

PENINGKATAN KEPUASAN KERJA GURU DENGAN CARA PENGUATAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI

Siti Julaeha^{a)}, M. Entang^{b)}, Herfina^{b*)}

^{a)}SMAN 1 Citeureup, Bogor, Indonesia

^{b)}Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

^{*)}e-mail korespondensi: herfina@unpak.ac.id

riwayat artikel : diterima: 18 Juni 2020; direvisi: 21 Juni 2020; disetujui: 06 Juli 2020

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empirik kepuasan kerja guru dengan cara penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi guru honorer SMK Swasta se-Kecamatan Cibungbulang. Jumlah sampel penelitian sebanyak 158 guru yang diambil dengan menggunakan teknik proportional random sampling. Metode yang digunakan adalah metode korelasional. Pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan analisis statistik parametrik dalam bentuk analisis regresi linier sederhana dan berganda, analisis korelasi sederhana dan berganda dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,01$ dan $\alpha = 0,05$. Penelitian ini menghasilkan empat kesimpulan. Pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi $ry_1 = 0,588$, koefisien determinasi $Ry_{12} = 0,3461$. Kedua, terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi $ry_2 = 0,626$, koefisien determinasi $Ry_{22} = 0,3914$. Ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi $ry_{12} = 0,71$ dan koefisien determinasi $Ry_{122} = 0,504$. Keempat kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan dengan cara penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menyimpulkan kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan dengan cara penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

Kata Kunci: kepuasan kerja guru; kepemimpinan transformasional; budaya organisasi

IMPROVING TEACHER JOB SATISFACTION BY STRENGTHENING TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE

Abstract. This study is intended to empirically determining teacher job satisfaction by strengthening transformational leadership and organizational culture of honorary teachers of private vocational schools at Cibungbulang District. The number of research sample was 158 teachers taken using proportional random sampling techniques. The utilizing method was the correlational method. Hypothesis testing was carried out using parametric statistical analysis in the form of simple and multiple linear regression analysis, simple and multiple correlation analysis with significance levels $\alpha = 0.01$ and $\alpha = 0.05$. This research resulted in four conclusions. Firstly, there was a positive and significant relationship between transformational leadership and teacher job satisfaction where the correlation coefficient $ry_1 = 0.588$, the coefficient of determination $Ry_{12} = 0.3461$. Secondly, there was a positive and significant relationship between organizational culture and teacher job satisfaction where the correlation coefficient $ry_2 = 0.626$, the coefficient of determination $Ry_{22} = 0.3914$. Thirdly, there was a positive and significant relationship between both transformational leadership and organizational culture with teacher job satisfaction where the correlation coefficient $ry_{12} = 0.71$ and the coefficient of determination $Ry_{122} = 0.504$. Fourthly, the job satisfaction could be improved by strengthening transformational leadership and organizational culture, both separately or altogether. It can be concluded that teacher job satisfaction can be improved by strengthening transformational leadership and organizational culture.

Keywords: teacher job satisfaction; transformational leadership; organizational culture

I. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan unsur yang berpengaruh terhadap kinerja yang mana jika kepuasan kerja belum optimal akan berdampak pada hasil kerja. Seorang guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan tampak pada perilaku yang positif dalam memfasilitasi peserta didik dalam belajar. Guru yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, sehingga prestasi kerja dapat dicapai. Kepuasan kerja ditandai dengan munculnya rasa puas karena terselesaiannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab guru tersebut secara tepat waktu, disamping itu munculnya dedikasi, kerajinan, ketekunan, inisiatif dan kreativitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Munculnya lembaga pendidikan yang maju dan berkualitas tentu tidak lepas dari kerja semua elemen yang ada di dalamnya. Kepuasan kerja memungkinkan orang untuk mendedikasikan diri dalam seluruh pekerjaanya. Hal ini tentu akan memberi pengaruh yang besar dalam tercapainya tujuan pendidikan. Kepuasan kerja akan diwujudkan dalam bentuk kerja yang nyata dengan kemauan yang keras disertai tanggung jawab untuk mewujudkannya. Kepuasan kerja akan memberi peluang dan

kesempatan, serta mendorong guru untuk bekerja atas dasar sistem nilai (values system) yang baik dan benar, sehingga bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Guru yang mempunyai kepuasan kerja tinggi akan bekerja dengan semangat, sehingga memberikan peluang untuk mencapai hasil kerja yang tinggi. Kepuasan kerja guru terasa sangat penting, karena hal ini akan mendorong guru untuk tetap konsisten terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja akan memberi efek jangka panjang yang tampak dalam kinerja guru dan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja yang rendah dari guru bisa berdampak pada munculnya berbagai kecenderungan turnover guru, pelanggaran tata tertib, semangat kerja yang rendah, cepat merasa bosan, dan sering absen. Kepuasan kerja akan merunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memperkuat kepercayaan pada usaha mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan. Kepuasan kerja ini pada akhirnya memotivasi guru untuk bekerja lebih semangat dan meningkatkan produktivitas sehingga akan mengarah pada terciptanya visi misi sekolah.

Fenomena ini juga terjadi di Sekolah SMK Swasta yang ada di Kecamatan Cibungbulang yang tampak belum optimal dari segi kepuasan kerja guru, hal dapat dilihat dari hasil survei menunjukkan hasil bahwa terdapat 55% guru masih banyak yang menerima gaji tidak sesuai dengan beban kerja dan waktu penerimaan gaji yang belum sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. 53% guru belum menunjukkan relasi serta hubungan yang baik sesama rekan kerja sehingga cenderung individual, 59% guru masih belum optimal mengembangkan potensi dirinya serta membantu peserta didik di luar jam kerja, 57% guru merasa kondisi sekolah kurang aman serta nyaman dalam menjalani pekerjaannya, dan 58% guru merasa tidak diberikan kesempatan yang sama didalam membangun serta mengembangkan karirnya. Berdasarkan dari latar belakang masalah tersebut diatas, perlu dilakukan penelitian untuk mengungkapkan masalah dan meningkatkan kepuasan kerja guru sebagai variabel utama yang dihubungkan dengan variabel lain yang diduga memiliki korelasi dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah orientasi afektif (*affective orientation*) yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dengannya dapat dianggap sebagai perasaan keseluruhan tentang pekerjaan atau sebagai konstelasi sikap terkait berbagai aspek pekerjaan (Hoboubi et al, 2017:67-71) yang mana hal itu langsung tercermin dalam perilaku kerja karyawan pada pekerjaan yang digeluti (Wen, Gu, and Wen 2018:1-27). Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan guru terhadap pekerjaannya terkait dengan situasi kerja, imbalan/gaji, hubungan dengan atasan, kerjasama antar personal dan hal-hal lain yang menyangkut fisik dan psikologis (Suchyadi, Karmila, & Safitri, 2019). Kepuasan kerja dilihat juga sebagai salah satu dari beberapa mekanisme individu yang secara langsung mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi (Colquitt, Lepine, and Wesson 2017:96-125), sebagai kenyataan sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka (Ferreira, 2019:1-36) yang mana secara langsung terkait dengan motivasi (*motivation*), kinerja (*performance*), absensi (*absenteeism*), dan pergantian (*turnover*) karyawan (Jung and Suh, 2019:1-12). Salah satu faktor yang mendukung guru untuk bekerja dengan sebaik-baiknya adalah kepuasan kerja. Artinya jika guru puas dengan pekerjaannya maka mereka akan bekerja dengan penuh semangat dan bertanggung jawab (Suchyadi, Karmila, Nurlela, et al., 2019). Wen, Gu, dan Wen (2018:1-27) dalam mengukur kepuasan kerja karyawan, yang dapat menggambarkan perasaan karyawan terhadap keseluruhan pekerjaan mereka menggunakan beberapa indikator seperti; *work characteristic* yang menggambarkan tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan secara keseluruhan, peluang pengembangan karir, stabilitas keamanan kerja pada jangka waktu dekat, menengah, dan panjang

(Hoboubi et al,2017:67-71); *organizational environment* yang mendeskripsikan lingkungan kantor yang baik dan peralatan kerja bisnis yang lengkap, *organizational management* seperti eksistensi kepemimpinan yang kuat, *job involvement* yang mewakili aspek perasaan pribadi yang mana karyawan merasa diperkaya akan kehidupan kerja yang digeluti, *organizational commitment* yang mendeskripsikan disposisi karyawan dengan organisasi yang terwujud dalam rasa bangga dengan organisasi, dan *job value* yang mewakili aspek keefektifan menyelesaikan masalah dalam pekerjaan. Ferreira dan Susana (2019:1-36) menggunakan beberapa indikator lain yang dipakai untuk mengukur kepuasan kerja seperti; karakteristik individu (*individual characteristics*), ketentuan kontrak (*contract conditions*), karakteristik pekerjaan atau organisasi (*job/organizational characteristics*), faktor ekonomi makro (*macroeconomic factors*), dan kondisi lingkungan tempat kerja (*workplace environmental conditions*.). Dari beberapa teori di atas dapat disintesikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya yang tercermin dalam perilaku kerja, dengan indikator pengukurannya berupa; 1) *Salary* (gaji), 2) *Co-workers* (rekan kerja), 3) *Job characteristic* (karakteristik pekerjaan), 4) *Workplace Environmental Conditions* (kondisi lingkungan kerja), dan 5) *Career Opportunities* (kesempatan berkarir).

Kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan pemimpin organisasi untuk mempengaruhi perilaku dan kepentingan pribadi pengikut terhadap tujuan organisasi (Liu and Lee 2018:1-10), yang mana seorang pemimpin mengubah norma-norma dan nilai-nilai bawahan dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Wang et al. 2017:1-36) dan menekankan pertukaran kreatif antara pemimpin dan pengikut untuk mendorong perubahan pada pengikut yang didorong oleh visi organisasi (Deinert et al. 2015:1-26). Pemimpin transformasional menghasilkan perubahan pada pengikut dengan adanya dorongan untuk melampaui kepentingan pribadi dan mendorong cara berpikir karyawan untuk mengedepankan tujuan organisasi (Amor, Vazquez, and Faína 2019:1-10). Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang berfokus pada mengubah, menginspirasi, mendorong, dan memimpin dengan memberi contoh sambil juga mengembangkan potensi pengikut (Kammerhoff, Lauenstein, and Schütz 2018:1-36). Dengan merujuk pada definisi ini maka beberapa indikator seperti memberikan pengaruh ideal (atribut), pengaruh ideal (perilaku), motivasi inspirasional, stimulasi

intelektual, dan pertimbangan individual, menjadi kekuatan seorang pemimpin transformasional (Liu and Lee 2018:1-10). Seorang pemimpin transformasional menurut Schaubroeck, Lam, and Peng (2016:45-58) adalah pribadi yang memiliki visi yang jelas, mampu menginspirasi anggota, memberikan model yang baik, mendorong karyawan untuk menjadi *team players*, kreatif, dan inovatif. Dari beberapa teori di atas maka dapat disintesiskan Kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) adalah gaya kepemimpinan dengan cara mempengaruhi sikap dan perilaku anggota dengan menginspirasi, mendorong, memberi contoh, dan memotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan melampaui kepentingan pribadi, dengan indikator pengukurannya berupa; 1) Kharismatik (*idealized influence*), 2) motivasi inspirasi (*inspirational motivation*), 3) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), 4) dukungan individual (*individualized concideration*), 5) visi (*articulating a vision*)

Dai, Chan, and Yee (2018:227-236) Budaya organisasi (*organizational culture*) mengacu pada sistem nilai, kepercayaan (*beliefs*), dan perilaku (*behavior*) di antara karyawan di semua tingkatan dan menampilkan sifat-sifat organisasi dengan seperangkat karakteristik bersama yang unik, termasuk asumsi, kepercayaan, norma, dan ide, yang mencerminkan tujuan dan praktik organisasi. Budaya organisasi juga dideskripsikan dengan mengacu pada nilai-nilai dan kepercayaan umum yang dimiliki bersama oleh individu dalam organisasi yang mengindikasikan beberapa aspek yang mengacu pada nilai bersama ini seperti keterlibatan (*involvement*) yang menggambarkan tingkat partisipasi dalam organisasi, konsistensi (*consistency*) yakni sistem kontrol implisit yang berdasar pada nilai-nilai internal organisasi, (*adaptability*) yaitu kemampuan beradaptasi dan kapasitas untuk melakukan perubahan internal dalam menanggapi kondisi eksternal, dan adanya misi (*mission*) yang memberikan tujuan dan makna serta visi jangka panjang dari organisasi (Dasgupta and Gupta, 2019:1-35) dan (Iljins, Skvarciany, and Gail-Sarkane 2015:44-50).

