



## Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru dengan Budaya Organisasi sebagai *Variabel Intervening* pada SMP Negeri 12 Sungai Penuh

Lisa Atma Dewi<sup>1\*</sup>, Sumarni<sup>2</sup>, Wahyu Juari Setiawan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Jambi, Indonesia

Alamat : Jl. Jambi – Muara Bulian No.KM.15, Mendalo Darat, Kec. Jambi Luar Kota,  
Kabupaten Muaro Jambi, Jambi

Email korespondensi: [lisaatmadewi01@gmail.com](mailto:lisaatmadewi01@gmail.com)\*

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of leadership on teacher performance with organizational culture as an intervening variable at SMP Negeri 12 Sungai Penuh. This research employs a quantitative approach with a causal study design. The population in this study consists of the school principal and all 30 teachers at SMP N 12 Sungai Penuh. The sample uses total sampling, where the author takes 100% of the existing population at SMP Negeri 12 Sungai Penuh, totaling 30 teachers. Data collection was conducted using questionnaires. Data analysis techniques utilized SEM PLS. The results show that teacher performance at SMP Negeri 12 Sungai Penuh is strong (125.33) with excellence in pedagogical and personality competencies. The principal's leadership is also strong (124.87) with communication as the best aspect, along with a strong organizational culture (124.83) in results orientation and stabilization. The research findings indicate that leadership has a positive and significant effect on teacher performance with a path coefficient of 0.423 (T-Statistics 5.096, P-Values 0.000). Leadership also significantly impacts organizational culture with a coefficient of 0.736 (T-Statistics 12.912, P-Values 0.000). Additionally, organizational culture positively influences teacher performance with a coefficient of 0.565 (T-Statistics 7.244, P-Values 0.000). Leadership also affects teacher performance through organizational culture as an intervening variable with an indirect path coefficient of 0.416 (T-Statistics 6.500, P-Values 0.000). This proves that organizational culture serves as a partial mediator in the relationship between leadership and teacher performance.

**Keywords:** Leadership, Organizational Culture, Performance.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada SMP Negeri 12 Sungai Penuh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian causal study. Dalam penelitian ini populasi yaitu kepala sekolah dan semua guru-guru yang mengajar di SMP N 12 Sungai Penuh berjumlah 30 guru. Sampel menggunakan total sampling maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada di SMP Negeri 12 Sungai Penuh yaitu sebanyak 30 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Teknik analisis data menggunakan SEM PLS. Hasil Kinerja guru SMP Negeri 12 Sungai Penuh tergolong kuat (125,33) dengan keunggulan kompetensi pedagogik dan kepribadian. Kepemimpinan kepala sekolah juga kuat (124,87) dengan komunikasi sebagai aspek terbaik, serta budaya organisasi (124,83) yang kuat dalam orientasi hasil dan stabilisasi. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur 0.423 (T-Statistics 5.096, P-Values 0.000). Kepemimpinan juga berdampak signifikan terhadap budaya organisasi dengan koefisien 0.736 (T-Statistics 12.912, P-Values 0.000). Selain itu, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan koefisien 0.565 (T-Statistics 7.244, P-Values 0.000). Kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening dengan koefisien jalur tidak langsung 0.416 (T-Statistics 6.500, P-Values 0.000). Ini membuktikan budaya organisasi sebagai mediator parsial dalam hubungan kepemimpinan dan kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kinerja, Budaya Organisasi.

## **1. PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan aspek fundamental dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia agar mampu bersaing di era globalisasi. Sebagai investasi jangka panjang, pendidikan berkualitas menjadi kunci masa depan bangsa yang lebih baik. Guru sebagai garda terdepan pendidikan memiliki peran strategis dalam mencapai tujuan pendidikan nasional sesuai UU No. 20 Tahun 2003, yaitu mengembangkan potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, dan kompeten.

Kinerja guru yang optimal menjadi faktor krusial dalam menentukan kualitas pembelajaran dan lulusan. Penelitian menunjukkan bahwa masih banyak guru dengan standar kerja di bawah standar, bukan karena ketidakmampuan tetapi karena budaya kerja yang belum berkembang optimal. Kinerja guru didefinisikan sebagai kemampuan guru melaksanakan tugas pembelajaran yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran dengan baik.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat mempengaruhi motivasi, kualitas kerja, dan pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah harus mampu mensinergikan komponen sekolah untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi sebagai falsafah dasar yang mengandung keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama menjadi karakteristik inti organisasi dalam melaksanakan aktivitas. Budaya organisasi yang baik tercermin dari perilaku positif anggota organisasi yang pada akhirnya meningkatkan pencapaian tujuan bersama.

