi, sedang dan rendah maka dikelompokkan dengan bantuan SPSS *versi 22.0 for windows*.

a. Budaya organisasi tinggi : $X > \text{Mean} + \text{SD}$

- b. Budaya organisasi sedang : $\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$
- c. Budaya organisasi sekolah rendah: $X < \text{Mean} - \text{SD}$

Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	62	30	40	34.76	2.616
Valid N (listwise)	62				

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel di atas diketahui *mean* sebesar 34,76, standart deviasi 2,616, nilai trendah 30 dan nilai tertinggi 40.

Berikut perhitungannya

- a. Budaya organisasi tinggi: $X > 37,376$
- b. Budaya organisasi sedang: $32,144 \leq X \leq 37,376$
- c. Budaya organisasi rendah: $X < 32,144$

Dapat diketahui bahwa skor lebih dari 37,376 dikategorikan budaya organisasi tinggi, skor antara 32,144 - 37,376 dikategorikan sedang dan 32,144 dikategorikan rendah. Dirinci dalam tabel berikut.

Tabel 4.6. Persentase Dan Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi

No	Nilai	Frekuensi	Presentase	Kategori
1	$>37,376$	10	16,13%	Tinggi
2	$32,144 - 37,376$	39	62,90%	Sedang
3	$< 32,144$	13	20,97%	Rendah

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa budaya organisasi dengan kategori tinggi sebanyak 10 orang dengan presentase 16,13%,

kategori sedang sebanyak 39 orang dengan presentase 62,90% dan kategori rendah sebanyak 13 orang dengan presentase 20,97%. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan budaya organisasi kategori sedang dengan 39 responden.

3. Deskripsi Hasil Penelitian Kinerja Guru

Deskripsi data ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. Untuk memperoleh data terkait kinerja guru, peneliti menggunakan angket yang dibagikan kepada 62 responden. Jawaban dari angket tersebut berupa skor dalam bentuk angka yang diinterpretasikan agar dapat dimengerti. Dalam pengambilan data, digunakan model penskoran berbasis *skala Likert* dengan ketentuan pernyataan positif.

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah guru SMAN 3 Ponorogo dengan jumlah 62 guru. Dalam analisis ini untuk memperoleh jawaban tentang tingkat kinerja guru SMAN 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan teknik perhitungan *Mean* dan *Standart Devian* untuk menentukan kategori kinerja guru sekolah tinggi, sedang dan rendah.

Perolehan skor variabel kinerja guru tertinggi bernilai 28 dengan frekuensi 14 orang dan terendah 21 dengan frekuensi 11 orang. Berdasarkan data yang diperoleh, dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan yaitu kinerja guru tinggi, sedang dan rendah. Untuk menentukan tungkat tinggi, sedang dan rendah maka dikelompokkan dengan bantuan SPSS *versi 22.0 for windows*.

d. Kinerja guru tinggi : $X > \text{Mean} + \text{SD}$

- e. Kinerja guru sedang : $\text{Mean} - \text{SD} < X < \text{Mean} + \text{SD}$
- f. Kinerja guru sekolah rendah : $X < \text{Mean} - \text{SD}$

Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Kinerja Guru

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Guru	62	21	28	24.58	2.499
Valid N (listwise)	62				

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel di atas diketahui *mean* sebesar 24,58, *standart deviasi* sebesar 2,499 nilai terendah 21 dan nilai tertinggi 28. Perhitungannya sebagai berikut:

- a. Kinerja guru tinggi: $X > 27,079$
- b. Kinerja guru sedang: $22,081 < X < 27,079$
- c. Kinerja guru rendah: $X < 22,081$

Diketahui skor lebih dari 27,079 dikategorikan kinerja guru tinggi, skor antara 22,081-27,079 dikategorikan kinerja guru sedang, dan skor kurang dari 22,081 dikategorikan kinerja guru rendah. Dirinci dalam tabel berikut:

Tabel 4.8 Persentase Dan Kategorisasi Variabel Kinerja Guru

No	Nilai	Frekuensi	Presentase	Kategori
1	$>27,079$	14	22,58%	Tinggi
2	$22,081 - 27,079$	33	53,23%	Sedang
3	$< 22,081$	15	24,19%	Rendah

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa kinerja guru dengan kategori tinggi sebanyak 14 orang dengan presentase 22,58%, kategori sedang sebanyak 33 orang dengan presentase 53,23% dan kategori rendah

sebanyak 15 orang dengan presentase 22,58%. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan kinerja guru kategori sedang dengan 33 responden.

C. Inferensial Statistik

1. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk memeriksa normalitas data, digunakan metode uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test. Proses pengujian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 22. Hasil lebih rinci dari pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9. Uji Normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.97055776
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.049
	Negative	-.074
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber IBM SPSS Versi 22

P O N O R O G O

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai Asymp.Sig 0,200 lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Pengujian linearitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear antara dua variabel. Hubungan tersebut dianggap linear jika nilai signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05 dan nilai signifikansi (*Deviation from Linearity*) lebih dari 0,05. Pengujian linearitas ini dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 22. Hasil rinci dari pengujian linearitas menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.10. Hasi Uji Linieritas Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah * Kinerja Guru	Between Groups	(Combined)	149.819	10	14.982	3.304	.002
		Linearity	72.768	1	72.768	16.046	.000
		Deviation from Linearity	77.051	9	8.561	1.888	.075
	Within Groups		231.278	51	4.535		
Total			381.097	61			

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan hasil output tabel di atas dapat diketahui nilai signifikansi Linierity 0,000 dan nilai (*Deviation for Linearity*) 0,075. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi *Deviation for*