Upadhyaya (2018:108-122) mendefinisikan budaya organisasi lebih sebagai sistem kontrol sosial berdasarkan norma dan nilai-nilai bersama (*a social control system based on shared norms and values*) yang menetapkan harapan tentang sikap dan perilaku yang sesuai untuk anggota kelompok dengan dua indikator umum yang tentunya mengikat seluruh anggota organisasi adalah keterarahannya pada inovasi (*innovation*) dan sikap menghormati orang (*respect for people*) (Upadhyaya et al, 2018:108-122). Dai, Chan, and Yee (2018:227-236) melihat adanya hubungan budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Budaya organisasi merupakan suatu sistem pemaknaan nilai bersama yang berfungsi untuk menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, dan memfasilitasi munculnya komitmen serta nilai-nilai dominan yang memiliki ciri utama (Suchyadi, 2017). Dari beberapa teori di atas maka dapat disintesiskan budaya organisasi (*organizational culture*) adalah seperangkat karakteristik bersama seperti sistem nilai, kepercayaan, dan perilaku di antara karyawan yang mencerminkan tujuan organisasi, dengan indikator pengukurannya berupa: 1) sikap adaptif (*adaptive*), 2) hirarki (*hierarchy*), 3) dukungan (*supportive*), 4) kerja tim (*teamwork*), dan 5) inovasi (*innovative*).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat peningkatan kepuasan kerja guru. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei dengan teknik korelasional dan SITOREM (Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management) (Hardhienata, 2017), dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja (Y) dan 2 variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional (X1) dan budaya organisasi (X2). Penelitian ini menggunakan 158 sampel guru honorer SMK Swasta se-Kecamatan

Cibungbulang Kabupaten Bogor yang ditentukan dengan menggunakan teknik proportional random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrument kuesioner yang terdiri atas 1) kuesioner kepuasan kerja guru, terdiri atas 31 butir pernyataan yang diisi oleh guru, dengan 5 indikator pengukuran berupa; gaji, rekan kerja, karakteristik pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, dan kesempatan berkarir. 2) Kuesioner kepemimpinan transformasional, terdiri atas 32 butir pernyataan yang diisi oleh guru, dengan 5 indikator pengukuran berupa; Kharismatik, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, dukungan individual, visi. 3) Kuesioner budaya organisasi, terdiri atas 33 butir pernyataan yang diisi oleh guru dengan 5 indikator pengukuran berupa; sikap adaptif, hirarki, dukungan, kerja tim, dan inovasi. Tingkat reliabilitas instrument kepuasan kerja guru adalah 0,88, kepemimpinan transformasional 0,96, dan budaya organisasi adalah 0,91, dengan menggunakan skala 1-5 (sangat baik) untuk pernyataan positif dan 5-1 (sangat baik) untuk pernyataan negatif pada semua instrumen. Sedangkan analisis SITOREM digunakan untuk mendidentifikasi, menganalisa, menilai dan menetapkan prioritas terhadap indikator variabel penelitian yang perlu untuk segera diperbaiki atau tetap dipertahankan dengan melakukan expert judgment pada aspek cost, benefit, urgency, dan importance setiap indikator (Hardheinata, 2017).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional (X₁) dengan Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana dan analisis korelasi sederhana, maka didapatkan bahwa hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional (X₁) dengan kepuasan kerja (Y) guru honorer SMK Swasta

Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor, dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan garis lurus $\hat{Y} = 68,481 + 0,459X_1$. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan satu unit kepemimpinan transformasional akan menaikkan 0,459-unit kepuasan kerja. Selain itu persamaan garis lurus ini juga menyatakan bahwa tanpa kehadiran variabel kepemimpinan transformasional ($X_1 = 0$) guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor telah memiliki Kepuasan Kerja sebesar 68,481 unit. Hasil uji F pada analisis regresi linear sederhana memperlihatkan hubungan yang signifikan kedua variabel ini. Hal ini mengindikasikan bahwa, adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor. Sedangkan koefisien korelasi hubungan antara kepemimpinan transformasional (X_1) dengan kepuasan kerja (Y) termasuk dalam kekuatan hubungan yang moderate ($r_{y1} = 0,588$) dengan tingkat signifikansi sebesar 11,24 (sangat signifikan). Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan dengan kekuatan hubungan yang moderate antara variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dengan kepuasan kerja (Y). Perhitungan koefisien determinasi menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi 34,61% terhadap kenaikan variabel Kepuasan Kerja (Y). Sedangkan 65,39% disumbangkan oleh faktor lainnya seperti mutu peserta didik, kecerdasan emosional guru, budaya sekolah, peran kepala sekolah, dan motivasi mengajar. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Munir, Rahman, Ariff, Malik, dan Hairunnisa (2012:885-890) dengan judul "Relationship between Transformational Leadership and Employees Job Satisfaction among the Academic Staff." Penelitian tersebut menghasilkan temuan yaitu koefisien korelasi antara *Transformational Leadership* (kepemimpinan transformasional) dan *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) mencapai $r=0,725$ ($p<0.00$) yang berati bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara *Transformational Leadership* (kepemimpinan transformasional) dan *Job Satisfaction* (kepuasan kerja). Meskipun hasil koefisien korelasi pada penelitian-penelitian ini berbeda, namun semuanya memberikan kesimpulan yang sama yaitu bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja.

2. Hubungan antara Budaya Organisasi (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana dan analisis korelasi sederhana, maka didapatkan bahwa hubungan antara variabel Budaya Organisasi (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y) guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor, dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan garis lurus $\hat{Y} = 61,24 + 0,4809X_2$. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan satu unit Budaya Organisasi akan menaikkan 0,4809-unit Kepuasan Kerja. Selain itu persamaan garis lurus ini juga menyatakan bahwa tanpa kehadiran variabel Budaya Organisasi ($X_2 = 0$), guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor telah memiliki Kepuasan Kerja sebesar 61,24 unit. Hasil uji F pada analisis regresi linear sederhana memperlihatkan hubungan yang signifikan kedua variabel ini. Hal ini mengindikasikan bahwa, adanya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor. Sedangkan koefisien korelasi hubungan antara Budaya Organisasi (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y) termasuk dalam kekuatan hubungan yang moderate ($r_{y2} = 0,626$) dengan tingkat signifikansi sebesar 12,84 (sangat signifikan). Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan dengan kekuatan hubungan yang moderate antara variabel Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja. Perhitungan koefisien determinasi menunjukkan variabel Budaya Organisasi memberikan kontribusi sebesar 39,14% terhadap kenaikan variabel Kepuasan Kerja (Y). Sedangkan 60,86% disumbangkan oleh faktor lainnya seperti mutu peserta didik, kecerdasan emosional guru, budaya sekolah, peran kepala sekolah, dan motivasi mengajar, efikasi diri. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Davoodalmousavi (2013:389-399) dengan judul "The correlation between Organizational Culture and Job Satisfaction of employees in Biotechnology Production Companies." Penelitian tersebut menghasilkan temuan yaitu koefisien korelasi antara *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) dan *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja) mencapai $r=0,599$ ($p<0.00$) yang berati bahwa terdapat hubungan yang kuat antara *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) dan *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja). Hasil koefisien korelasi dalam penelitian relevan di atas berbeda dengan hasil koefisien korelasi pada penelitian ini ($r_{y1} = 0,588$). Meskipun hasil koefisien korelasi pada penelitian-penelitian ini berbeda, namun semuanya memberikan kesimpulan yang sama yaitu bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja.

3. Hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) Secara Bersama-Sama dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana dan analisis korelasi ganda, maka didapatkan bahwa hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) Secara Bersama-Sama dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y) guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor, dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan garis lurus, yakni $\hat{Y} = 42,19 + 0,296 X_1 + 0,345X_2$. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan satu unit Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama-sama akan menaikkan 0,63-unit Kepuasan Kerja. Selain itu persamaan garis lurus ini juga menyatakan bahwa tanpa kehadiran variabel Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi (X_1 dan $X_2 = 0$) secara bersama-sama, guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor telah memiliki kepuasan kerja sebesar 42,19 unit. Hasil uji F pada analisis regresi linear berganda memperlihatkan hubungan yang signifikan kedua variabel ini. Hal ini mengindikasikan bahwa, adanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) Secara Bersama-Sama dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y) guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor. Sedangkan koefisien korelasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) Secara

Bersama-Sama dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y) termasuk dalam kekuatan hubungan yang tinggi ($r_{y12} = 0,71$) dengan tingkat signifikansi sebesar 19,37 (sangat signifikan). Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan dengan kekuatan hubungan yang tinggi antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Secara Bersama-Sama dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y). Perhitungan koefisien determinasi (r_{2y12} sebesar 0,54) menunjukkan yang artinya variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) memberikan sumbangan sebesar 50,4% terhadap kenaikan variabel Kepuasan Kerja (Y). Sedangkan 49,6% lainnya disumbangkan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti mutu peserta didik, kecerdasan emosional guru, budaya sekolah, peran kepala sekolah, motivasi mengajar, dan efikasi diri. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan dengan kekuatan hubungan yang kuat antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Secara Bersama-Sama dengan Variabel Kepuasan Kerja (Y), yang bermakna semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Secara Bersama-Sama, maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja yang diperlihatkan guru guru honorer SMK Swasta Sekecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor.

IV. SIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan empat kesimpulan. Pertama, terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y1}= 0,588$, koefisien determinasi $R_{y12}= 0,3461$. Kedua, terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y2}= 0,626$, koefisien determinasi $R_{y22}= 0,3914$. Ketiga, terdapat hubungan positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y12}= 0,71$ dan koefisien determinasi $R_{y122}= 0,504$. Keempat kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan dengan cara penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menyimpulkan kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan dengan cara penguatan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

REFERENSI

- Amor, A. M., Vazquez, J. P. A., & Faína, J. A. (2019). Transformational leadership and work engagement : Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*,. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007>.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2017). *Organizational: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (Fifth Edit, Vol. 4). <https://doi.org/10.1002/pdh.22>
- Dai, J., Chan, H. K., & Yee, R. W. Y. (2018). Examining moderating effect of organizational culture on the relationship between market pressure and corporate environmental strategy. *Industrial Marketing Management*, 74(June 2017), 227–236. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.05.003>
- Dasgupta, S., & Gupta, B. (2019). Espoused cultural values as antecedents of internet technology adoption in an emerging economy. *Information and Management*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.01.004>
- Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C., & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *The Leadership Quarterly*.
- Ferreira, S. (2019). Do Better Workplace Environmental Conditions Improve Job. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.138>
- Hardhienata, S. (2017). The Development of Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 166.
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67–71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Iljins, J., Skvarciany, V., & Gaile-Sarkane, E. (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate During the Process of Change. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 944–950. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.509>
- Jung, Y., & Suh, Y. (2019). Mining the voice of employees : A text mining approach to identifying and analyzing job satisfaction factors from online employee reviews. *Decision Support Systems*, 123(June), 113074. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113074>
- Kammerhoff, J., Lauenstein, O., & Schütz, A. (2018). Leading toward harmony – Different types of conflict mediate how followers' perceptions of transformational leadership are related to job satisfaction and performance. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.06.003>
- Liu, C. S., & Lee, T. (2018). International Journal of Hospitality Management The multilevel effects of transformational leadership on entrepreneurial orientation and service innovation. *International Journal of Hospitality Management*,

- (September), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.006>
- Schaubroeck, J. M., Lam, S. S. K., & Peng, A. C. (2016). Organizational Behavior and Human Decision Processes Can peers ' ethical and transformational leadership improve coworkers ' service quality ? A latent growth analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 133, 45–58. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.02.002> comparison of British. *The Social Science Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.soscj.2017.07.011>
- Suchyadi, Y. (2017). Relationship between Work Motivation and Organizational Culture in Enhancing Professional Attitudes of Pakuan University Lecturers. *Journal Of Humanities And Social Studies*, 01(01).
- Suchyadi, Y., Karmila, N., Nurlela, N., Mirawati, M., Purnamasari, R., Sri Indriani, R., ... Syahiril Anwar, W. (2019). Increasing Personality Competence Of Primary School Teachers, Through Education Supervision Activities In Bogor City. *Journal Of Community Engagement (JCE)*, 01(01).
- Suchyadi, Y., Karmila, N., & Safitri, N. (2019). Kepuasan Kerja Guru Ditinjau Dari Peran Supervisi Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Bogor Utara. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran Guru Sekolah Dasar (JPPGuseda)*, 02, 91–94. Retrieved from <http://journal.unpak.ac.id/index.php/jppguseda>
- Upadhaya, B., Munir, R., Blount, Y., & Su, S. (2018). Does organizational culture mediate the CSR – strategy relationship? Evidence from a developing country, Nepal. *Journal of Business Research*, 91(January 2016), 108–122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.042>
- Wang, H., Demerouti, E., Blanc, P. Le, & Wang, H. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>
- Wen, X., Gu, L., & Wen, S. (2018). Job satisfaction and job engagement: Empirical evidence from food safety regulators in Guangdong, China. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.089>



TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH UNTUK MENCiptakan ORGANISASI PENDIDIKAN YANG BERKARAKTER DI SDN SEMANGAT DALAM 2 KABUPATEN BARITO KUALA

Fitrah Yuridka¹, Aslamiah²

^{1,2}Doktor Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat

E-mail: 2341216320012@ulm.ac.id

Submitted: 02 May 2025

Accepted: 20 June 2025

Published: 23 June 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan organisasi pendidikan yang berkarakter di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, peran kepala sekolah semakin penting dalam mengelola dan memimpin sekolah untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang tidak hanya berkualitas, tetapi juga berkarakter. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada upaya kepala sekolah dalam melakukan transformasi kepemimpinan untuk menciptakan budaya sekolah yang mendukung pengembangan karakter peserta didik, staf, dan lingkungan sekolah secara keseluruhan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik. Subjek penelitian ini melibatkan kepala sekolah, guru, dan beberapa siswa yang terlibat langsung dalam kegiatan pendidikan di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah melibatkan beberapa langkah strategis, di antaranya adalah penerapan visi dan misi sekolah yang berfokus pada karakter siswa, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan berbasis karakter, serta penerapan program-program berbasis nilai-nilai karakter dalam kegiatan sehari-hari di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan komunikatif terbukti berhasil membangun kerja sama yang solid antara seluruh pemangku kepentingan sekolah, termasuk guru, siswa, dan orang tua. Selain itu, pengelolaan dan penataan lingkungan fisik sekolah juga berkontribusi pada pembentukan karakter positif siswa.