SMP Negeri 12 Sungai Penuh, yang didirikan tahun 2014, menerapkan budaya mengajar dengan hati dan empati serta prinsip memanusiakan manusia. Observasi awal terhadap 10 guru menunjukkan kondisi yang perlu diperbaiki: 50% responden memberikan jawaban netral terhadap kinerja guru, 46% netral terhadap kepemimpinan kepala sekolah, dan 30% netral terhadap budaya organisasi. Fenomena ini menunjukkan adanya gap antara harapan dan realitas di lapangan. Faktor kepemimpinan dan budaya organisasi diduga berpengaruh terhadap kinerja guru, namun mekanisme pengaruh tersebut perlu dikaji lebih mendalam. Penelitian sebelumnya oleh Ertanto (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru secara langsung, namun pengaruh tidak langsung kepemimpinan melalui budaya organisasi terhadap kinerja guru belum konsisten.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening di SMP Negeri 12 Sungai Penuh. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam meningkatkan kinerja guru melalui optimalisasi kepemimpinan dan budaya organisasi sekolah.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seseorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar (Dirjen PMPTK Depdiknas, 2008:14). Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru. Gunawan, dkk. (2018) mengemukakan bahwa guru yang memiliki kinerja baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri yaitu: mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik. Berangkat dari beberapa pemikiran tersebut, ada beberapa kegiatan penilaian oleh guru atas prestasi dan aktivitas siswa dalam upaya mengembangkan kurikulum sekolah, yang meliputi merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, semua perangkatnya.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang berarti orang yang dikenal dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin pada lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepemimpinan pendidikan, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak berjalan efektif. Kepemimpinan pendidikan ada pemimpin yang proses keberadaannya dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah (Sidiq dan Khoirussalaim, 2021). Rorimpandey (2020) menjelaskan bahwa pemimpin adalah orang yang memiliki kelebihan, sehingga dia memiliki kekuasaan dan kewibawaan untuk menggerakkan bawahan, juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya sehingga dapat menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang mempengaruhi perilaku seseorang atau perilaku kelompok. Upaya perilaku ini untuk mencapai tujuan perorangan, tujuan tersebut mungkin bersamaan atau mungkin pula berbeda dengan tujuan organisasi. Afework, dkk. (2021) menjelaskan bahwa *leaders are agents of change, person whose acts affect other people more than other*

people's acts affect them. Pemimpin adalah agen perubahan, orang yang tindakannya mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi mereka.

### **Budaya Organisasi**

Robbin dan Judge (2017) budaya pasti terbentuk dalam organisasi seiring dengan berjalannya waktu dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Busro (2018) budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

### **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka berpikir dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

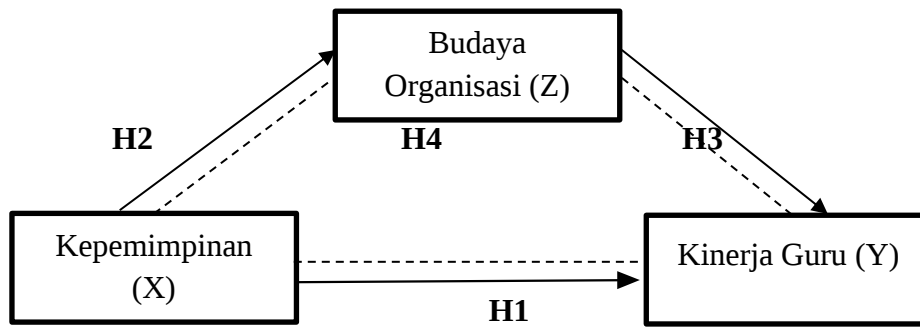
H2 : Diduga kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi

H3 : Diduga budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

H4 : Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.

### **Kerangka Berpikir**

Berdasarkan pemaparan teori dan kajian dari penelitian terdahulu di atas, maka untuk menjawab permasalahan penelitian dibentuk kerangka pemikiran seperti terlihat pada gambar berikut.



**Gambar 1.** Kerangka Berfikir

### 3. METODE PENELITIAN

#### Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis causal study untuk mencari pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Lokasi penelitian bertempat di SMP Negeri 12 Sungai Penih dengan populasi sebanyak 30 guru yang semuanya dijadikan sampel penelitian menggunakan metode sampling jenuh.

#### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini populasi telah ditetapkan berdasarkan permasalahan yang akan dikaji yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada SMP N 12 Sungai Penuh, sehingga populasi dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah dan semua guru-guru yang mengajar di SMP N 12 Sungai Penuh berjumlah 30 guru. Berdasarkan penelitian ini jumlah responden di bawah 100 orang maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada di SMP Negeri 12 Sungai Penuh yaitu sebanyak 30 guru.

#### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan alat bantu SmartPLS 4.0. Sebelum melakukan analisis struktural, terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas indikator. Selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*) untuk melihat hubungan antar variabel laten, melalui analisis *path coefficient*, nilai R-square, serta uji signifikansi dengan menggunakan *bootstrapping*.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Analisis Deskriptif Karakteristik Responden**

Karakteristik responden di SMP Negeri 12 Sungai Penuh menunjukkan komposisi yang seimbang antara guru laki-laki dan perempuan (masing-masing 15 orang atau 50%). Dari segi usia, dominasi terbesar adalah kelompok 21-30 tahun (33,33%), diikuti kelompok 31-40 dan 41-50 tahun (masing-masing 26,67%), dengan kelompok 51-60 tahun sebagai yang terendah (13,33%). Mayoritas responden memiliki kualifikasi pendidikan Sarjana/S1 (63,33%), diikuti Diploma III (20%), dan Magister/S2 (16,67%). Berdasarkan masa kerja, guru dengan pengalaman kurang dari 5 tahun mendominasi (36,67%), diikuti kelompok 5-10 tahun (26,67%), 10-15 tahun (23,33%), dan lebih dari 15 tahun (13,33%). Komposisi ini menggambarkan keseimbangan gender, dominasi guru berusia muda hingga menengah dengan kualifikasi pendidikan yang memadai, serta variasi pengalaman kerja yang didominasi guru dengan masa kerja kurang dari 10 tahun.

##### **Hasil Deskriptif Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian**

###### **a. Kinerja guru**

Secara keseluruhan, kinerja guru di SMP Negeri 12 Sungai Penuh mencapai rata-rata skor 125,33 yang berada dalam kategori "Tinggi". Kompetensi Pedagogik dan Kepribadian menjadi kekuatan utama para guru dengan skor rata-rata tertinggi yaitu 126 (Sangat Baik), diikuti oleh Kompetensi Profesional dengan skor 125 (Tinggi) dan Kompetensi Sosial dengan skor 124,33 (Tinggi). Temuan ini menunjukkan bahwa guru-guru di SMP Negeri 12 Sungai Penuh telah melaksanakan tugas dengan sangat baik dalam keempat dimensi kompetensi, dengan kemampuan yang tinggi hingga sangat baik dalam menguasai materi pelajaran, menjadi teladan bagi siswa, melaksanakan tugas secara profesional, dan berinteraksi dengan berbagai pihak terkait dalam dunia pendidikann

###### **b. Kepemimpinan**

Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 12 Sungai Penuh mencapai rata-rata skor 124,87 yang termasuk dalam kategori "Tinggi". Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan kepemimpinannya dengan baik di berbagai aspek. Dimensi komunikasi menjadi kekuatan utama kepala sekolah dengan skor tertinggi (126) dalam kategori "Sangat Tinggi", diikuti oleh etika profesi pemimpin dan keterampilan berdiskusi (masing-masing 125), kemampuan mengambil keputusan (124,33), dan motivasi (124). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepala

sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang sangat baik, yang menjadi fondasi dalam membangun hubungan yang efektif dengan para guru dan warga sekolah lainnya. Kepala sekolah juga menunjukkan profesionalisme yang tinggi, keterampilan berdiskusi yang baik, kemampuan mengambil keputusan yang tepat, dan kemampuan memotivasi.

c. Budaya Organisasi

Secara keseluruhan, budaya organisasi di SMP Negeri 12 Sungai Penuh mencapai rata-rata skor 124,83 yang termasuk dalam kategori "Kuat". Hal ini menunjukkan bahwa sekolah telah membangun budaya organisasi yang positif dan kondusif. Dimensi Berorientasi Pada Hasil (126,33) dan Stabilisasi (126) menjadi aspek terkuat dalam budaya organisasi dengan kategori "Sangat Kuat", diikuti oleh Berorientasi Pada Anggota (125), Perhatian Terhadap Masalah dan Agresif Dalam Bekerja (masing-masing 124), serta Inovatif (123,67). Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi di SMP Negeri 12 Sungai Penuh sangat menekankan pada pencapaian hasil dan konsistensi kerja, dengan tetap memperhatikan aspek kolaborasi antar guru. Para guru menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapai target pembelajaran, menjaga kualitas, dan bekerja secara konsisten, sambil tetap menjaga semangat kerjasama.