Linearity $0,075 > 0,05$ data dapat dikatakan linier. Sehingga dapat diartikan terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Tabel 4.11. Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya Organisasi * Kinerja Guru	Between Groups	(Combined)	163.403	10	16.340	3.828	.001
		Linearity	136.527	1	136.527	31.985	.000
		Deviation from Linearity	26.876	9	2.986	.700	.706
	Within Groups		217.694	51	4.269		
Total			381.097	61			

Sumber SPSS Versi 22

Berdasarkan hasil output tabel di atas dapat diketahui nilai signifikansi Linierity 0,000 dan nilai (*Deviation for Linearity*) 0,706. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi *Deviation for Linearity* $0,706 > 0,05$ data dapat dikatakan linier. Sehingga dapat diartikan terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat keterkaitan antara variabel bebas dalam model regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebagai alat analisis untuk uji multikolinieritas.

Hubungan antar dua variabel bebas dapat diketahui dengan mengamati nilai VIF dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai VIF kurang dari 10, maka antar variabel bebas dianggap tidak mengalami gejala multikolinieritas.

Pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistik versi 22. Hasil perhitungan uji multikolinieritas secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.895	3.974		.477	.635		
	Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah	.145	.105	.167	1.385	.171	.721	1.387
	Budaya Organisasi	.487	.116	.510	4.219	.000	.721	1.387

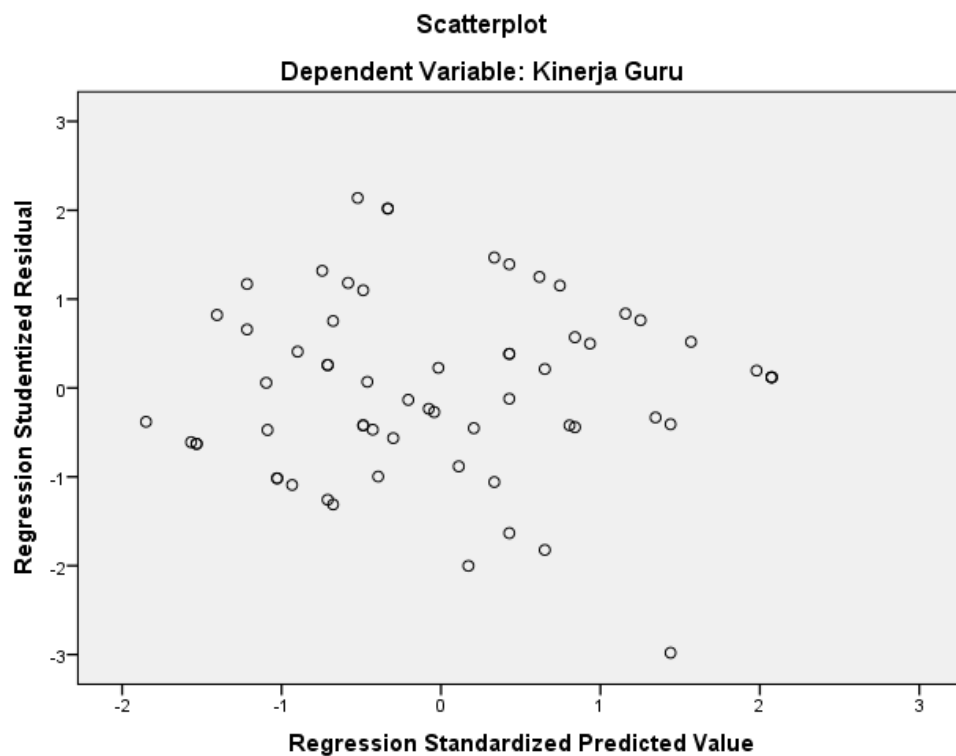
a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan hasil output IBM SPSS versi 22 pada tabel di atas, jika dilihat dari VIF hitung (VIF gaya kepemimpinan kepala sekolah bernilai 1,387 dan VIF budaya organisasi bernilai 1,387) lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai $VIF\ 1,387 < 10$ yang artinya antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah terdapat perbedaan varian dan residual dalam model regresi pada berbagai pengamatan. Analisis ini dilakukan dengan memanfaatkan program IBM SPSS Statistics versi 22. Metode pengujian yang diterapkan adalah Uji Scatterplot. Jika hasil scatterplot menunjukkan titik-titik data antara ZPRED dan SRESID yang tersebar secara acak di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas. Detail hasil pengujian dapat dilihat pada gambar berikut.



Sumber IBM SPSS Versi 22

Gambar 4.2 Uji Heteroskedastitas

Berdasarkan gambar uji heteroskedastisitas di atas, yang terjadi pada scatterplot dimana titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah maupun di atas titik angka 0 pada sumbu Y dan tidak mempunyai bentuk pola yang teratur, maka dapat disimpulkan bahwasannya variabel bebas di atas tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Uji Hipotesis

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan dari variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 22. Proses analisis meliputi beberapa langkah, yaitu menentukan persamaan regresi linier berganda, melakukan uji hipotesis, serta menghitung nilai R Square (R^2). Dalam menentukan persamaan regresi linier berganda, peneliti memanfaatkan program IBM SPSS Statistics versi 22. Penjelasan lebih rinci mengenai hasil analisis dapat dilihat pada tabel coefficients berikut.