Dengan demikian, transformasi kepemimpinan kepala sekolah di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala memiliki pengaruh signifikan terhadap terbentuknya organisasi pendidikan yang berkarakter, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan inspirasi dan rekomendasi bagi kepala sekolah di sekolah-sekolah lainnya dalam rangka memperkuat karakter pendidikan di Indonesia.

Kata Kunci: Transformasi Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Organisasi Pendidikan, Karakter, SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala.

ABSTRACT

This study aims to analyze the transformation of the principal's leadership in creating an educational organization with character at SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala. In the era of globalization and rapid technological development, the role of the principal is increasingly important in managing and leading schools to create an educational environment that is not only quality, but also has character. Therefore, this study focuses on the principal's efforts in carrying out leadership transformation to create a school culture that supports the development of the character of students, staff, and the school environment as a whole. The method used in this study is a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. The data obtained were then analyzed using thematic analysis. The subjects of this study involved the principal, teachers, and several students who were directly involved in educational activities at SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala. The results of the study indicate that the leadership transformation carried out by the principal involved several strategic steps, including the implementation of the school's vision and mission that focuses on



Published by:

UPT Publikasi dan Pengelolaan Jurnal
Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari
Banjarmasin, Kalimantan Selatan



student character, improving teacher competence through character-based training, and implementing programs based on character values in daily activities at school. The participatory and communicative leadership of the principal has proven to be successful in building solid cooperation between all school stakeholders, including teachers, students, and parents. In addition, the management and arrangement of the school's physical environment also contribute to the formation of positive student character. Thus, the transformation of the principal's leadership at SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala has a significant influence on the formation of an educational organization with character, which in turn improves the overall quality of education. This study is expected to provide inspiration and recommendations for principals in other schools in order to strengthen the character of education in Indonesia.

Keywords: *Leadership Transformation, Principal, Educational Organization, Character, SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala.*



Published by: 

UPT Publikasi dan Pengelolaan Jurnal
Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari
Banjarmasin, Kalimantan Selatan



PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pembentukan karakter bangsa, dan hal ini menjadi salah satu tujuan utama dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mencakup aspek pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga pengembangan karakter yang baik pada peserta didik. Sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, sekolah memiliki peran strategis dalam membentuk karakter siswa. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan di sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya berfokus pada aspek administratif atau manajerial, tetapi juga pada kemampuan untuk mengelola perubahan dan menciptakan budaya sekolah yang mendukung pembentukan karakter. Transformasi kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah dapat menjadi kunci untuk menciptakan organisasi pendidikan yang berkarakter. Kepala sekolah yang efektif dapat mendorong terciptanya lingkungan yang mendukung perkembangan karakter siswa, melalui kebijakan, program, dan kegiatan yang mengintegrasikan nilai-nilai moral dan etika dalam seluruh aspek kehidupan sekolah.

SDN Semangat Dalam 2 di Kabupaten Barito Kuala merupakan salah satu contoh sekolah yang berusaha untuk menerapkan nilai-nilai karakter dalam proses pendidikan sehari-hari. Namun, untuk mencapainya, dibutuhkan upaya dan perubahan kepemimpinan yang terstruktur dan terarah. Kepala sekolah diharapkan dapat menjadi agen perubahan yang tidak hanya memimpin secara administratif tetapi juga memberikan inspirasi dan membangun budaya yang mencerminkan nilai-nilai karakter, baik di kalangan siswa, guru, maupun masyarakat sekitar.

Transformasi kepemimpinan di sekolah ini melibatkan sejumlah aspek penting, seperti perumusan visi dan misi sekolah yang berbasis karakter, pengembangan kurikulum yang mendukung pembentukan karakter, serta pemberdayaan tenaga pendidik yang mampu menanamkan nilai-nilai moral pada siswa. Kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada karakter juga mencakup pengelolaan hubungan interpersonal antara guru, siswa, orang tua, dan

masyarakat sekitar sebagai bagian dari ekosistem pendidikan yang lebih luas.

Seiring dengan dinamika zaman yang semakin kompleks, tantangan dalam membangun sekolah yang berkarakter semakin besar. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana transformasi kepemimpinan kepala sekolah di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala dapat menciptakan organisasi pendidikan yang berkarakter. Penelitian ini juga berfokus pada strategi, tantangan, dan dampak dari implementasi kepemimpinan berbasis karakter di sekolah tersebut.

RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana transformasi kepemimpinan kepala sekolah di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala dalam menciptakan organisasi pendidikan yang berkarakter?
2. Apa saja faktor yang mendukung dan menghambat proses transformasi kepemimpinan untuk membangun organisasi pendidikan yang berkarakter di SDN Semangat Dalam 2?
3. Bagaimana dampak dari transformasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap pembentukan karakter siswa di SDN Semangat Dalam 2?

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan organisasi pendidikan yang berkarakter di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat transformasi kepemimpinan di sekolah tersebut.
3. Menilai dampak dari transformasi kepemimpinan terhadap pembentukan karakter siswa di SDN Semangat Dalam 2.

KAJIAN LITERATUR

Pendidikan berkarakter

Pendidikan berkarakter adalah pendekatan pendidikan yang bertujuan tidak hanya mengembangkan aspek intelektual dan keterampilan peserta didik, tetapi juga membentuk sikap, nilai,



Published by:



dan kepribadian yang baik. Tujuan utamanya adalah menciptakan individu yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki moralitas dan etika yang tinggi dalam berperilaku. Pendidikan jenis ini mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan hidup dengan integritas, empati, tanggung jawab, dan semangat untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.

Konsep Pendidikan Berkarakter

Pendidikan berkarakter berfokus pada pembentukan karakter positif pada peserta didik. Karakter tersebut mencakup nilai-nilai seperti:

1. Integritas: Kejujuran dan konsistensi dalam bertindak sesuai dengan prinsip moral.
2. Tanggung jawab: Kesadaran untuk memenuhi kewajiban dan mengambil konsekuensi atas tindakan.
3. Empati: Kemampuan untuk memahami dan merasakan apa yang dirasakan orang lain.
4. Kerja keras: Semangat untuk berusaha mencapai tujuan meskipun menghadapi kesulitan.
5. Kedisiplinan: Kemampuan untuk mengatur diri dan mengikuti aturan atau kebiasaan yang baik
6. Rasa hormat: Menghargai orang lain, termasuk perbedaan dan keberagaman.
7. Keadilan: Perlakuan yang sama dan tidak diskriminatif terhadap semua orang.

Pentingnya Pendidikan Berkarakter

1. Membentuk Generasi Berkualitas: Pendidikan berkarakter membentuk individu yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual dan kepribadian yang baik. Ini penting untuk menciptakan masyarakat yang tidak hanya produktif tetapi juga beretika.
2. Mengurangi Masalah Sosial: Pendidikan karakter yang baik dapat membantu mengurangi masalah sosial seperti kekerasan, perundungan, dan perilaku menyimpang lainnya. Siswa yang memiliki nilai-nilai positif lebih cenderung memiliki perilaku yang menghormati hak orang lain dan berkontribusi positif dalam masyarakat.
3. Mempersiapkan Pemimpin Masa Depan: Pendidikan berkarakter penting untuk melahirkan pemimpin yang tidak hanya cakap dalam pengambilan keputusan tetapi juga memiliki integritas dan kedulian terhadap kesejahteraan orang lain.

4. Meningkatkan Kualitas Pendidikan: Sekolah yang mengutamakan pendidikan berkarakter cenderung lebih fokus pada pendidikan holistik yang melibatkan pengembangan aspek moral, sosial, dan emosional siswa, selain aspek akademis.

Implementasi Pendidikan Berkarakter

Implementasi pendidikan berkarakter memerlukan usaha yang terintegrasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat. Beberapa langkah strategis dalam implementasinya antara lain:

1. Pengintegrasian Nilai Karakter dalam Kurikulum: Kurikulum sekolah perlu mencakup materi yang mengajarkan nilai-nilai moral dan etika, serta kegiatan yang mengembangkan sikap positif.
2. Pelatihan Guru: Guru sebagai pendidik perlu dilatih untuk memahami dan mengimplementasikan pendidikan karakter dalam proses belajar mengajar, serta menjadi teladan yang baik bagi siswa.
3. Kegiatan Ekstrakurikuler: Kegiatan di luar jam pelajaran seperti organisasi siswa, program pengabdian masyarakat, dan kegiatan olahraga dapat membantu memperkuat pengajaran nilai-nilai karakter.
4. Pengawasan dan Penilaian: Memonitor dan mengevaluasi perkembangan karakter siswa dapat dilakukan melalui pengamatan perilaku siswa, diskusi, dan umpan balik dari guru serta orang tua.

Peran Kepala Sekolah dalam Pendidikan Berkarakter

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mengarahkan, memotivasi, dan membina lingkungan sekolah agar berfokus pada pendidikan berkarakter. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif melibatkan:

- Menetapkan visi dan misi sekolah yang mengutamakan karakter.
- Membangun budaya sekolah yang positif melalui penegakan nilai-nilai karakter dalam kegiatan sehari-hari.
- Memberikan contoh yang baik dalam hal integritas, kerja keras, dan rasa hormat.
- Mengadakan pelatihan dan pembinaan untuk guru agar mampu mengintegrasikan pendidikan karakter dalam pembelajaran.

Tantangan dalam Pendidikan Berkarakter



Published by:

- Meskipun penting, pendidikan berkarakter menghadapi berbagai tantangan, seperti:
- Perubahan sosial dan teknologi: Perkembangan teknologi digital dan media sosial sering kali mempengaruhi nilai-nilai yang diajarkan di sekolah dan di rumah.
 - Kurangnya pemahaman dan pelatihan bagi guru: Tidak semua guru terlatih untuk mengajarkan pendidikan karakter secara efektif.
 - Keterlibatan orang tua: Pendidikan karakter membutuhkan kerja sama antara sekolah dan keluarga.

Kepemimpinan

Menurut Kadarusman (2012) kepemimpinan (Leadership) dibagi tiga, yaitu: (1) Self Leadership; (2) Team Leadership; dan (3) Organizational Leadership. Self Leadership yang dimaksud adalah memimpin diri sendiri agar jangan sampai gagal menjalani hidup. Team Leadership diartikan sebagai memimpin orang lain. Pemimpinnya dikenal dengan istilah team leader (pemimpin kelompok) yang memahami apa yang menjadi tanggung jawab kepemimpinannya, menyelami kondisi bawahannya, kesediaannya untuk meleburkan diri dengan tuntutan dan konsekuensi dari tanggung jawab yang dipikulnya, serta memiliki komitmen untuk membawa setiap bawahannya mengeksplorasi kapasitas dirinya hingga menghasilkan prestasi tertinggi. Sedangkan organizational leadership dilihat dalam konteks suatu organisasi yang dipimpin oleh organizational leader (pemimpin organisasi) yang mampu memahami nafas bisnis perusahaan yang dipimpinnya, membangun visi dan misi pengembangan bisnisnya, kesediaan untuk melebur dengan tuntutan dan konsekuensi tanggung jawab sosial, serta komitmen yang tinggi untuk menjadikan perusahaan yang dipimpinnya sebagai pembawa berkah bagi komunitas baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Menurut Crainer ada lebih dari 400 definisi tentang leadership (Mullins, 2005). Dari sekian banyaknya definisi tentang kepemimpinan, ada yang menyebutkan kepemimpinan merupakan suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain. Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk memengaruhi aktivitas kelompok. Kepemimpinan

merupakan kemampuan memeroleh kesepakatan pada tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling memengaruhi. Leadership diartikan sebagai memimpin orang lain.