## Hasil Uji Statistik

a) Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4 pada gambar 5.1 menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian memiliki nilai faktor pemuatan (outer loading) di atas 0,70. Indikator kepemimpinan (X1-X15), kinerja guru (Y1-Y12), dan budaya organisasi (Z1-Z18) semuanya memiliki nilai loading factor melebihi standar validitas ( $>0,7$ ). Hal ini mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara variabel laten dengan konstruk, sehingga semua indikator dinyatakan valid secara konvergen dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Uji reliabilitas pada Tabel 5.6 menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Variabel Kepemimpinan (X) memiliki nilai Cronbach's Alpha 0,947, RhoA 0,952, Composite Reliability 0,956, dan AVE 0,628. Variabel Kinerja Guru (Y) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,938, RhoA 0,942, Composite Reliability 0,948, dan AVE 0,650. Variabel Budaya Organisasi (Z) memiliki nilai tertinggi dengan Cronbach's Alpha 0,963, RhoA 0,967, Composite Reliability 0,969, dan AVE 0,643.

Semua nilai reliabilitas jauh melebihi batas minimum 0,7 dan nilai AVE di atas 0,5, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Hal ini juga mengindikasikan bahwa lebih dari 50% varians dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruksya masing-masing, memperkuat validitas konvergen dari model penelitian ini.

b) Uji Hipotesis

**Tabel 1.** Uji Hipotesis

| <b>Matriks</b>                             | <b>Original Sample (O)</b> | <b>Sample Mean (M)</b> | <b>Standard Deviation (STDEV)</b> | <b>T Statistics (O/STDEV)</b> | <b>P Values</b> |
|--------------------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-----------------|
| Kepemimpinan (X) - > Kinerja Guru (Y)      | 0.423                      | 0.428                  | 0.083                             | 5.096                         | 0.000           |
| Kepemimpinan (X) - > Budaya Organisasi (Z) | 0.736                      | 0.741                  | 0.057                             | 12.912                        | 0.000           |
| Budaya Organisasi (Z) -> Kinerja Guru (Y)  | 0.565                      | 0.562                  | 0.078                             | 7.244                         | 0.000           |

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2025

Berdasarkan hasil analisis, keempat hipotesis penelitian diterima. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (koefisien 0.423; T-Statistics 5.096). Kepemimpinan juga berpengaruh kuat terhadap budaya organisasi (koefisien 0.736; T-Statistics 12.912). Budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru secara signifikan (koefisien 0.565; T-Statistics 7.244). Yang menarik, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai mediator (koefisien tidak langsung 0.416; T-Statistics 6.500). Temuan ini mengonfirmasi bahwa efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru dapat diperkuat melalui pembentukan budaya organisasi yang kondusif dan mendukung pengembangan profesional di SMP Negeri 12 Sungai Penuh.

### **Gambaran kinerja guru, kepemimpinan, dan budaya organisasi di SMP Negeri 12 Sungai Penuh**

Berdasarkan hasil penelitian dapat digambarkan bahwa kinerja guru, kepemimpinan, dan budaya organisasi di SMP Negeri 12 Sungai Penuh menunjukkan hasil yang sangat tinggi pada setiap dimensi yang diukur. Kinerja Guru di sekolah ini tergolong sangat baik, dengan seluruh dimensi—kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional,