IAIN
PONOROGO

Tabel 4.13. Persamaan Regresi Berganda Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.895	3.974		.477	.635
	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	.145	.105	.167	1.385	.171
	Budaya Organisasi	.487	.116	.510	4.219	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel coefficient di atas, dapat diketahui bahwa nilai constanta

(a) pada kolom B adalah 1,895 sedangkan nilai gaya kepemimpinan kepala sekolah

(b) memiliki 0,145 Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut.

$$Y = a + bX$$

$$= 1,895 + 0,145X$$

Keterangan

Y = Variabel dependen

X = Variabel independen

a = Nilai konstanta

b = Koefisiensi regresi

Sehingga dari persamaan tersebut dapat diterjemahkan

- 1) Konstanta sebesar 1,895 artinya jika gaya kepemimpinan kepala sekolah nilainya 0,145 maka kinerja guru nilainya sebesar 1,894

2) Koefisiensi regresi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 1,895 artinya jika gaya kepemimpinan kepala sekolah mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan 0,145 satuan. Koefisien bernilai positif artinya hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru adalah positif, artinya semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah maka semakin meningkat kinerja guru.

Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti melakukan uji regresi berganda dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 22. Informasi lebih rinci terkait hasil analisis dapat dilihat pada tabel Coefficients di atas.

Hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

H1 : Ada pengaruh secara signifikan Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo.

Berdasarkan tabel 4.13 diperoleh $t_{Hitung} = 1,385$ dan untuk melihat t_{Tabel} , maka dapat diperoleh sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t_{tabel} &= \alpha/2 ; n-k-1 \\ &= 0,05/2 ; 62-1-1 \\ &= 0,025 ; 60 \\ &= 2,000 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan $t_{hitung} (1,385)$

$< t_{tabel} (2,000)$. Sedangkan taraf signifikansi $0,171 > 0,05$ maka H0 diterima

dan H1 ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh secara signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 22. Proses analisis meliputi beberapa langkah, yaitu menentukan persamaan regresi linier berganda, melakukan uji hipotesis, serta menghitung nilai R Square (R^2). Dalam menentukan persamaan regresi linier sberganda, peneliti memanfaatkan program IBM SPSS Statistics versi 22. Penjelasan lebih rinci mengenai hasil analisis dapat dilihat pada tabel coefficients berikut.

Tabel 4.14. Tabel Persamaan Regresi Berganda Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.895	3.974		.477	.635
	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	.145	.105	.167	1.385	.171
	Budaya Organisasi	.487	.116	.510	4.219	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel coefficient di atas, dapat diketahui bahwa nilai constanta (a) pada kolom B adalah 1,895 sedangkan nilai gaya budaya organisasi (b) memiliki

0,487. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut.

$$\begin{aligned} Y &= a + bX \\ &= 1,895 + 0,487X \end{aligned}$$

Keterangan

Y = Variabel dependen

X = Variabel independen

a = Nilai konstanta

b = Koefisiensi regresi

Sehingga dari persamaan tersebut dapat diterjemahkan

- 1) Konstanta sebesar 1,895 artinya jika budaya organisasi nilainya 0,487 maka kinerja guru nilainya sebesar 1,895.
- 2) Koefisiensi regresi variabel budaya organisasi sebesar 1,895 artinya jika budaya organisasi mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan 0,487 satuan. Koefisien bernilai positif artinya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru adalah positif, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja guru.

Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti melakukan uji regresi sederhana dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 22. Informasi lebih rinci terkait hasil analisis dapat dilihat pada tabel Coefficient di atas:

Hipotesis

H0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

H2 : Ada pengaruh secara signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo.

Berdasarkan tabel 4.14 diperoleh $t_{\text{Hitung}} = 4,219$ dan untuk melihat t_{Tabel} , maka dapat diperoleh sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= \alpha/2 ; n-k-1 \\ &= 0,05/2 ; 62-1-1 \\ &= 0,025 ; 60 \\ &= 2,000 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan $t_{\text{hitung}} (4,219) > t_{\text{tabel}} (2,000)$. Sedangkan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H0 ditolak dan H1 diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 22.

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam analisis regresi linier berganda meliputi penyusunan persamaan regresi linier berganda, dilanjutkan dengan uji hipotesis, serta perhitungan nilai R Square. Untuk menentukan

persamaan regresi linier berganda, peneliti menggunakan program SPSS versi

22. Untuk lebih rinci mengenai hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.15. Persamaan Regresi Linier Berganda Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.895	3.974		.635
	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	.145	.105	.167	.171
	Budaya Organisasi	.487	.116	.510	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel coefficients di atas, dapat diketahui bahwa nilai constanta pada kolom (B0) adalah 1,895 sedangkan nilai gaya kepemimpinan kepala sekolah (B1) memiliki nilai 0,145, dan nilai budaya organisasi (B2) sebesar 0,487. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 1,895 + 0,145X_1 + 0,487X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru (Y) akan meningkat seiring dengan peningkatan nilai gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2). Koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, semakin baik pula kinerja guru.

Selanjutnya, untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti melakukan uji regresi berganda dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 22. Informasi lebih rinci mengenai hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Anova Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	144.228	2	72.114	17.962	.000 ^b
	Residual	236.869	59	4.015		
	Total	381.097	61			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
Sumber IBM SPSS Versi 22

Hipotesis

H₀ : Tidak ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

H₃ : Ada pengaruh secara signifikan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Berdasarkan pada tabel Anova di atas, maka dapat diperoleh bahwa dapat diketahui F hitung = 17,962 dan untuk melihat nilai F tabel, maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 F_{\text{tabel}} &= K ; n-k \\
 &= 2 ; 62-2 \\
 &= 2 ; 60 = 3,16
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan F hitung (17,962) > F tabel (3,16) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, peneliti melakukan perhitungan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 22. Data lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.17. Model Summary Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.615 ^a	.378	.357	2.004

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sumber IBM SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel model summary, dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,378. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 37,8% terhadap kinerja guru. Sedangkan 62,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