Pemimpinnya dikenal dengan istilah team leader (pemimpin kelompok) yang memahami apa yang menjadi tanggung jawab kepemimpinannya, menyelami kondisi bawahannya, kesediaannya untuk meleburkan diri dengan tuntutan dan konsekuensi dari tanggung jawab yang dipikulnya, serta memiliki komitmen untuk membawa setiap bawahannya mengeksplorasi kapasitas dirinya hingga menghasilkan prestasi tertinggi. Sedangkan organizational leadership dilihat dalam konteks suatu organisasi yang dipimpin oleh organizational leader (pemimpin organisasi) yang mampu memahami nafas bisnis perusahaan yang dipimpinnya, membangun visi dan misi pengembangan bisnisnya, kesediaan untuk melebur dengan tuntutan dan konsekuensi tanggung jawab sosial, serta komitmen yang tinggi untuk menjadikan perusahaan yang dipimpinnya sebagai pembawa berkah bagi komunitas baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Menurut Crainer ada lebih dari 400 definisi tentang leadership (Mullins, 2005).

Dari sekian banyaknya definisi tentang kepemimpinan, ada yang menyebutkan kepemimpinan merupakan suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain. Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk memengaruhi aktivitas kelompok. Kepemimpinan merupakan kemampuan memeroleh kesepakatan pada tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling memengaruhi.

Adab

Istilah Adab dalam literature Indonesia sangat terbatas. Banyak orang yang menyamakan antara adab dengan adat, padahal keduanya merupakan dua hal yang berbeda. Menurut KBBI adat merupakan aturan yang lazim diturut atau dilakukan sejak dulu kala, kelakuan yang sudah menjadi kebiasaan.



Published by: 

Sedangkan adab menurut KBBI adalah kehalusan budi pekerti, kesopanan, akhlak. Dalam hasanah pengetahuan di Indonesia, adab disamakan dengan budi pekerti, kesopanan, akhlak, padahal makna adab lebih luas. Pendefinisian kata adab disini belum menggunakan kacamata islam. Al-Attas telah mendefinisikan adab menggunakan pandangan islam, ia menjelaskan Adab adalah pengenalan dan pengakuan

terhadap realitas bahwasanya ilmu dan segala sesuatu yang ada terdiri dari hierarki yang sesuai dengan kategori-kategori dan tingkatan tingkatanya, dan bahwa seseorang itu memiliki tempatnya masing-masing dalam kaitanya dengan realitas, kapasitas, potensi fisik, intelektual, dan spiritualnya.

Dalam Sila ke-2 berbunyi "Kemanusiaan yang Adil dan Beradab". Dalam sila tersebut secara jelas disebutkan 2 kata kunci penting Adil dan Adab. Kedua kata tersebut tidak dapat diterjemahkan kecuali menggunakan pandangan islam, karena bangsa Indonesia tidak memiliki kosa kata tersebut jika islam tidak masuk Indonesia. Kata adab hanya diartikan sebagai sopan santun, padahal menerjemahkan kata adab tidak bisa menggunakan khasanah bahasa Indonesia saat itu, kata adab sangat jelas sekali bahwa itu berasal dari islam.

Demokrasi

Sebagai sebuah konsep, demokrasi memiliki makna luas dan mengandung banyak elemen yang kompleks. Demokrasi adalah suatu metode politik, sebuah mekanisme untuk memilih pemimpin politik. Warga Negara diberi kesempatan untuk memilih salah satu diantara pemimpin-pemimpin politik yang bersaing meraih suara (David Lechmann, 1989). Kemampuan untuk memilih diantara pemimpin-pemimpin politik pada masa pemilihan inilah yang disebut demokrasi.

Dengan kata lain dapat diungkap bahwa demokrasi adalah suatu metode penataan kelembagaan untuk sampai pada keputusan politik, dimana individu meraih kekuasaan untuk mengambil keputusan melalui perjuangan kompetitif dalam meraih suara. Namun demikian, proses kompetisi itu harus tetap dibingkai oleh etika normatif yang mengarah pada terjadinya

equilibrium sosial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan tentang *Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Menciptakan Organisasi Pendidikan yang Berkarakter* di SDN Semangat dalam 2 Kabupaten Barito Kuala dapat dibahas dengan memfokuskan pada beberapa aspek penting, seperti pendekatan yang diterapkan oleh kepala sekolah, tantangan yang dihadapi, serta dampak yang dirasakan oleh sekolah dan siswa. Berikut adalah analisis yang dapat dijadikan acuan:

1. Tujuan Transformasi Kepemimpinan

Transformasi kepemimpinan kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan karakter siswa. Kepemimpinan transformasional berfokus pada motivasi, inspirasi, serta pemberdayaan seluruh anggota sekolah untuk mencapai visi bersama, yaitu menciptakan budaya pendidikan yang berkarakter.

2. Pendekatan yang Diterapkan

Kepala sekolah di SDN Semangat di dua kabupaten Barito Kuala mungkin mengimplementasikan pendekatan kepemimpinan yang melibatkan beberapa strategi berikut:

- Pemberdayaan Guru dan Staf: Mendorong guru untuk lebih berperan aktif dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mengutamakan nilai-nilai karakter.
- Keterlibatan Orang Tua dan Komunitas: Menggandeng peran orang tua dan masyarakat sekitar dalam proses pendidikan guna memperkuat nilai-nilai karakter di lingkungan sekolah.
- Pengembangan Kurikulum yang Berkarakter: Menyusun kurikulum atau program pembelajaran yang menekankan aspek karakter, seperti kerja sama, disiplin, kejujuran, dan empati.
- Pelatihan dan Pengembangan Profesional: Melakukan pelatihan bagi guru dan staf tentang teknik pengajaran yang menumbuhkan karakter positif di kalangan siswa.



Published by: 

UPT Publikasi dan Pengelolaan Jurnal
Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari
Banjarmasin, Kalimantan Selatan



3. Tantangan yang Dihadapi

Beberapa tantangan yang mungkin dihadapi dalam proses transformasi ini antara lain:

- Keterbatasan Sumber Daya: Terbatasnya fasilitas dan bahan ajar yang mendukung pembelajaran berbasis karakter.
- Resistensi Perubahan: Tidak semua guru atau staf terbuka terhadap metode baru, sehingga butuh pendekatan persuasif dan pelatihan yang berkelanjutan.
- Keterlibatan Masyarakat: Sulitnya melibatkan orang tua dan masyarakat dalam program pendidikan yang mengutamakan karakter.
- Kurangnya Pengawasan dan Evaluasi: Tidak adanya mekanisme yang memadai untuk mengevaluasi efektivitas program yang diterapkan.

4. Dampak Transformasi Kepemimpinan

Dampak positif yang diharapkan dari transformasi ini meliputi:

- Peningkatan Performa Siswa: Siswa yang memiliki karakter baik cenderung lebih disiplin, bekerja sama, dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam belajar.
- Lingkungan Sekolah yang Positif: Menciptakan suasana belajar yang lebih mendukung perkembangan karakter siswa.
- Peningkatan Kepuasan Guru dan Orang Tua: Guru merasa lebih termotivasi dalam mengajar, sementara orang tua melihat anak-anak mereka tumbuh dengan nilai-nilai positif.
- Kesinambungan Pengembangan Pendidikan: Melalui penguatan karakter, sekolah mampu beradaptasi dengan perubahan zaman dan mencetak generasi yang siap menghadapi tantangan di masa depan.

5. Pembahasan dan Saran

Untuk mengoptimalkan transformasi ini, disarankan agar:

- Meningkatkan Pelatihan Berkelanjutan: Mengadakan workshop dan seminar untuk

melatih guru dan kepala sekolah dalam penerapan nilai-nilai karakter di kelas.

- Membangun Kolaborasi dengan Instansi Terkait: Bekerja sama dengan dinas pendidikan setempat dan organisasi non-pemerintah untuk mendukung pelaksanaan program karakter.
- Memperkuat Peran Kepala Sekolah: Kepala sekolah sebagai pemimpin perlu terus menerus menginspirasi dan memberikan contoh teladan.
- Mengembangkan Sistem Monitoring dan Evaluasi: Membuat mekanisme evaluasi yang efektif untuk memastikan program berjalan sesuai tujuan.

PENUTUP

Dalam penelitian ini, telah dibahas bagaimana transformasi kepemimpinan kepala sekolah di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala dapat menciptakan organisasi pendidikan yang berkarakter. Transformasi kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah berperan sebagai pendorong utama dalam mengembangkan budaya sekolah yang mendukung penguatan karakter siswa, guru, dan seluruh elemen yang terlibat di lingkungan sekolah. Implementasi kepemimpinan berbasis karakter, yang meliputi perumusan visi dan misi yang berfokus pada nilai-nilai positif, peningkatan kualitas pengajaran, serta pemberdayaan guru dan siswa, terbukti mampu memberikan dampak yang signifikan dalam membentuk karakter siswa. Pentingnya transformasi kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai karakter di SDN Semangat Dalam 2 mencakup penciptaan lingkungan sekolah yang aman, inklusif, dan mendukung pengembangan kepribadian yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif, partisipatif, dan penuh inspirasi mampu membangun hubungan yang solid antara sekolah, orang tua, dan masyarakat, sehingga menciptakan sinergi yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan. Namun, dalam proses transformasi ini, ada beberapa tantangan yang perlu diatasi, seperti keterbatasan sumber daya, pelatihan guru yang belum merata, dan kesulitan dalam membangun kesadaran penuh di kalangan semua pihak. Oleh karena itu, diperlukan kerja sama antara



Published by:

pemerintah, sekolah, dan masyarakat untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut dan menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik. Dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala telah menunjukkan hasil yang positif dalam membangun organisasi pendidikan yang berkarakter. Upaya kepala sekolah dalam memimpin perubahan, mengimplementasikan kebijakan yang mendukung nilai-nilai karakter, dan membangun kolaborasi

antar pemangku kepentingan menjadi langkah yang sangat penting dalam mewujudkan visi sekolah yang berkualitas dan berbasis karakter.

Rekomendasi

1. Penguatan Pelatihan Guru: Pemerintah dan pihak sekolah perlu mengadakan program pelatihan yang berfokus pada pengembangan kompetensi guru dalam mengintegrasikan nilai-nilai karakter ke dalam proses pembelajaran.
2. Kolaborasi yang Lebih Intensif: Perlu ada peningkatan kerja sama antara sekolah, orang tua, dan masyarakat untuk mendukung program-program pendidikan berkarakter.
3. Peningkatan Infrastruktur Sekolah: Memperbaiki fasilitas dan lingkungan fisik sekolah untuk mendukung pembentukan karakter positif siswa.
4. Monitoring dan Evaluasi Berkala: Melakukan evaluasi secara berkala terhadap implementasi pendidikan berkarakter untuk memastikan bahwa program-program yang dijalankan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dengan melaksanakan rekomendasi tersebut, diharapkan SDN Semangat Dalam 2 Kabupaten Barito Kuala dan sekolah-sekolah lainnya dapat terus meningkatkan kualitas pendidikan dan membentuk generasi penerus yang berkarakter, berintegritas, serta mampu menghadapi tantangan di masa depan dengan baik. Pendidikan berkarakter tidak hanya akan meningkatkan kualitas pembelajaran tetapi juga akan menciptakan masyarakat yang lebih beradab dan sejahtera.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang, A. (2017). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Pendidikan Nusantara.
- Daryanto, & Ali, M. (2019). Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik dalam Menciptakan Sekolah Berkualitas. Yogyakarta: Gava Media.
- Hasibuan, M. S. (2015). Kepemimpinan dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). Pendidikan Karakter: Pedoman Implementasi di Sekolah. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Lestari, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 10(2), 115-126.
- Nugroho, A. (2016). Membangun Budaya Sekolah Berkarakter. Surabaya: Pustaka Edukasi.
- Sujiono, H., & Adi, B. (2017). Manajemen Sekolah dan Kepemimpinan: Konsep dan Aplikasi. Bandung: Refika Aditama.
- Wahyudi, & Sari, M. (2021). Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 8(3), 45-58.
- Yuliana, R. (2019). Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Pendidikan Berbasis Karakter. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 6(1), 29-38.
- Zulkifli, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Sekolah terhadap Pengembangan Karakter Siswa. Makalah Konferensi Nasional Pendidikan, 15(1), 123-134.