dan sosial—mendapatkan penilaian yang sangat tinggi. Para guru menguasai materi pembelajaran sesuai kurikulum, menjelaskan materi dengan bahasa yang mudah dipahami, dan menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Selain itu, mereka juga menunjukkan sikap disiplin, terbuka terhadap kritik, serta menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan. Semua pernyataan terkait profesionalisme, seperti ketepatan waktu hadir, penilaian objektif terhadap siswa, serta kemampuan dalam memimpin diskusi kelas, juga mendapat nilai sangat tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 12 Sungai Penuh, terlihat bahwa kinerja guru berada pada kategori tinggi dengan 60% responden, mencerminkan komitmen dan profesionalisme yang baik dari para guru. Hal ini sejalan dengan pendapat Avisiena & Haryoto (2024) yang menyatakan bahwa kinerja guru yang tinggi merupakan hasil dari interaksi kompleks antara kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendukung. Kepemimpinan kepala sekolah yang berada pada kategori sedang dengan 66.67% responden mengindikasikan adanya ruang untuk peningkatan dalam aspek kepemimpinan. Sebagaimana dikemukakan oleh Irvan et al. (2023), kepemimpinan kepala sekolah yang efektif perlu mencakup kemampuan motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang tepat untuk mendorong peningkatan kinerja guru.

### **Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri 12 Sungai Penuh**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru diterima. Dalam aspek komunikasi, kepala sekolah menunjukkan kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi yang baik dengan para guru. Interaksi yang intens dan komunikasi yang efektif membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kemampuan mengambil keputusan kepala sekolah terlihat dari cara beliau berdiskusi dan menyelesaikan masalah secara tepat dan tegas.

Keterampilan berdiskusi kepala sekolah ditunjukkan melalui keterbukaan dalam menerima pendapat dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi guru. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dalam berbagai aspek kompetensi. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru. Menurut Hutahean (2021), kepemimpinan pendidikan yang efektif mencakup kemampuan mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Penelitian Irvan et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien determinasi sebesar 45.6%

### **Kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi SMP Negeri 12 Sungai Penuh**

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.565 dengan nilai T-Statistics 7.244 dan P-Values 0.000, yang melebihi nilai kritis. Hal ini terlihat dari kemampuan pemimpin dalam mendorong guru-guru untuk menciptakan ide-ide inovatif dalam pekerjaan dan siap mengambil resiko dalam pelaksanaan tugas. Dimensi motivasi tercermin dalam upaya kepala sekolah memberikan perhatian dan penghargaan yang mendorong terbentuknya budaya kerja yang berorientasi pada hasil.

Pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap budaya organisasi di SMP Negeri 12 Sungai Penuh dengan koefisien jalur sebesar 0.745 menunjukkan peran krusial kepala sekolah dalam membentuk dan mengarahkan budaya organisasi. Nilai T-statistics yang sangat tinggi (12.567) mengindikasikan kuatnya pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi sekolah. Temuan ini memperkuat teori Busro (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi terbentuk dari persepsi bersama yang dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepala sekolah SMP Negeri 12 Sungai Penuh telah berhasil membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi, kerjasama tim, dan orientasi pada hasil melalui gaya kepemimpinan yang efektif.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan studi Avisiena & Haryoto (2024) yang menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat membentuk budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja. Keberhasilan kepala sekolah dalam mempengaruhi budaya organisasi terlihat dari tingginya nilai koefisien jalur yang menunjukkan kontribusi kepemimpinan terhadap pembentukan budaya organisasi sekolah.

### **Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 12 Sungai Penuh**

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 12 Sungai Penuh. Dimensi inovatif dalam budaya organisasi mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru. Guru-guru didorong untuk menciptakan ide-ide inovatif dalam pembelajaran dan berani mengambil risiko dalam mengembangkan metode pembelajaran baru. Hal ini tercermin dalam kemampuan guru menguasai materi, membimbing siswa, dan memberikan umpan balik yang efektif dalam pembelajaran.

D. Salam & S. Hartati (2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini diperkuat oleh Avisiena & Haryoto (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi, dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja. Studi yang dilakukan oleh Hasan et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi, bersama dengan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini mengonfirmasi pentingnya budaya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan pendapat Busro (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku anggota organisasi. Di SMP Negeri 12 Sungai Penuh, budaya organisasi yang inovatif, berorientasi pada hasil, dan menekankan kerjasama tim telah berhasil mendorong peningkatan kinerja guru dalam berbagai kompetensi.

### **Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada SMP Negeri 12 Sungai Penuh**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening di SMP Negeri 12 Sungai Penuh. Peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan kepemimpinan dan kinerja telah dikonfirmasi oleh berbagai penelitian. Menurut Dewanggi & Sawitri (2016), kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja guru melalui pembentukan budaya organisasi yang kondusif. Penelitian mereka menunjukkan bahwa efek mediasi budaya organisasi mencapai 42.3%. Studi yang dilakukan oleh Harum et al. (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru melalui budaya sekolah dan kepuasan kerja. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Avisiena & Haryoto (2024) yang menunjukkan peran signifikan budaya organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru.