D. Pembahasan

Penelitian yang dilaksanakan di SMAN 3 Ponorogo ini, diperoleh hasil pengamatan dan pengambilan data mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru, budaya organisasi dan

pengaruhnya terhadap kinerja guru, adapun juga gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja guru

Untuk lebih detail dari penjelasan mengenai pokok bahasan tersebut, peneliti menguraikannya sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Mendapatkan informasi terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 3 Ponorogo, peneliti melakukan pengumpulan data menggunakan sistem sebar angket. Dimana setelah data didapatkan dan dihitung sehingga diperoleh analisis data bahwasannya dapat diketahui yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori tinggi sebanyak 11 responden dengan presentase 17,75%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 39 responden dengan presentase 62,90%, dan kategori rendah sebanyak 12 responden dengan presentase 19,35%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasannya gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan presentase 62,90%.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, peneliti melakukan perhitungan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 22. Dan berdasarkan dari hasil perhitungan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru maka dapat diperoleh bahwa nilai Sig-nya sebesar 0,171. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi 0,171 lebih besar dari 0,05 maka H_0

diterima dan H1 ditolak yang artinya tidak ada pengaruh secara positif dan signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Sudarnice dan Yulia Mayang Saputri dalam artikelnya dengan judul “Perangaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Balongsari di Kota Mojokerto” Penelitian ini menyimpulkan bahwa temuan penelitian nilai *p values* X1 (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah) terhadap Y (Kinerja Guru) sebesar $0,178 > 0,05$ dan nilai *T-Statistic* $0,923 < t$ tabel 1,701. Kesimpulannya adalah hipotesis H1 ditolak yang berarti Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jumarpati, Siti Rahma Kumala Dewi dalam artikelnya dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru pada UPT SMA Negeri Sekota Palopo”. Penelitian ini menyimpulkan Kepemimpinan Kepala Sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada UPT SMA Negeri se Kota Palopo, dengan pembahasan sebagai berikut, nilai *t* hitung $0,043 < t$ tabel 2,260741 dan signifikansinya $0,966 > 0,05$ yang artinya H0 diterima dan H1 ditolak dengan nilai koefisien sebesar -0,02 yang berpengaruh negatif dimana semakin rendah tingkat kepemimpinan kepala sekolah akan mengurangi kinerja guru.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Solahudin dan Maman Ahdiat dalam artikelnya dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru. Dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai $\text{Sig. } 0,000 < 0,05$ dan t hitung 6,917. Adapun kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 33,85%.

Sedangkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 3 Ponorogo tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dikarenakan kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo lebih dipengaruhi oleh profesionalisme mereka sebagai tenaga pendidik daripada gaya kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai guru profesional, mereka bekerja berdasarkan standar kompetensi dan kode etik profesi yang menuntut mereka untuk tetap menjalankan tugas dengan baik, terlepas dari siapa yang memimpin sekolah. Selain itu, kurikulum dan regulasi pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah menjadi faktor utama dalam menentukan cara guru mengajar, di mana sistem evaluasi seperti Penilaian Kinerja Guru (PKG) memastikan bahwa kualitas pengajaran tetap terjaga. Motivasi internal juga memainkan peran penting dalam kinerja guru, karena banyak dari mereka memiliki dorongan intrinsik untuk mendidik serta kepuasan dalam melihat perkembangan siswa. Di sisi lain, guru semakin mandiri dalam mengembangkan metode pembelajaran mereka sendiri

dengan memanfaatkan inovasi dan teknologi pendidikan, tanpa harus bergantung sepenuhnya pada arahan kepala sekolah. Oleh karena itu, kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo lebih dipengaruhi oleh faktor profesionalisme, regulasi pendidikan, dan motivasi pribadi daripada gaya kepemimpinan kepala sekolah.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Proses untuk mendapatkan informasi terkait budaya organisasi, peneliti melakukan pengumpulan data dengan menyebar angket. Dimana setelah data didapatkan dan dihitung sehingga diperoleh analisis data bahwasannya dapat diketahui yang menyatakan budaya organisasi dengan kategori tinggi 10 responden dengan presentase 16,13%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 39 responden presentase 62,90%, dan kategori rendah sebanyak 13 responden dengan presentase 20,97%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasanya budaya organisasi di SMAN 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan presentase 62,90%.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, peneliti melakukan perhitungan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 22. Dan berdasarkan dari perhitungan mengenai budaya organisasi terhadap kinerja guru maka diperoleh bahwa nilai sig nya sebesar 0,00. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh secara positif dan signifikasi budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo

Hal ini senada dengan pendapat Dembo dan Gibson yang dikutip oleh Muallimul Huda bahwa tingkat kinerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu faktor individu, dukungan organisasi, serta faktor psikologis. Identifikasi terhadap faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja individu dalam suatu organisasi sangat berkaitan dengan kondisi psikologis, dukungan dari organisasi, serta interaksi dengan lingkungan sekitarnya. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja mencakup motivasi dan kemampuan (*motivation and ability*). Selain itu, kinerja juga dipengaruhi oleh faktor individu, yang meliputi kompetensi, latar belakang sosial dan keluarga, pengalaman, serta kondisi sosial dan demografi. Faktor psikologis, seperti persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja, juga berperan penting, bersama dengan faktor dukungan organisasi.⁸⁸

Maka dapat diartikan bahwa kinerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya bukan hanya bergantung pada kemampuan individu semata, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan organisasi serta faktor psikologis. Keberhasilan dalam mencapai kinerja optimal sangat terkait dengan motivasi, kompetensi, pengalaman, serta kondisi sosial dan demografi individu. Selain itu, faktor psikologis seperti persepsi, sikap, dan kepuasan kerja, bersama dengan dukungan organisasi yang memadai, turut berperan dalam meningkatkan atau menurunkan kualitas kinerja guru.