Published by: 

Hubungan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah, Komitmen dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru SMPN Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

Nopiyana¹, Aslamiah², Ahmad Muhyani Rizalie³

¹ Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; 2220111320065@msh.ulm.ac.id

² Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; aslamiah@ulm.ac.id

³ Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; muhyani.rizalie@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Principal Supervision;
School Culture;
Work Motivation;
Teacher Discipline

Article history:

Received 2024-03-27

Revised 2024-05-17

Accepted 2024-06-30

ABSTRACT

The purpose of the study is to analyze the relationship between principals' interpersonal communication, work commitment, and work motivation with teacher performance at SMPN Pelaihari District, Tanah Laut Regency. This research is a correlational research with a descriptive-quantitative method. The results showed that there was a relationship between: (1) interpersonal communication between the principal and teacher performance of 0.076, (2) work commitment with teacher performance of 0.181, (3) work motivation and teacher performance of 0.848, (4) Principal interpersonal communication with work commitment of 0.264, (5) Principal interpersonal communication with work motivation of 0.092, (6) Principal interpersonal communication through work commitment with teacher performance of 0.048, (7) Principal interpersonal communication through work motivation with teacher performance of 0.078. Based on the results of the determination coefficient test, it shows that the R Square value of the teacher performance variable is 0.334. The conclusion of this study is that the variables of interpersonal communication of principals, work commitment and work motivation affect the teacher performance by 33.4% while the remaining 66.6% is explained by other factors. Meanwhile, the R Square value of the work commitment variable is 0.346. This means that the variable of interpersonal communication of school principals is affected by work commitment by 34.6% and the rest are influenced by other factors, and interpersonal communication of school principals is affected by work motivation by 8.4% while the rest are explained by other factors outside the study.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](#) license.



Corresponding Author:

Nopiyana

Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia 2220111320065@mhs.ulm.ac.id

1. PENDAHULUAN

Kinerja guru dapat ditingkatkan melalui pengetahuan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memhubungani peningkatan kinerja guru tersebut, pada pokoknya ada dua faktor yang dapat memhubungani peningkatan kinerja guru, yaitu faktor internal dari dalam diri guru itu sendiri dan faktor eksternal yang berasal dari luar seorang guru. Faktor internal merupakan faktor yang memhubungani kinerja seorang guru, diantaranya adalah motivasi kerja, disiplin kerja, komitmen, kepercayaan diri, tanggung jawab, dan kepuasan kerja. Faktor internal ini pada intinya merupakan faktor psikologis yang menyangkut potensi kejiwaan. Ia sangat bergantung dari individu itu sendiri, namun demikian faktor internal ini dapat ditingkatkan melalui stimulasi secara tepat (Kamijan, Y., 2021: 635).

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri seorang guru, diantaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memhubungani kinerja guru adalah kemampuan komunikasi interpersonal kepala sekolah. Dalam proses belajar mengajar guru berperan sebagai perancang, pelaksana, pengawas sekaligus evaluator pembelajaran, artinya bahwa guru bertanggung jawab merencanakan dan melaksanakan pembelajaran di sekolah. Melalui guru akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, kematangan emosional, keterampilan, dan moral spiritual.

Berkenaan dengan kemampuan kinerja guru di SMAN Kabupaten Tanah Laut yang mana berdasarkan hasil penelitian dari (Suriansyah, A., & Suhaimi, 2020) yang menunjukkan bahwa 76.6% hasil belajar siswa dihubungani oleh kinerja guru karena guru merupakan komponen pendidikan yang sangat dominan dalam peningkatan proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, kinerja mengajar guru masih perlu dikembangkan dan ditingkatkan. Dengan demikian maka guru adalah orang yang secara sadar bertanggung jawab untuk mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Di samping itu faktor-faktor yang dapat memhubungani kinerja seseorang, di antaranya: latihan dan pengalaman kerja, pendidikan, sikap kepribadian, organisasi, para pemimpin, kondisi sosial, kebutuhan individu, kondisi fisik tempat kerja, kemampuan, motivasi kerja dan sebagainya (Harahap, I. M., Nahan Berutu, V. I., 2022).

2. METODE

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif deskriptif yang merupakan salah satu metode penelitian dengan teknik korelasional atau teknik penelitian yang menggambarkan suatu hubungan dua variabel atau lebih. Menurut Sugiyono (2018:32) penelitian kuantitatif dilakukan dengan mengumpulkan data berupa angka. Data yang berupa angka tersebut diolah dan dianalisis untuk mendapatkan suatu informasi ilmiah dibalik angka-angka tersebut. Penelitian kuantitatif berupa data penelitian yang mencakup angka-angka yang akan dianalisis secara statistik. Selain itu penelitian ini mempunyai rancangan penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan komunikasi interpersonal kepala sekolah (X) sebagai variabel bebas (*independen variable*) dengan variabel kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat (*dependen variable*), serta variable komitmen kerja (Z_1) dan motivasi kerja (Z_2) merupakan variabel mediasi (*intervening*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

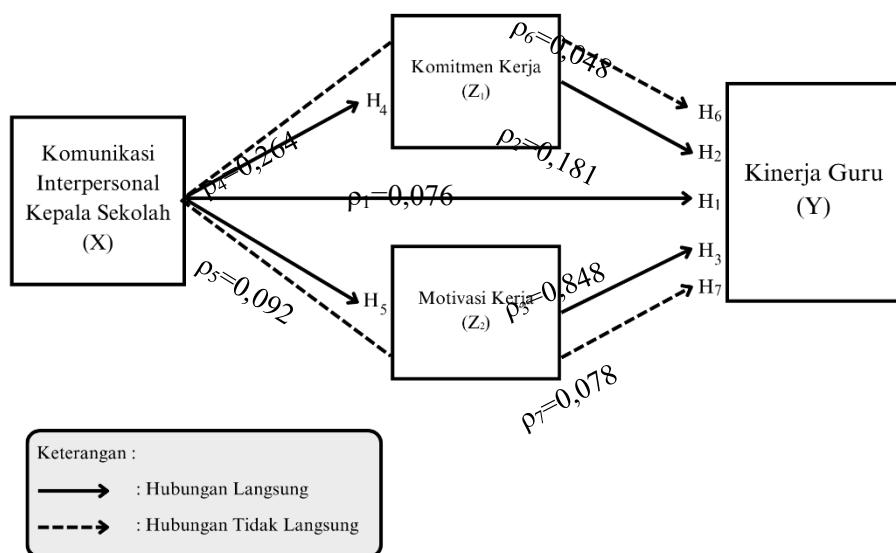
Data hasil penelitian disajikan dalam bentuk deskripsi data semua variabel yang meliputi komunikasi interpersonal kepala sekolah (X), variabel komitmen kerja (Z_1) dan motivasi kerja (Z_2) dengan variabel kinerja guru (Y) disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil perhitungan Analisis Regresi Menggunakan SPSS V.26 komunikasi interpersonal kepala sekolah (X), variabel komitmen kerja (Z_1) dan motivasi kerja (Z_2) dengan variabel kinerja guru (Y)

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	26,466	6,482		4,083	,000
	Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah	,076	,049	,156	1,665	,002
	Komitmen Kerja	,181	,080	,169	1,679	,004
	Motivasi Kerja	,848	,130	,555	6,536	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel di atas diketahui bahwa variabel komunikasi interpersonal kepala sekolah (X) memiliki nilai signifikan sebesar 0,002; variabel komitmen kerja (Z_1) memiliki nilai signifikan sebesar 0,004; dan variabel motivasi kerja (Z_2) memiliki nilai signifikan sebesar 0,000. Hal ini berarti semua nilai sig < 0.05 yang menandakan semua hipotesis (H_0) ditolak. Berdasarkan perhitungan berikut maka *path analysis* nya sebagai berikut.



Gambar 1. Path Analysis

Hubungan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan langsung antara komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru dimana hasil penelitian diperoleh hasil koefisien regresi pada komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah 0,076, dengan uji parsial (Uji-t) mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,005$, dan nilai T_{Hitung} sebesar $1,665 > 1,65978$ (T_{tabel}). Oleh sebab itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan, dapat dinyatakan terdapat hubungan langsung antara komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah berhubungan positif terhadap kinerja guru. sesuai dengan penelitian (Aslamiah et al., 2019; Firdaus et al., 2022; Hajidah et al., 2022; Mistiah et al., 2022; Shonubi & Akintaro, 2016; Suriansyah et al., 2022) yang menyatakan bahwa komunikasi yang terjalin dalam sebuah lembaga, baik itu dalam wujud komunikasi kepala sekolah ataupun komunikasi yang terjalin di lembaga atau institusi bersangkutan, memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja individu-individu yang ada didalam institusi tersebut.

Hubungan Komitmen Kerja dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan langsung antara komitmen kerja dan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan hasil koefisien regresi komitmen kerja adalah 0,181, dengan uji parsial (Uji-t) mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$, dan nilai T_{Hitung} sebesar $1,679 > 1,65978$ (T_{tabel}). Oleh sebab itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan, dapat dinyatakan terdapat hubungan langsung antara komitmen kerja dengan kinerja guru di SMPN Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Wolomasari (2019) menyatakan bahwa guru-guru yang berkomitmen kerja tinggi cenderung bekerja dengan penuh semangat, berkontribusi lebih banyak dari apa yang dituntut dari mereka. Sebaliknya, guru-guru yang berkomitmen kerja rendah cenderung bekerja sekadar meluruhkan kewajiban. Berdasarkan pernyataan tersebut, terdapat hubungan antara komitmen kerja guru dengan kinerja guru yang didukung oleh penelitian terdahulu, yaitu: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen dan kinerja guru (Suriansyah, 2014); Komitmen kerja berhubungan terhadap kinerja guru di SMP-SMP Negeri andalan di Kabupaten Sleman (Sukamto, 2016). Komitmen guru memiliki pengaruh positif dan sifnifikan terhadap kinerja guru di SMP-SMP negeri andalan di Kabupaten Sleman. Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen terhadap proses belajar mengajar, kurikulum dan kebijakan sekolah (Sukamto, Y., dkk, 2016).

Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan langsung antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Hasil penelitian diperoleh dari koefisien regresi pada motivasi kerja adalah 0,848, dengan uji parsial (Uji-t) mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dan nilai T_{Hitung} sebesar $6,536 > 1,65978$ (T_{tabel}). Oleh sebab itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan, dapat dinyatakan terdapat hubungan langsung antara motivasi kerja dengan kinerja guru di SMPN Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut. Motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Melalui motivasi kerja, guru dapat meningkat dalam kemampuan guru mengajar dan mengelola kelas karena memiliki motivasi dalam mengajar. Temuan pada hasil penelitian ini didukung hasil dari penelitian terdahulu antara lain penelitian yang dilakukan oleh Jaya, I (2016) menunjukkan hasil Hasil dari analisis koefisien determinasi diperoleh bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja sebesar 29,16%, sedangkan sisanya sebesar 70,84% dipengaruhi oleh faktor lain di luar motivasi kerja misalnya lingkungan perusahaan.

Hubungan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Komitmen Kerja

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan langsung antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan komitmen kerja. Hasil penelitian diperoleh hasil koefisien regresi pada komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah 0,264, dengan uji parsial (Uji-t) mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dan nilai T_{Hitung} sebesar $7,451 > 1,65978$ (T_{tabel}). Oleh sebab itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan, dapat dinyatakan terdapat hubungan langsung antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan kinerja guru di SMPN Kecamatan Pelaihari kabupaten Tanah Laut.

Komitmen guru adalah suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru yang dapat melahirkan tanggung jawab dan sikap responsif dan inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Suyuthi, A. S., Prasetyo, I., Indrawati, M., 2021:13). Penelitian terdahulu

mengenai hubungan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan komitmen kerja, yaitu: faktor pendukung kepala sekolah dalam melakukan komunikasi interpersonal untuk mewujudkan perubahan di SDN Sumbergondo 2 Batu, yaitu (a) kemajuan teknologi, yang mendukung komunikasi antar kepala sekolah dan guru maupun staf/tata usaha, dan (b) komitmen guru yang kuat untuk berubah (Dwiayuni, 2019).

Hubungan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan langsung antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan hasil koefisien regresi pada motivasi kerja adalah 0,092, dengan uji parsial (t_{hitung}) mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, dan nilai t_{hitung} sebesar $3,102 > 1,65978$ (t_{tabel}). Oleh sebab itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan, dapat dinyatakan terdapat hubungan langsung antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan motivasi kerja di SMPN Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2013) menunjukkan bahwa gaya komunikasi kepala sekolah yang supportif dan kolaboratif secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja guru. Guru yang merasa didukung dan dihargai melalui komunikasi yang baik cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Penelitian terdahulu yang mendukung hubungan antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan motivasi kerja adalah sebagai berikut: Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 23 Palembang sudah berjalan dengan baik (2021).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah: (1) ada hubungan langsung komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan kinerja guru di smpn kecamatan pelaihari; (2) ada hubungan langsung komitmen kerja dengan ^{kinerja} guru di smpn kecamatan pelaihari; (3) ada hubungan langsung komitmen kerja dengan kinerja guru di smpn kecamatan pelaihari; (4) ada hubungan langsung komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan komitmen kerja di smpn kecamatan pelaihari; (5) ada hubungan langsung komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan motivasi kerja di smpn kecamatan pelaihari.