Irvan et al. (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru melalui pembentukan budaya organisasi yang mendukung. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa budaya organisasi berperan sebagai jembatan yang menghubungkan kepemimpinan dengan peningkatan kinerja guru.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening di SMP Negeri 12 Sungai Penuh bersifat positif dan signifikan. Koefisien tidak langsung sebesar 0.356 mengindikasikan

bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru sebesar 35.6% melalui pembentukan budaya organisasi yang kondusif.

Mediasi parsial yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya mempengaruhi kinerja guru secara langsung tetapi juga melalui pembentukan budaya organisasi yang mendukung. Hal ini sejalan dengan temuan A. A. Retnodiani & A. Hartono (2023) yang menekankan pentingnya peran budaya organisasi dalam menerjemahkan kepemimpinan menjadi peningkatan kinerja.

Temuan ini memperkuat argumen Hamzah et al. (2024) tentang kompleksitas hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru yang dimediasi oleh faktor organisasional. Keberhasilan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 12 Sungai Penuh tidak terlepas dari kemampuannya dalam membentuk dan mengelola budaya organisasi yang mendukung pengembangan profesional guru.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa Gambaran kinerja guru, kinerja guru, kepemimpinan, dan budaya organisasi di smp negeri 12 sungai penuh menunjukkan hasil dengan kategori "kuat" dengan rata-rata 125,33, dengan kompetensi pedagogik dan kepribadian sebagai dimensi terkuat. Kepemimpinan kepala sekolah tergolong kategori "kuat" dengan rata-rata 124,87, dengan dimensi komunikasi sebagai keunggulan utama. Sementara budaya organisasi juga berada pada kategori "kuat" dengan rata-rata 124,83, dengan orientasi hasil dan stabilisasi menjadi aspek terkuat. Ketiga variabel menunjukkan kualitas yang baik dalam mendukung proses pendidikan di sekolah tersebut. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 12 Sungai Penuh dengan Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.423 dengan nilai T-Statistics 5.096 dan P-Values 0.000, yang melebihi nilai kritis (T-Statistics > 1.96 dan P-Values < 0.05).. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0.736 dengan nilai T-Statistics 12.912 dan P-Values 0.000, yang jauh melebihi nilai kritis.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur sebesar 0.565 dengan nilai T-Statistics 7.244 dan P-Values 0.000, yang melebihi nilai kritis. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening dengan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0.416 dengan nilai T-Statistics 6.500 dan P-Values 0.000, yang

melebihi nilai kritis. Ini membuktikan bahwa budaya organisasi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan bahwa terkait gambaran kinerja guru, kepemimpinan, dan budaya organisasi: Pihak sekolah perlu meningkatkan kompetensi sosial guru, khususnya dalam aspek komunikasi dengan orang tua siswa yang memperoleh skor terendah (123), melalui pelatihan komunikasi efektif dan program pertemuan rutin dengan orang tua. Kepala sekolah sebaiknya memperkuat sistem pemberian penghargaan kepada guru berprestasi yang mendapat skor terendah (122) dalam aspek motivasi, misalnya dengan membuat program penghargaan berkala dan pengakuan publik atas prestasi guru. Perlu penguatan budaya inovatif yang mendapat skor terendah (123,67) melalui workshop kreativitas, forum berbagi ide inovatif, dan insentif bagi inovasi pembelajaran. Terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening: Kepala sekolah perlu mengintegrasikan pendekatan kepemimpinan dengan pengembangan budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan kinerja guru secara optimal. Program pengembangan kepemimpinan dan budaya organisasi sebaiknya dilakukan secara simultan dan terintegrasi untuk memaksimalkan dampaknya terhadap kinerja guru.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afework, A., Lemmi, T., Kasim, J. J., & Kumar, K. P. (2021). *The Effect of Transformational Leadership Style on Employee Motivation: In the Case of Agriculture and Natural Resource Bureau, Benishangul Gumuz Regional State* (1st ed.). Andhra Pradesh: Ddani Academia.
- Akhmad, S. (2010). *Manfaat prinsip dan asas pengembangan budaya sekolah*. Retrieved from <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2010/03/04/manfaat-prinsip-dan-asas-pengembanganbudaya-sekolah/>
- Ananda, R. (2019). *Perencanaan Pembelajaran* (1st ed.). Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.
- Arif, F., & Setiadi, D. W. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Multi Point Anugrah - Tangerang Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 3(2), 490–500.
- Arif, M. (2023). Pengembangan Karir, Perilaku Kewargaan Organisasi, dan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(1), 45–59.