⁸⁸ Muallimul Huda, "Analisis Faktor Kinerja Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 01 (2022): 5, <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2083>.

Menurut Robbins & Judge, sebagaimana dikutip dalam buku Bernhard Tewal, budaya organisasi mencerminkan suatu sistem makna yang dimiliki secara bersama oleh anggota organisasi, yang membedakannya dari organisasi lain.⁸⁹ Sementara itu, menurut Riyuzen, budaya organisasi merupakan kumpulan nilai dasar yang terdiri dari delapan prinsip utama, yaitu tujuan, konsensus, keunggulan, kinerja, empirisme, kesatuan, keakraban, dan integritas. Prinsip-prinsip ini berfungsi sebagai standar atau pedoman bagi anggota organisasi dalam berperilaku serta dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul di dalam organisasi.⁹⁰

Dengan demikian, budaya organisasi merupakan sistem nilai dan makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi, yang berperan dalam membedakan satu organisasi dari yang lain. Budaya ini mencakup prinsip-prinsip dasar seperti tujuan, konsensus, keunggulan, kinerja, empirisme, kesatuan, keakraban, dan integritas, yang menjadi pedoman dalam bertindak dan menyelesaikan masalah di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian yang dilakukan oleh Wawan Kurniyanto dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa temuan penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora. Koefisien korelasi sebesar 0,308 yang berarti terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja

⁸⁹ Bernhard Tewal, *Perilaku Organisasi* (Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017), 3.

⁹⁰ Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. 5

guru. Artinya semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja guru. Selanjutnya kinerja guru di SMK NU Kedungtuban Kabupaten Blora dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 9,5%, sedangkan 90,5% dipengaruhi faktor lainnya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Arif Mudhakhir dalam skripsinya dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMK PGRI 2 Ponorogo Tahun Pelajaran 2018/2019” Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh nilai signifikansinya sebesar 0,00 kurang dari 0,05 yang artinya budaya organisasi secara signifikan 0,00 lebih kecil dari 0,05 maka H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK PGRI 2 Ponorogo. Selanjutnya kinerja guru di SMK PGRI 2 Ponorogo dipengaruhi budaya organisasi sebesar 31,2% sedangkan 68,8% dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian selanjutnya yang sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Edy Cahyana dalam tesisnya dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Purwantoro Kabupaten Wonogiri” bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan hasil uji t diperoleh harga thitung sebesar 6,406 lebih besar dari nilai ttabel sebesar 1,680 sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 48,3%.

Penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan Selvia Yenni Intan dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Perguruan Buddhist Manjusri Pematangsiantar”. Dari hasil perhitungan koefisien korelasi diketahui bahwa budaya organisasi berhubungan terhadap kinerja guru. Dari hasil uji t, diketahui bahwa nilai t hitung $(4,305) > t \text{ tabel } (2,024)$ sehingga H_0 ditolak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru pada Perguruan Buddhist Manjusri Pematangsiantar

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMAN 3 Ponorogo

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, peneliti melakukan perhitungan dengan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 22. Dan berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dapat diperoleh informasi data bahwa nilai $\text{sig } 0,00 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh secara bersama-sama secara positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. Kemudian dapat diperoleh nilai R Square sebesar 0,378. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 37,8% terhadap kinerja guru. Sedangkan 62,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kajian dan hasil penelitian yang relevan. Adapun menurut Agustin, Yasir Arafat dan Meilia Rosani

Keberhasilan sebuah sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan pada dasarnya bergantung pada efisiensi dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan organisasi. Selain itu, peran guru sebagai ujung tombak dalam proses pendidikan juga sangat krusial. Oleh karena itu, sinergi antara kepala sekolah dan guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan profesionalisme keduanya. Kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah akan menciptakan budaya kerja yang positif bagi guru, meningkatkan motivasi, serta mendorong perkembangan profesionalisme mereka.