REFERENSI

- Aslamiah, dkk. (2019). *Relationship between the Principal Role, Motivation and Satisfaction with the Performance of Elementary School Teachers*. Journal of K6, Education, and Management (J-K6EM), 2(2), 87–96.
- Kamijan, Y. (2021). *Faktor Internal dan Faktor Eksternal terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19*. JEMSI, Vol 2 (5), 630 – 638.
- Rivai, A., (2021). *Hubungan Pengawasan, Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 4 (1), 11 – 22.
- Robbins, Stephen R, Judge A. Timothy. (2015). *Perilaku Organisasi (Orgazational Behaviour)* Buku 1 dan Buku 2, Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Rukajat, Ajat. (2018). *Pendekatan Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish
- Ruslan, M. (2020). *Contribution of Principal Transformational Leadership and Interpersonal Communication through Work Motivation on Teacher Performance at all State Junior High Schools in Banjarmasin Utara Subdistrict*. Journal of K6 Education and Management, 3(2), 178-186. doi:<https://doi.org/10.11594/jk6em.03.02.09>
- Saifullah. (2020). *Determinasi Motivasi Dan Kinerja Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus Di Sman Negeri 1 Kota Bima)* Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. JMPIS, Vol 1 (2), 600 – 621.

- Savari, M. & Prihantoro, E. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap kinerja guru SMAN 6 Depok*. JIKAP, Vol 7 (4), 282.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama
- Siagian, Sondang (2012), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*; Jakarta: PT. Rinaka Cipta
- Silfiati & Aslamiah, (2022). *The Influence of Principal Situational Leadership, Teacher Work Climate and Teacher Job Satisfaction with Teacher Performance at SDN in Awayan District*. International Journal of Social Science and Human Research, 05(06), 2667–2674. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-101>
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Suriansyah, A., & Aslamiah. (2015). *Strategi kepemimpinan kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat dalam membentuk karakter siswa*. Cakrawala Pendidikan No. 2, 234-247.
- Suriansyah, A., & Suhami. (2020). *Relationship of instructional leadership, organizational climate and teacher's commitment to job satisfaction*. Journal of K6 Education and Management, 2(4), 260-270. <https://doi.org/10.11594/jk6em.02.04.01>

Manajemen Pendidikan Karakter (Studi Multi Situs di SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 1 Banjarmasin

Ratna Saparina¹, Aslamiah², Rustam Effendi³

¹ Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; 2220111320028@mhs.ulm.ac.id

² Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; aslamiah@ulm.ac.id

³ Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; rustameffendi@ulm.ac.id

⁴

ARTICLE INFO

Keywords:

Management;
Education;
Character

Article history:

Received 2024-03-27

Revised 2024-05-17

Accepted 2024-06-30

ABSTRACT

The aim of this research is a description of the character education development strategy at the selected sites which, among other things, has an influence on the indicators used, including the management strategy used, the process of empowering human resources (teachers), the existence of partnership participation, and the evaluation process of implementing programs. character building. This research uses a descriptive qualitative method which shows the results of the social situation in a comprehensive and in-depth manner based on analysis carried out by means of in-depth interviews with the sources used. The results of the research show that between the two sites (1) the strategy used in the character education process is preparation before implementing KBM and habituation to character education, (2) there are regular activities carried out to support the skills and professionalism of human resources (teachers), (3) Active collaborative participation among the school community (committee, parents/guardians, related agencies, and local residents), and (4) Periodic evaluation activities as material for improvement and development for the future regarding character education habits. Among the cross-site findings, there are differences between the two sites, namely (1) In site I, cooperative participation has not been carried out in a unified manner, in contrast to site II, there is awareness among related parties to advance the quality of character education, (2) other differences are in the determination of the parties involved. In the character education habituation process, site I empowers appropriate and competent parties to be involved in character education, unlike site II, there is implementation first followed by an evaluation, so that the results of the evaluation lead to decisions on the sustainability of the human resources (teachers) who carry out the education habituation. character, (3) the success of character education which is used by the parties (teachers) in site I, there is still a gap in self-awareness to develop themselves following training, and in site II there is a sense of interest in each teacher to participate in self-development.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](#) license.



Corresponding Author:

Ratna Saparina

Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia, 2220111320028@mhs.ulm.ac.id

1. PENDAHULUAN

Pendidikan sudah seharusnya bertujuan untuk membentuk manusia yang tidak hanya memiliki ilmu pengetahuan yang luas tetapi juga hendaknya memiliki karakter yang baik. Menurut Ratna Megawangi (2004) pendidikan karakter adalah modal dasar bagi kehidupan sehari-hari. Selanjutnya beliau menyampaikan bahwa pendidikan karakter merupakan sebuah usaha untuk mendidik anak-anak agar dapat mengambil keputusan dengan bijaksana dan mempraktikkannya dalam kehidupan sehari-hari agar dapat memberikan kontribusi positif bagi masyarakat di lingkungan sekitarnya. Karakter dapat dibangun dan dibentuk di sekolah, rumah maupun lingkungan. Meskipun secara formal pembangunan karakter tersebut diserahkan kepada sekolah sebagai lembaga pendidikan resmi yang memiliki tanggung jawab untuk mendidik generasi penerus bangsa.

Pendidikan karakter sangat berperan dalam pembangunan masyarakat yang baik dan kemajuan bangsa dalam berbagai sudut kehidupan. Melalui pendidikan karakter, bangsa Indonesia akan menyadari pentingnya bahu membahu antar sesama warga negara demi menciptakan kehidupan yang sejahtera. Tanpa karakter yang baik (good character) tidak akan tercapai masyarakat yang baik (good citizen), apalagi negara yang baik; yang berdaulat, adil dan makmur (Supaat, 2015:208).

Sekolah perlu mengatur pendidikan karakter yang membuat kesan tersebut memang bukan hal yang mudah jika mengingat kultur yang telah terbentuk sejauh ini bahwa pengetahuan kognitif selalu lebih diutamakan dari pendidikan karakter. Tetapi bukanlah hal yang tidak mungkin untuk dilaksanakan. Mengingat pendidikan karakter tidak sepenuhnya tersingkir dari sekolah. Semuanya menjadi kegelisahan peneliti untuk mengetahui sejauh mana peran program sekolah yang berperan dalam manajemen pendidikan karakter. Selain itu penerapannya dilapangan apakah sesuai dengan teori-teori pendidikan karakter yang ada, adalah hal yang patut diteliti lebih lanjut agar dapat dikembangkan dan dipelajari.

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 2 Banjarmasin sebagai situs 1, dan di SMP Negeri 1 Banjarmasin yang berlokasi sama dalam Kompleks pelajar Mulawarman sebagai situs ke-2. Di tengah maraknya perubahan perilaku dan kasus kenakalan yang dilakukan para pelajar saat ini, siswa-siswi SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 1 Banjarmasin memiliki perilaku yang cukup baik. Berdasarkan hasil pra observasi yang telah dilakukan peneliti, perilaku baik siswa terlihat saat siswa yang menyambut ramah saat berpapasan dengan peneliti dan bertanya mengenai keperluan peneliti.

2. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, sehingga pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain multi kasus. Penelitian ini disebut sebagai penelitian studi kasus karena penelitian ini dilakukan di dua sekolah dengan karakteristik yang berbeda (beda jenjang). Lokasi dalam penelitian ini adalah di SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 1 Banjarmasin. Waktu penelitian ini 2 bulan, yaitu pada bulan Mei dan Juni 2024. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dengan mendasarkan pada usaha pencapaian tujuan penelitian. Teknik pengumpulan dalam penelitian ini dengan cara sebagai berikut; (1) wawancara mendalam (*indepth interviewing*); (2) observasi partisipan (*participant observation*); (3) studi dokumentasi (*study of document*). Teknik analisis data meliputi analisis kasus tunggal dan analisis lintas kasus. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan perluasan persepsi, meningkatkan ketekunan, dan triangulasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan peneliti pada dua situs yaitu di SMP Negeri 2 Banjarmasin dan SMP Negeri 1 Banjarmasin, data di susun dan diolah menjadi sebuah informasi, supaya esensi penting dari data tersebut menjadi sederhana dan mudah dipahami dan dapat pula sebagai jawaban dari sebuah permasalahan. Disamping hal tersebut informasi ini dapat menjadi sebuah kesimpulan dari sebuah fenomena maupun kasus yang terjadi. Fenomena kasus yang ada di SMP Negeri 2 Banjarmasin dan

SMP Negeri 1 Banjarmasin dengan cara analisis data situs tunggal dan analisis lintas situs. Analisis situs tunggal dan lintas situs akan dikelompokkan ke dalam tema-tema sesuai prinsip-prinsip manajemen, yaitu: 1) Perencanaan, 2) Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (guru), 3) Partisipasi Kemitraan, dan 4) Evaluasi.

Analisis data situs tunggal di SMP Negeri 2 Banjarmasin

- a. Perencanaan Pendidikan karakter di SMP Negeri 2 Banjarmasin dengan mengadakan rapat koordinasi(pimpinan dan bawahan). Dalam rapat ini akan membahas hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan Pendidikan karakter, yaitu:
 - 1). Menganalisa kegiatan
 - 2). Menyusun jadwal kegiatan
 - 3). Menentukan Pendidikan karakter dalam pembudayaan
 - 4). Menentukan cara mensosialisasikan semua kegiatan pendidikan karakter.
- b. Pengorganisasian Pendidikan karakter di SMP Negeri 2 Banjarmasin sebagai berikut:
 - 1). Pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan,
 - 2). Membuatkan SK pembagian tugas,
 - 3). Membagikan SK pembagian tugas
 - 4). Membuat jadwal kegiatan Pendidikan karakter dan petugasnya.
- c. Implementasi Pendidikan karakter SMP Negeri 2 Banjarmasin sebagai berikut.
 - 1). Pengecekan persiapan petugas dan sarana prasarana kegiatan,
 - 2). Menjaring siswa yang mengikuti kegiatan pilihan,
 - 3). Melaksanakan kegiatan sesuai dengan jadwal yang ditentukan (membuat absen siswa, memberi penilaian siswa,
 - 4). Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan
- d. Evaluasi Pendidikan karakter SMP Negeri 2 Banjarmasin sebagai berikut.
 - 1). Evaluasi input yaitu evaluasi siswa yang mengikuti kegiatan baik harian maupun bulanan dan ketercapaian prestasi siswa dalam menguasai kegiatan
 - 2). Evaluasi waktu pelaksanaan,
 - 3). Evaluasi proses, berkaitan dengan permasalahan-permasalahan kegiatan, guru pembimbing, siswa dan saran prasarana
 - 4). Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan
- e. Tindak lanjut Pendidikan karakter SMP Negeri 2 Banjarmasin sebagai berikut.
 - 1). Pemenuhan sarana prasarana
 - 2). Mengikuti pelatihan dan kegiatan peningkatan kompetensi,
 - 3). Mengundang nara sumber
 - 4). Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan

Berdasarkan analisis data situs tunggal di SMP Negeri 2 Banjarmasin, maka di buat analisis data dalam bentuk table berikut:

Tabel 1. Analisis Data pada Situs I

Fokus Penelitian	Analisis Data
Perencanaan Pendidikan karakter	Mengadakan rapat koordinasi(pimpinan dan bawahan). Dalam rapat ini akan membahas hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan Pendidikan karakter, yaitu: a. Menganalisa kegiatan-kegiatan b. Menyusun jadwal kegiatan, c. Menentukan Pendidikan karakter dalam pembudayaan, d. Menentukan cara mensosialisasikan semua kegiatan pendidikan karakter. e. Pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan, f. Membuatkan SK pembagian tugas, g. Membagikan SK pembagian tugas h. Membuat jadwal kegiatan Pendidikan karakter dan petugasnya
Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (guru)	a. Pengecekan persiapan petugas dan sarana prasarana kegiatan, b. Menjaring siswa yang mengikuti kegiatan pilihan, c. Melaksanakan kegiatan sesuai dengan jadwal yang ditentukan(membuat absen siswa, memberi penilaian siswa, d. Mengadakan musyawarah antar petugas Kegiatan e. Melaksanakan proses monitoring f. Melaksanakan kegiatan IHT
Partisipasi dan Kemitraan	a. Mengadakan musyawarah antar petugas Kegiatan b. Melaksanakan proses monitoring
Evaluasi Pendidikan karakter	a. Evaluasi input yaitu evaluasi siswa yang mengikuti kegiatan baik harian maupun bulanan dan ketercapaian prestasi siswa dalam menguasai kegiatan b. Evaluasi waktu pelaksanaan, c. Evaluasi proses, berkaitan dengan permasalahan-permasalahan kegiatan, guru pembimbing, siswa dan saran prasarana d. Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan

Analisis Data Situs Tunggal di SMP Negeri 1 Banjarmasin

- Perencanaan Pendidikan karakter di SMP Negeri 1 Banjarmasin dengan mengadakan rapat koordinasi (pimpinan dan bawahan). Dalam rapat ini akan membahas hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan Pendidikan karakter, yaitu:
 - 1). Menganalisa kegiatan-kegiatan
 - 2). Menyusun jadwal kegiatan,
 - 3). Menentukan Pendidikan karakter dalam pembudayaan,
 - 4). Menentukan cara mensosialisasikan semua kegiatan pendidikan karakter.
- Pengorganisasian Pendidikan karakter di SMP Negeri 1 Banjarmasin
 - 1). Pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan,
 - 2). Membuatkan SK pembagian tugas,
 - 3). Membagikan SK pembagian tugas
 - 4). Membuat jadwal kegiatan Pendidikan karakter dan petugasnya
- Implementasi Pendidikan karakter SMP Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut:
 - 1). Pengecekan persiapan petugas dan sarana prasarana kegiatan,
 - 2). Menjaring siswa yang mengikuti kegiatan pilihan,

- d. Melaksanakan kegiatan sesuai dengan jadwal yang ditentukan (membuat absen siswa, memberi penilaian siswa, 4) Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan Evaluasi Pendidikan karakter SMP Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut.
- 1). Evaluasi input yaitu evaluasi siswa yang mengikuti kegiatan baik harian maupun bulanan dan ketercapaian prestasi siswa dalam menguasai kegiatan
 - 2). Evaluasi waktu pelaksanaan,
 - 3). Evaluasi proses, berkaitan dengan permasalahan-permasalahan kegiatan, guru pembimbing, siswa dan saran prasarana
 - 4). Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan
- e. Tindak lanjut Pendidikan karakter SMP Negeri 1 Banjarmasin sebagai berikut.
- 1). Pemenuhan sarana prasarana
 - 2). Mengikuti pelatihan dan kegiatan peningkatan kompetensi,
 - 3). Mengundang nara sumber
 - 4). Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan

Berdasarkan analisis data situs tunggal di SMP Negeri 1 Banjarmasin, maka dibuat analisis data dalam bentuk table berikut:

Tabel 2. Analisis Data pada Situs II

Fokus Penelitian	Analisis Data
Perencanaan Pendidikan karakter	Mengadakan rapat koordinasi (pimpinan dan bawahan). Dalam rapat ini akan membahas hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan Pendidikan karakter, yaitu: <ol style="list-style-type: none"> a. Menganalisa kegiatan-kegiatan b. Menyusun jadwal kegiatan c. Menentukan Pendidikan karakter dalam pembudayaan, d. Menentukan cara mensosialisasikan semua kegiatan pendidikan karakter.
Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (guru)	<ol style="list-style-type: none"> a. Pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan, b. Membuatkan SK pembagian tugas, c. Membagikan SK pembagian tugas d. Membuat jadwal kegiatan Pendidikan karakter dan petugasnya e. Melakukan kegiatan dampingan monitoring f. Pemeriksaan secara berkala
Partisipasi Kemitraan	<ol style="list-style-type: none"> a. Pengecekan persiapan petugas dan sarana prasarana kegiatan, b. Adanya pertemuan rutin dan terjadwal yang dilakukan c. Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan d. Adanya keinginan untuk terlibat aktif sebagai penunjang kelancaran acara
Evaluasi Pendidikan karakter	<ol style="list-style-type: none"> a. Evaluasi input yaitu evaluasi siswa yang mengikuti kegiatan baik harian maupun bulanan dan ketercapaian prestasi siswa dalam menguasai kegiatan b. Evaluasi waktu pelaksanaan, c. Evaluasi proses, berkaitan dengan permasalahan-permasalahan kegiatan, guru pembimbing, siswa dan saran prasarana d. Mengadakan musyawarah antar petugas kegiatan

4. KESIMPULAN

Manajemen pendidikan berlandaskan pada nilai-nilai kebaikan yang umum dan nilai-nilai religius yang khusus dalam mendidik karakter para siswa. Nilai-nilai kebaikan yang umum seperti kejujuran, kesopanan, kesantunan, saling menghormati, toleransi dan lain sebagainya. Dalam nilai yang khusus yang berkaitan dengan ajaran agama dapat menggunakan istilah amanah, shidq, uswah, dan lain sebagainya. Perencanaan strategi pembangunan program pendidikan karakter direncanakan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Dalam perencanaan pendidikan karakter diperlukan pengetahuan terhadap fase-fase dalam pendidikan karakter yang mana meliputi: (1) Fase Pengenalan, fase ini merupakan tahapan awal dalam pendidikan karakter dilakukan upaya pengenalan nilai-nilai religiusitas (berbagai karakter) kepada peserta didik/masyarakat, melalui berbagai pendekatan, seperti pengajaran, pengajian, pemberian bimbingan dan penyuluhan, nasihat dan lain sebagainya. Dalam tahapan ini pendidikan karakter lebih bersifat pengembangan ranah kognitif (learning to know) yang menekankan pada sisi intelektualitas peserta didik/ masyarakat. Oleh karenanya memori dan konsistensi pembacaan informasi memainkan peran penting bagi peserta didik untuk tahapan pengenalan. (2) Fase Internalisasi, merupakan fase lanjutan setelah peserta didik atau anggota masyarakat secara intelektual telah mengenal berbagai karakter yang harus dijunjung tinggi, maka tahapan pendidikan karakter berikutnya adalah penghayatan. Karena upaya penghayatan ini cenderung bersifat internal, maka disebut sebagai langkah internalisasi nilai karakter yang ada. (3) Fase pnneguatan atau pengukuhan atau juga perwujudan karakter dalam kehidupan nyata. Dalam tahapan ini kepribadian peserta didik telah dapat mewujud nyata dalam kehidupan keseharian mereka, sehingga kehadirannya bermanfaat bagi diri, keluarga, sesama, lingkungan sekitar, bangsa, negara dan agamanya. Berbagai karakter yang telah dipelajari dan dihayatinya akan diamalkan dalam kehidupannya

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (guru) dalam mengorganisasi pendidikan karakter sekolah menempuh beberapa langkah sebagai berikut: (1) Menetapkan tujuan pengorganisasian ekstrakulikuler dalam kerangka pendidikan karakter, (2) Menetapkan tugas- tugas pokok pengurus ekstrakulikuler, (3) Melakukan pembagian tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas yang lebih rinci dalam ekstrakulikuler, (4) Mengalokasikan sumber daya yang tersedia di sekolah, (5) Memberikan arahan-arahan untuk tugas-tugas, (6) Melakukan evaluasi atas hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang telah dilakukan pada program yang telah ditentukan.

Implementasi pendidikan karakter berbasis karakter terangan dalam pembelajaran tetapi tidak menjadi mata pelajaran khusus. Dalam kegiatan pembinaan dan ekstra kurikuler sebagai pengayaan pengetahuan keislaman sekaligus pembiasaan perilaku sesuai nilai- nilai karakter akhlak mulia berbentuk kegiatan halaqoh tarbawiyah atau mentoring keislaman, kegiatan organisasi santri, olahraga dan kepemimpinan Dalam pengelolaan sekolah

berasrama menekankan pada pengelolaan SDM dan kepemimpinan demokratis sehingga mendorong partisipasi dan tanggung jawab seluruh komponen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan dan pembinaan karakter akhlak mulia.

Partisipasi kemitraan dalam mendukung pendidikan karakter pada pendidikan berdasarkan situs I dan situs II dapat diilustrasikan melalui berbagai praktik yang melibatkan kolaborasi antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan pihak terkait lainnya. Salah satu contoh konkretnya adalah melalui pembentukan program sekolah sebagai pusat pengembangan karakter. Dalam konteks ini, sekolah tidak hanya berfungsi sebagai tempat akademik, tetapi juga sebagai lingkungan yang mendukung perkembangan karakter positif siswa. Kemitraan dengan orang tua merupakan komponen krusial dalam praktik ini. Sekolah bisa mengadakan sesi konseling atau workshop bagi orang tua untuk memahami nilai-nilai karakter yang ingin ditanamkan pada anak-anak mereka. Misalnya, dengan melibatkan orang tua dalam merancang kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan karakter seperti kegiatan sosial, kejujuran, atau kepedulian terhadap lingkungan. Selain itu, kemitraan dengan komunitas lokal juga memainkan peran penting. Sekolah dapat mengajak tokoh masyarakat atau profesional untuk memberikan ceramah atau workshop mengenai pentingnya pendidikan

karakter dalam kehidupan sehari-hari. Kolaborasi semacam ini tidak hanya memperluas wawasan siswa tentang nilai-nilai yang berharga, tetapi juga memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat sekitar. Secara keseluruhan, partisipasi kemitraan dalam pendidikan karakter tidak hanya memperkaya pengalaman belajar siswa, tetapi juga membangun fondasi yang kuat bagi pengembangan pribadi mereka di masa depan. Melalui kolaborasi yang kokoh antara sekolah, orang tua, dan masyarakat, satuan pendidikan dapat menjadi lembaga yang tidak hanya menghasilkan akademisi yang kompeten, tetapi juga individu yang memiliki integritas, empati, dan kemampuan untuk berkontribusi positif dalam masyarakat. Evaluasi yang dilakukan dalam pendidikan karakter berbasis dilakukan secara periodik melalui laporan yang disampaikan masing-masing penanggung jawab ekstrakurikuler. Evaluasi juga mencakup supervisi yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dan guru kepada anggota atau peserta didik. Dengan begitu tercipta satu harmonisasi dalam mengevaluasi pendidikan karakter yang berbasis ekstrakurikuler. Tindak lanjut pendidikan karakter meliputi tindak lanjut yang berupa dukungan secara materi dalam hal ini berupa pemenuhan berbagai fasilitas yang kurang dalam program ekstrakurikuler. Selain itu tindak lanjut juga berupa hal yang non fisik seperti pemberian akses kerjasama dan forum diskusi serta pengikutsertaan dalam berbagai pelatihan, workshop, seminar, webinar dan lain sebagainya.

REFERENSI

- Aas Siti Sholichah, —Teori-Teori Pendidikan Dalam Al-Qur'an, || Edukasi Islami : Jurnal Pendidikan Islam 7, no. 01 (2018): 23.
- Abbas, E. W. (2013). Ersis Warmansyah Abbas. Pendidikan Karakter, 19.
- Ahmad Tanzeh, Metodologi Penelitian Praktis, (Yogyakarta: Teras, 2011), 58-59
- Amelia, R., Putro, H. P. N., & Permatasari, M. A. (2020). The Role of Caregivers as a Social Attitude Developer in The Children's Social Homes Budi Mulia Banjarbaru. The Kalimantan Social Studies Journal, 2(1), 56-61.
- Annisa Tasya Marsakha, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 8, No. 2, Juli-Desember 2021 Magister Manajemen Pendidikan FKIP Universitas Kristen Satya Wacana jurnalkelola@gmail.com .
- Beare, H.; Caldwell, B. & Milikan, R (1993). Leadership- Dalam f'retxiy Maargereth (ed). Managing the Effective School London : Paul Publishing Ltd.
- Dakir, S.Ag., MA(2019) Manajemen Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya di Sekolah dan Madrasah, Penerbit K-Media Anggota IKAPI No.106/DIY/2018 Banguntapan, Bantul, Yogyakarta. e-mail: kmedia.cv@gmail.com.
- Dalmeri. (2014). Pendidikan Untuk Pengembangan Karakter: Telaah Terhadap Gagasan
- De Silva, Brendan. An Education of Heart and Mind: Practical and Theoretical Issues in Teaching Cognitive-Based Compassion Training to Children, Practical Matters, Spring 2011, Issue 4, pp. 1-28. © The Author 2011. Published by Emory University
- Deliani. (2020). The Implementation of Education Character Management at State Islamic Senior High School (MAN) 2 Model Medan. International Journal on Language, Research and Education Studies, 4(1), 79–91.
- Dewi, N. L. L. A., Putrayasa, I. B., & Nurjaya, I. G. (2014). Analisis Nilai-Nilai Pendidikan Karakter Novel Sepatu Dahlia Karya Krisna Pabichara dan Relevansinya terhadap Pengajaran Pendidikan Karakter Sekolah di Indonesia. Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia Undiksha, 2(1).
- Fithriyah, D. N., YULIA, N., SUTTRISNO, S., & Amreta, M. Y. (2023). Penanaman Nilai-Nilai Karakter Komunikatif Melalui Permainan Uno Stacko. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 10(2).
- Durkheim, E, 1973, Moral Education A Study in the Theory and Application of The Sociology of Education, alih bahasa: Everest K Wilson and Herman SchnurerThe Free Press of Glencoe, New York.