- Arif, M., & Setiadi, R. (2024). Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan: Studi Empiris pada Sektor Pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, 11(1), 30–44.
- Arifin, Y. (2023). The Role of Career Development, Organizational Citizenship Behavior and Leadership on Teacher Performance: An Empirical Study on Elementary School in Bandung. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.1).
- Arikunto, S. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Asrul, Ananda, R., & Rosnita. (2015). *Evaluasi Pembelajaran* (2nd ed.). Bandung: Cita Pustaka Media.
- Athar, H. S. (2020). Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), Mei–Juni 2020.
- Avisiena, D., & Haryoto, B. (2024). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru di Lingkungan Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 12(3), 99–113.
- Avisiena, H., & Haryoto, C. M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di SMK Muhammadiyah Tangerang. *Journal of Comprehensive Science*, 3(7), Juli 2024. p-ISSN: 2962-4738, e-ISSN: 2962-4584.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Barella, F. (2019). *Pengantar Bisnis: Prinsip, Konsep, Teori, dan Strategi*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2008). *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Batugal, M. L. C., Tindowen, D., & Daring, J. C. (2019). Influence of Organizational Culture on Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction: The Case of Catholic Higher Education Institutions in the Philippines. *Universal Journal of Educational Research*, 7(11), 2432–2443.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109.
- Brookover, W. B. (1979). *A Sociology of Education* (2nd ed.). Illinois: The Dorsey Press.
- Buchari, Z. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(2), 150–159.
- Budiman, A., & Cahyono, E. (2024). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 77–89.
- Bush, T. (2007). Educational leadership and management: Theory, policy, and practice. *South African Journal of Education*, 27(3), 391–406.

- Cahyadi, A., & Gunawan, H. (2024). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 55–70.
- Chin, C. L., & Lim, C. C. (2022). Organizational culture and employee performance: A study in Malaysian manufacturing firms. *Asian Journal of Business Research*, 12(2), 40–54.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2013). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (4th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Darmanto, S. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 12–21.
- Darmawan, D. (2014). *Teknologi Pembelajaran: Inovasi Pembelajaran dan Penelitian Ilmu Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Djoko, S., & Wulandari, D. (2020). Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 6(1), 25–35.
- Dwiyanti, D. (2023). Kepemimpinan, Kompetensi dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 13(2), 100–110.
- Efendi, A., & Sutanto, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 8(2), 144–158.
- Farid, M. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 75–89.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Grit, R. (2011). *Manajemen Mutu: Pendekatan Praktis untuk Peningkatan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Haidis, A., & Nurhaiyati. (2012). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 6(2), 132–140.

- Ismail, H., & Zulkifli, M. (2022). Disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 5(1), 20–29.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational behavior and management* (10th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kartono, K. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kurniawan, A. (2023). Pengaruh Disiplin dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 14(1), 55–64.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, S., & Lestari, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 30–38.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2001). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurhayati, T. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Kependidikan dan Pengajaran*, 8(2), 123–132.
- Opatha, H. H. D. N. P. (2010). *Human Resource Management: Personnel*. Colombo: Author Publication.
- Purwanto, A. (2020). The effect of leadership and organizational culture on employee performance at Indonesian National Police. *International Journal of Social Science and Human Research*, 3(4), 215–221.
- Reitnoidiaini, A. A., & Hairtoinoi, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Dimediasi Work Engagement. *Universitas Islam Indonesia, Jurnal Impresi Indonesia (JII)*, 2(8), Agustus 2023. p-ISSN: 2828-1284, e-ISSN: 2810-062X. <https://rivieiraipublishing.id/JII/index.php/jii/index>

- Retnodiani, A., & Hartono, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Work Engagement. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 120–135.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sitompul, M. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 149–158.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sujana, E. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 4(1), 75–82.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supriyanto, A. S., & Maihairaini, V. (2013). *Metode penelitian manajemen sumber daya manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tanjung, H. R. (2020). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(1), 35–42.
- Tika, M. P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wursanto, I. (2003). *Pendidikan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Andi.
- Yani, A., & Permatasari, D. (2021). Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 109–116.

- Yulk, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.
- Yusuf, S. (2015). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Zainun, N. (2022). Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 9(1), 88–95.