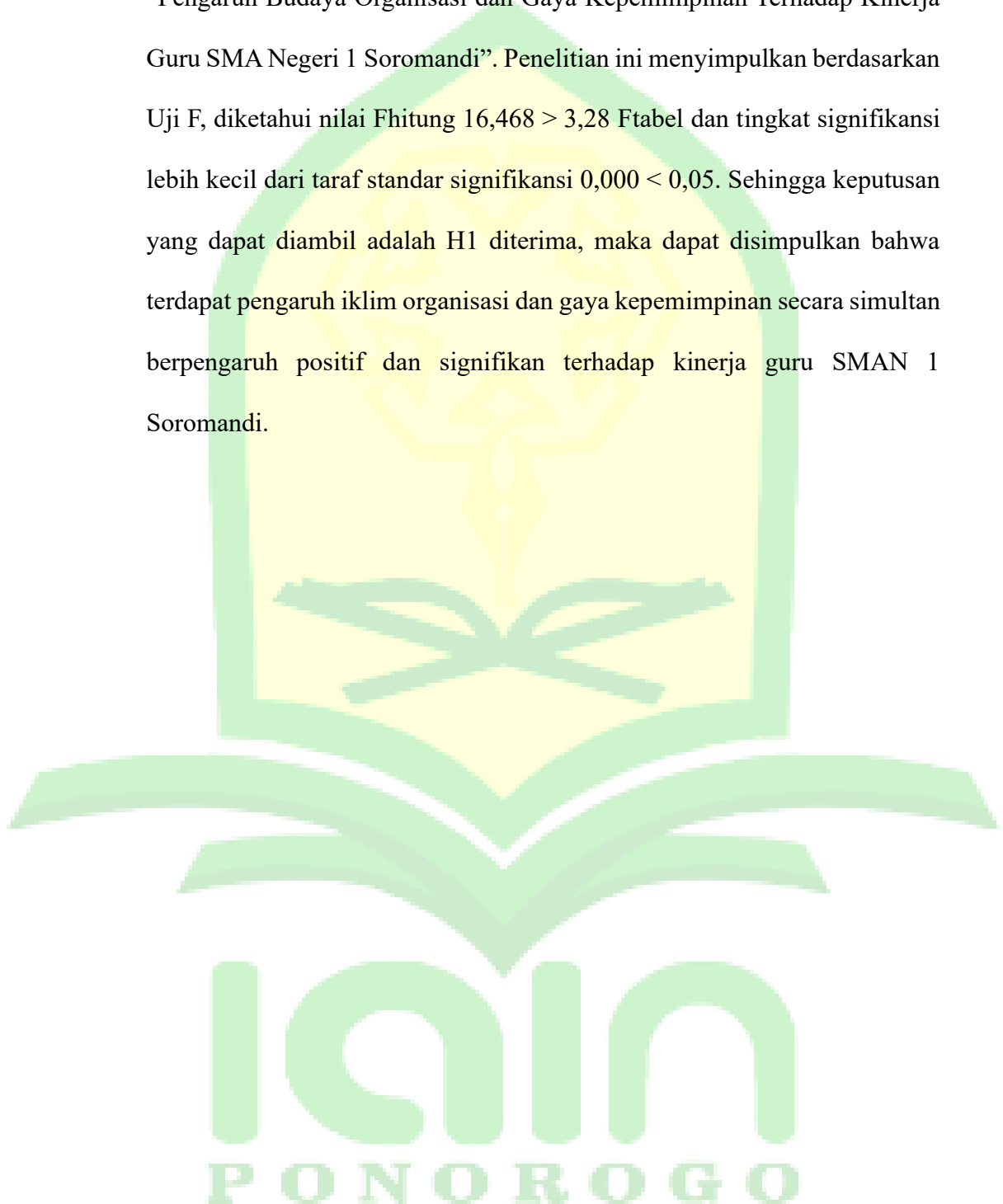
Sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah, kepala sekolah harus memiliki keterampilan, keahlian, serta kemampuan dalam mengelola institusi yang dipimpinnya. Selain itu, kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja mereka. Keberhasilan sebuah sekolah tidak hanya bergantung pada kepala sekolah saja, tetapi juga pada optimalisasi sumber daya manusia yang ada. Kelemahan seorang pemimpin dapat tertutupi oleh kelebihan yang dimiliki oleh bawahannya, sehingga kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan guru menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.⁹¹ Sehingga kepala sekolah dan budaya organisasi merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan meningkatkan kinerja bawahannya.

⁹¹ Agustin, Yasir Arafat, dan Meilia Rosani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 6 (2023): 4027, <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2129>.

Hasil penelitian di atas selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Soziduhu Gulo, Bernadetha Nadeak dan Hotner Tampubolon dalam jurnalnya dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMP Se-Nias Barat. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh nilai signifikansinya sebesar 0,00 kurang dari 0,05 yang artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan 0,00 lebih kecil dari 0,05 maka H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Se-Nias Barat. Selanjutnya kinerja guru di SMP Se-Nias Barat dipengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sebesar 20,6% sedangkan 79,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Asep Mukti, Amalia Sapriati dan Bambang Aryan Soekisno dalam artikelnya dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SD Negeri se-Kabupaten Bintan”. Penelitian ini menyimpulkan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, nilai $F = 232,669$ dengan tingkat signifikan = 0,000. Artinya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja sama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Nilai $R^2 = 0,579$, artinya persentase pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 57,9%, sedangkan 42,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan Agamawansyah dan Muhammad Yusuf dalam artikelnya dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Soromandi”. Penelitian ini menyimpulkan berdasarkan Uji F, diketahui nilai Fhitung $16,468 > 3,28$ Ftabel dan tingkat signifikansi lebih kecil dari taraf standar signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga keputusan yang dapat diambil adalah H1 diterima, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Soromandi.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN Ponorogo, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh sedikit namun tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, dengan diperoleh t hitung = 1,385. Untuk melihat t tabel, diperoleh perhitungan sebagai berikut: t tabel = $\alpha/2$; $n-k-1 = 0,05/2$; $62-1-1 = 0,025$; $60 = 2,000$. Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa t hitung ($1,385$) < t tabel ($2,000$). Sedangkan taraf signifikansi sebesar $0,171 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya, gaya kepemimpinan kepala sekolah hanya berpengaruh sedikit dan tidak secara signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.
2. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, dengan diperoleh t Hitung = 4,219 dan untuk melihat t Tabel, maka dapat diperoleh sebagai berikut: t tabel = $\alpha/2$; $n-k-1 = 0,05/2$; $62-1-1 = 0,025$; $60 = 2,000$. Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan t hitung ($4,219$) > t tabel ($2,000$). Sedangkan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo.

3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, dengan diperoleh bahwa dapat diketahui $F_{hitung} = 17,962$ dan untuk melihat nilai F_{tabel} , maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut: $F_{tabel} = K ; n-k = 2 ; 60-2 = 2 ; 60 = 3,16$. Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan $F_{hitung} (17,962) > F_{tabel} (3,16)$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo. Kemudian diperoleh nilai R^2 sebesar 0,378. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 37,8% terhadap kinerja guru. Sedangkan 62,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMAN 3 Ponorogo, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan dapat mengembangkan dan menyempurnakan gaya kepemimpinannya dengan pendekatan yang lebih efektif, seperti kepemimpinan demokratis dan transformatif, agar pengaruh terhadap kinerja guru dapat menjadi lebih optimal. Selain itu, kepala sekolah juga disarankan untuk mempererat komunikasi dan membangun

hubungan yang lebih harmonis dengan guru, guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan produktif.

2. Bagi Guru

Guru diharapkan dapat terus meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya dalam mengajar serta beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan metode pembelajaran terbaru. Selain itu, guru juga diharapkan dapat bekerja sama dengan kepala sekolah dan sesama rekan kerja dalam menciptakan budaya organisasi yang positif di sekolah.

3. Bagi Sekolah

Sekolah perlu terus membangun dan mengembangkan budaya organisasi yang kuat dan positif, di mana nilai-nilai kebersamaan, kedisiplinan, dan inovasi selalu diterapkan dalam setiap aspek kegiatan pendidikan. Selain itu, sekolah juga perlu menyediakan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi guru guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, sehingga bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kesejahteraan guru. Selain itu, penelitian dapat dilakukan di berbagai tingkat pendidikan atau sekolah dengan karakteristik yang berbeda untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Yasir Arafat, dan Meilia Rosani. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA." *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 6 (2023): 4027. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2129>.
- Akhmad, Fauzy. *Metode Sampling*. Tangerang: Universitas Terbuka, 2017.
- Akmaluddin, dan Said Ashlan. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)*. Makassar: Penerbit Yayasan Barcode, 2021.
- Aliyyah, Rusi Rusmiati. *Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Polomedia Publishing, 2018.
- Alkornia, Sylva. "Studi Deskriptif Kompetensi Pedagogik dan Profesionalisme Guru PAUD Dharma Wanita Binaan SKB Situbondo." *Pancaran Pendidikan FKIP Universitas Jember* 5, no. 4 (2021): 158.
- Amini, Desliana Pane, dan Akrim. "Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021): 11149.
- Amir, Salma, Damhuri, dan Tita Rostitawati. "Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Peningkatan Hasil Belajar Peserta Didik Di SMA Negeri 1 Telaga Biru." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2020): 116–17.
- Anggraeni, Anastasia Dewi. "Kompetensi Kepribadian Guru Membentuk Kemandirian Anak Usia Dini (Studi Kasus Di TK Mutiara, Tapos Depok)." *AWLADY: Jurnal Pendidikan Anak* 3, no. 2 (2019): 28. <https://doi.org/10.24235/awlad.v3i2.1529>.
- Anisah, Hastin Umi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Vol. 11. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2023.
- Blanchard, Hersey dan. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayungan Sumber Daya Manusia, Terjemahan Agus Dharma*. Jakarta: Erlangga, 2003.
- Daft, Richard L. *Manajemen*. Jakarta: Salemba, 2011.
- Denok, Priadana Sidik dan Sunarsi. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang: Pascal Books, 2021.
- Elpisah, dan Hartini. "Principal Leadership Style And Its Effect On Teachers Performance." *Journal of Applied Management* 17, no. 3 (2019): 507.
- Fauzi, Moh Ali, Prim Masrokan Mutohar, dan Rony Harsoyo. "Implementasi Pembinaan Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di MAN 1 Nganjuk." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 4, no. 1 (2023): 10. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i1.130>.
- Gulo, Soziduhu, Bernadetha Nadeak, dan Hotner Tampubolon. "Pengaruh Gaya

- Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Se-Nias Barat.” *Jurnal Dinamika Pendidikan* 14, no. 1 (2021): 3.
- Habudin. “Budaya Organisasi.” *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara* 1, no. 1 (2020): 24–25.
- Harahap, Rasyid Ridho, Remon Lapisa, Milana Milana, dan Delima Yanti Sari. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.” *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 8, no. 2 (2023): 228. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i2.537>.
- Hariri, Muhammad Rizal Al, dan Syahrani. “Budaya Organisasi dan Dampak Organisasi Terhadap Lembaga Pendidikan.” *ABIBA: Journal Of Education* 1, no. 1 (2021): 82.
- Hasanah, Jamilatul, M. Zainal Alim, Vicky Febriansyah, dan Mochammad Isa Anshori. “Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur.” *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa* 1, no. 4 (2023): 254. <https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.502>.
- Huda, Muallimul. “Analisis Faktor Kinerja Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 01 (2022): 5. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2083>.
- Ibrahim, Andi. *Metodologi Penelitian*. Makassar: Gunadarma Ilmu, 2018.
- Joel, Siemze, Purnamawati, dan Amiruddin. *Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*. Palu: Magama (Anggota IKAPI), 2022.
- Juniarti, Atty Tri, dan Darra Gusti Putri. *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*. Banyumas: CV. Pena Persada, 2021.
- K, Echo Perdana. *Olah Data Skripsi Dengan SPSS 22*. Bangka Belitung: Lab Kom Manajemen FE UBB, 2016.
- Larasati, dan Mahatma. “Karakteristik Kompetensi Guru Dari Perspektif Siswa.” *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 7, no. 3 (2021): 235. <https://doi.org/10.36312/jime.v7i3.2202>.
- Lase, Famahato. “Kompetensi Kepribadian Guru Profesional.” *Jurnal PPKn Dan Hukum* 11, no. 1 (2020): 56.
- Latifah, Nor. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Educator : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan* 2, no. 1 (2022): 178.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior*. Paul Ducham, 2006. https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23.
- M, Sardiman A. *Interaksi Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.

- Mahdiya, Alifahtul, Ulviana Nurwachidah, dan Muhammad Hanist. "Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam: Definisi, Fungsi, dan Faktor Yang Mempengaruhinya." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 2, no. 7 (2021): 1149.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Munawir, Yuyun Fitrianti, and Eka Nur Anisa. "Kinerja Guru Profesional Sekolah Dasar." *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 3, no. 1 (2022): 10. <https://doi.org/10.32832/jpg.v3i1.6251>.
- Muspawi, Mohamad. "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 102. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>.
- Napis, Ahmad Durul, dan Nur Alim Noor. "Pengaruh Kepemimpinan Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SDN 04 Durikosambi Cengkareng Jakarta Barat." *Jurnal Inovasi Penelitian* 02, no. 1 (2021): 254.
- Nawawi, M Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003.
- Ngatimun, Anwar Sanusi, dan Abdul Manan. "The Effect of Workload, Work Stress, dan Emotional Intelligence towards Teacher Performance through Organizational Commitment." *IOSR Journal of Business and Management* 21, no. 8 (2019): 65. <https://doi.org/10.9790/487X-2108026372>.
- Nurhalim, M. Zainal Akbar Saputra, Nuning Setia Ningsih, Amirullah, Musli, dan Jamrizal. "Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2072.
- Nuryadi, Tutut Dewi Astuti, Endang Sri Utami, dan M. Budiantara. *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*. Yogyakarta: Sibuku Media, 2017.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Purnomo, Rochmat Aldy. *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis Dengan SPSS*. Ponorogo: CV Wade Group, 2016.
- Purwanto. "Variabel Dalam Penelitian." *Jurnal Teknodik*, no. 6115 (2019): 349.
- Puspitasari, Desi, Ainur Rofiq, Hasyim Asyari, dan Juli Amalia Nasucha. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 78.
- Putri, Ishiqa Ramadhany, dan Ningrum Fauziah Yusuf. "Pengaruh Budaya Organisasi Dalam Menciptakan Perkembangan Organisasi." *Jurnal Administrasi Publik* 18, no. 1 (2022): 146. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>.
- Rachmawati, Tutik. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media, 2013.

- Rahman, Abd. "Analisis Pentingnya Pengembangan Kompetensi Guru." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 1 (2022): 8459.
- Ramadina, Evy. "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar." *Mozaic: Islam Nusantara* 7, no. 2 (2021): 138. <https://doi.org/10.47776/mozaic.v7i2.252>.
- RI, Departemen Agama. *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2006.
- Robbins, Stephen. P. *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. Pearson Education, 2013.
- Rosaliawati, Bella Nadya, Mustiningsih, dan Imron Arifin. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2020): 68. <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p61>.
- Saputra, Alfian Yogi, dan Zaka Hadikusuma Ramadan. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar." *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 7, no. 4 (2023): 3948. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.5114>.
- Sari, Yunita, Siti Khosiah, dan Kristiana Maryani. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD." *Jurnal Golden Age* 4, no. 01 (2020): 21–22. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>.
- Selvia, Angeli, Azhar, dan Gimin. "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 2 (2021): 2634.
- Setyawati, Endang, dan Dian Pratiwi. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar (Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Puduk, Ponorogo)" 02, no. 02 (2023): 166.
- Sidiq, Umar, dan Khoirussalim. *Buku Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2021.
- Sirega, Syofian. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Sodiah, Haidir, dan Heru Setiawan. "Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Aktualita Jurnal Penelitian Sosial dan Keagamaan* 11, no. 1 (2021): 37.
- Soelistya, Djoko, Retno Purwani Setyaningrum, Nur Aisyah, Syafrida Hafni Sahir, and Titik Purwati. *Budaya Organisasi Dalam Praktik. Nizamia Learning Center*. Vol. 5, 2020.
- Sudarmanto, Eko, Zukhruf Ardhariksa Kurniullah, Erika Revida, Rolyana Ferinia, and Marisi Bubarbutar. *Desain Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif*.

- Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi (MXIed Method)*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Refika Aditama, 2010.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rhineka Cipta, 2010.
- Sunyoto, Danang. *Praktik SPSS Untuk Kasus*. Yogyakarta: Nuha Medika, 2011.
- Suriani, Nidia, Risnita, dan M. Syahran Jailani. "Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan." *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 26. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.
- Sutikno, Yadi, Hosan, dan Irawati. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Maitreyawira* 3, no. 1 (2022): 4–5.
- Sutoro. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 1 (2020): 106. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.863>.
- Tarigan, Elsa Febrina, Suriati Nilmarito, Khairani Islamiyah, Ayi Darmana, dan Retno Dwi Suyanti. "Analisis Instrumen Tes Menggunakan Rasch Model dan Software SPSS 22.0." *Jurnal Inovasi Pendidikan Kimia* 16, no. 2 (2022): 95. <https://doi.org/10.15294/jipk.v16i2.30530>.
- Tewal, Bernhard. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017.
- Tuala, Riyuzen Praja. *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandarlampung: Pusaka Media, 2020.
- Usman, Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Wahdiniawati annisa, Siti, Hendy Tannady, Gamar Al Haddar, and Ilham Arief. "Analysis Of Teacher Performance Improvement Through Competency And Workload On State Middle School Teachers In DKI Jakarta." *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 4, no. 1 (2023): 633.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori dan Persalahanya*. Jakarta: Rajawali Perss, 2011.
- Z, Andry, and Suhenrik P. "Pengaruh Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru Pada UPT. SMA 19 Negeri Makassar." *Jurnal Galeri Pendidikan* 2, no. 1 (2022): 32.