- Edin, Johan. The identity making of teachers, pupil assistants and the diagnosed pupil: discourses in the context of segregated special education units, *Emotional and Behavioural Difficulties*, 27:4, 344-356, DOI: 10.1080/13632752.2023.2175460
- Emzir, Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012),
- Fitri, R. S., Akbar, M., & Madhakomala, R. (2018). Character Educational Management (A Case Study in the Elementary School Penyengat Island). *Ijer-Indonesian Journal of Educational Review*, 5(1), 23–27.
- Fitria Savira and Yudi Suharsono, —Manajemen Pendidikan, || *Journal of Chemical Information and Modeling* 01, no. 01 (2013): 1689–1699.
- Fithriyah, D. N., YULIA, N., SUTTRISNO, S., & Amreta, M. Y. (2023). Penanaman Nilai-Nilai Karakter Komunikatif Melalui Permainan Uno Stacko. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 10(2).
- Humaerah, P. D., & Sari, J. Y. (2020). Teacher's Roles on the Implementation of Character Education in Elementary Schools. 2nd International Conference on Social Science and Character Educations (ICoSSCE 2019), 24–29.
- Ilmiyannor, M., & Mi'rajiatinnor, D. (2021, February). Strengthening Environmental Care Attitudes Through Social Wisdom-Based Social Studies Learning. In The 2nd International Conference on Social Sciences Education (ICSSE 2020) (pp. 65-69). Atlantis Press.
- Indriyani, I. E., Syaharuddin, S., & Jumriani, J. (2021). Social Interaction Contents on Social Studies Learning to Improve Social Skills. *The Innovation of Social Studies Jurnal*, 2(2), 93-102.
- Julistiaty, J., Madhakomala, R., & Matin, M. (2018). Manajemen Pendidikan dalam Membentuk Karakter Siswa SMP Tunas Bangsa Sunter. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 241–251.
- Kemendikbud. go. Id. Penguatan Pendidikan Karakter Jadi Pintu Masuk Pemberian Pendidikan Nasional. Diakses pada 18 September 2023, dari <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2017/07/penguatan-pendidikan-karakter-jadi-pintu-masuk-pemberian-pendidikan-nasional>
- Kementerian Pendidikan Nasional, Badan Penelitian dan Pengembangan. (2010). Panduan Pelaksanaan Pendidikan Karakter. Pdf. Jakarta: Pusat Kurikulum dan Perbukuan.
- Kurniasih, Imas. (2017). Pendidikan Karakter: Internalisasi Dan Metode Pembelajaran Di Sekolah. Jakarta: Kata Pena.
- Lapsley, Daniel K, A. Renninger & I. Siegel Vol 4 2022. Handbook of Child Psychology. New York: Wiley.
- Lewis, M., & Ponzio, V. (2016). Character Education as the Primary Purpose of Schooling for the Future. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 4(2), 137–146.
- Lexy J. Moleong, Metodologi penelitian Kualitatif, (Bandung: Rosdakarya, 2011), 168.
- Lickona, Thomas. (2012). Character Matters: Persoalan Karakter, terj. Juma
- Lickona, Thomas. (2012). Educating for Character: Mendidik untuk Membentuk Karakter, terj. Juma Wadu Wamaungu & Jean Antunes Rudolf Zien. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ma'mun Asmani, Jamal. (2012) Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakter di Sekolah, Yogyakarta: Diva Press.
- Permendikbud. 2018. Undang-Undang No. 20 Tahun 2018 yang mengatur tentang Penguatan Pendidikan Karakter Pada Satuan Pendidikan Formal. Lembaran Negara RI Tahun 2018, No. 20, BN 2018/NO 782; KEMDIKBUD.GO.ID; 12 HLM. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Rostini, D., Zuhdi, A., & Ayundhari, V. L. (2020). The Management of Character
- Suparlan. (2015). Mencari Model Pendidikan Karakter. *Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta, Humanika* Vol. 15 Nomor.1.
- Tilaar, H.A.R. (2000). Paradigma Baru Pendidikan Nasional. Jakarta: Rineka Cipta. Tilaar, H.A.R. (2002). Membentahi Pendidikan Nasional. Jakarta: Rineka Cipta.
- Uljens, Michael., & Rose Ylimaki, Towards a discursive and nonaffirmative framework for curriculum studies, Didaktik and educational leadership, *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 2015:3, 30177, DOI: 10.3402/nstep.v1.30177

Wawancara dengan Drs. H. Gt. Khairurrahman, M.Pd selaku Kepala SMP Negeri 1 Banjarmasin

Wawancara dengan Sunardi, M.Pd, selaku wakasek kurikulum SMP Negeri 1 Banjarmasin

Wawancara dengan Hj. Mirna Hartatilani, M.Pd selaku Kepala SMP Negeri 2 Banjarmasin

Wawancara dengan Noor Asiyah, S.Pd Selaku wakasek kurikulum SMP Negeri 2 Banjarmasin

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja terhadap *Performance Guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah*

Siti Zainab Muthia Ulfah¹, Ahmad Suriansyah², Sulistiyan³

¹ Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; ulfahmuthia56@gmail.com

² Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; a.suriansyah@ulm.ac.id

³ Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia; sulis.bk@ulm.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords:

Transformational Leadership; Organizational Culture; Work Environment; Teacher Performance

Article history:

Received 2024-03-27

Revised 2024-05-17

Accepted 2024-06-30

ABSTRACT

This research aims to describe and analyze the influence of the Principal's Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Environment on the Performance of Public Elementary School Teachers in North Labuan Amas District, Hulu Sungai Tengah Regency. The research method uses a quantitative approach, correlational research design uses cross sectional techniques. The results of the analysis of the regression coefficient values of the principal's transformational leadership variable on teacher performance were 0.368, the organizational culture variable on teacher performance was 0.308, the work environment variable on teacher performance was 0.251, the principal's transformational leadership variable on organizational culture was 0.629, the work environment variable on culture organization is 0.237, the principal's transformational leadership variable on teacher performance through organizational culture is 0.046 and the work environment variable on teacher performance through organizational culture is 0.022. The conclusion of this research is that the principal's transformational leadership, organizational culture, work environment and teacher performance are in the high category. There is a partial direct influence between the principal's transformational leadership, organizational culture, work environment and elementary school teacher performance in LAU District. There is an indirect influence between the principal's transformational leadership on teacher performance through organizational culture and the work environment of SDN in LAU sub-district.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](#) license.



Corresponding Author:

Siti Zainab Muthia Ulfah

Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia ulfahmuthia56@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan mempunyai peran yang sangat penting bagi suatu bangsa dan negara, karena dengan adanya pendidikan dapat meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat meningkatkan dan mampu membawa perubahan di masyarakat. Fenomena yang sering terjadi dalam sebuah masyarakat di negara-negara berkembang, seperti ketidakadilan, kemiskinan, keterbelakangan, dan bahkan kekacauan budaya, dapat diatasi dengan baik ketika warga masyarakat yang bersangkutan memiliki tingkat pendidikan yang memadai.

Salah satu faktor penentu dari tinggi rendahnya hasil pendidikan yang bermutu adalah guru, sehingga sangat diperlukan perhatian besar pada usaha peningkatan guru dalam segi kuantitas dan kualitas. Menurut pendapat (Setiyati, 2014) menyatakan bahwa performance guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang dimiliki setiap guru. Tugas pokok dari seorang guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih siswa (Priansa, D.J, 2018).

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan dan wawancara dengan beberapa kepala sekolah serta pengawas SD Negeri di kecamatan Labuan Amas Utara diketahui bahwa guru perlu ditingkatkan karena dalam menjalankan tugas dan fungsinya seperti, kegiatan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan penilaian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan serta mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Dari hasil pengamatan yang dilakukan di sekolah-sekolah tersebut ditemukan sebagian besar guru ada memiliki Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) namun tidak di implementasikan pada saat pembelajaran, bahkan ada juga guru yang tidak memiliki RPP pada saat proses pembelajaran, hanya berdasarkan buku paket atau buku lembar kerja siswa.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara tersebut, disimpulkan bahwa rendahnya kinerja guru ini merupakan salah satu indikasi dari rendahnya *performance* guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan penjelasan Mulyasa (2017) bahwa sedikitnya terdapat indikator yang menunjukkan lemahnya *performance* guru dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar, yaitu: rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran, kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas, rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas, rendahnya motivasi berprestasi, kurang disiplin, rendahnya komitmen profesi, serta rendahnya kemampuan manajemen waktu.

Performance guru yang tinggi diwujudkan oleh pengaruh kepala sekolah terhadap pemahaman tentang hakikat pendekatan kepemimpinan. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi *performance* guru yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Suriansyah (2012) menyatakan bahwa "Kepala sekolah transformasional dicirikan oleh kemauannya untuk mempercayai orang lain sebagai salah satu strategi dalam membangun kebersamaan dan komitmen bersama". Salah satu ciri kepemimpinan transformasional adalah jika para guru memiliki kebersamaan dan kesadaran yang tumbuh dan berkembang di lingkungan sekolahnya (Saptadi, et al. 2023). Dengan penerapan kepemimpinan transformasional ini, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, dan dihormati oleh pimpinannya. Pada akhirnya, bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan (Supardi, 2014).

Selain faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi juga adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap *performance*. Seorang guru mampu bekerja secara professional jika terdapat budaya organisasi yang tinggi. Hal ini didukung oleh pendapat dari Suhardan (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah menumbuh suburkan bagaimana mutu dan kinerja dilaksanakan oleh para anggotanya. Bagaimana kebiasaan bekerja memperbaiki diri dirasakan sebagai bagian dari kehidupannya. Salah satu kegiatan yang dapat membentuk budaya organisasi (sekolah) yang bisa dikembangkan oleh kepala sekolah adalah dengan pertemuan dengan semua guru setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai untuk memberikan arahan, motivasi, atau informasi-informasi baru.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *performance* selain kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi adalah lingkungan kerja. Lingkungan sekolah juga melingkupi budaya sekolah, peran dari kepala sekolah sebagai pengontrol dimana komunikasi interpersonal akan sangat mempengaruhi perilaku sosial guru dalam proses transfer karakter terhadap peserta didik (Sutrisno, 2021). Sesuai dengan Robbins dan Timothy (2017), mereka menjelaskan dan dapat dipahami bahwasanya banyak aspek yang nantinya dapat berpengaruh terhadap perilaku organisasi diantaranya ialah cara seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya, dukungan dari pimpinan, sikap dan prilaku pimpinan, pertukaran informasi antara individu, pengembangan kualitas individu, pandangannya terhadap pekerjaan, struktur organisasi, cara kerja dalam kelompok, konflik juga cara penyelesaiannya, serta managemen dalam pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja terhadap *Performance Guru SD Negeri* di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah".

2. METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, karena data yang diperoleh berupa angka-angka dan pengolahannya menggunakan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan. Menurut Azwar (2013:126) analisis kuantitatif adalah analisis data dalam bentuk angka-angka yang pembahasannya melalui perhitungan statistik, berdasarkan jawaban kuesioner dari responden di antaranya. Tujuan metode analisis data adalah untuk mengintepretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul (Sinaga, et al 2023). Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan program SPSS for windows.

Penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian *eksplanatory*. Penelitian ini mencoba mengungkapkan sebab-akibat (*causal atau explanatory*) dalam bentuk pengaruh antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), lingkungan kerja (X_2) terhadap *performance guru* (Y) serta budaya organisasi (Z) SDN di kecamatan Labuan Amas Utara di Kabupaten Hulu Sungai Tengah yang diformulakan ke dalam model analisis jalur (*Path Analysis*) baik bersifat langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan metode korelasional dengan menggunakan teknik *cross sectional* yaitu penelitian di mana variable-variabel bebas dan variabel terikat diobservasi sekaligus pada waktu yang sama (Notoatmodjo, 2007).

Dalam penelitian ini menggunakan populasi seluruh guru SDN kecamatan LAU kabupaten HST dengan jumlah 214 guru, dengan penarikan sampel menggunakan teknik proporsional random sampling didapatkan sampel penelitian sejumlah 140 guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Menurut Arikunto mengatakan bahwa teknik kuesioner adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui. Kuesioner dalam penelitian ini untuk mengukur variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Tengah (HST). Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih (Normiati, 2019).

Guna menggali data tentang variabel kinerja guru, penilaian dilaksanakan oleh kepala sekolah melalui penilaian pengamatan oleh kepala sekolah dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja guru yang telah dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional. Sedangkan untuk variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan lingkungan kerja digunakan kuesioner yang berbentuk skala likert yang menyediakan alternatif jawaban dengan skor 1 sampai 5. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang telah dinyatakan. (Sugiyono, Metode Penelitian dan Pengembangan, 2014). Peneliti menggunakan teknik ini untuk mendeskripsikan variabel Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Budaya Organisasi (Z),

dan *Performance* guru (Y). Pengujian persyaratan analisis penelitian menggunakan uji normalitas, linearitas, dan homogenitas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Besar responden berdasarkan Pendidikan yang merupakan guru pada SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah didominasi oleh guru dengan latar belakang pendidikan pada jenjang S-1, kemudian di susul oleh guru dengan latar belakang pendidikan Diploma, sedangkan guru dengan jumlah minoritas adalah dengan latar belakang pendidikan S-2. Hal ini secara tidak langsung menyatakan bahwa latar belakang guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah didominasi oleh guru dengan latar belakang pendidikan pada jenjang S1.

Variabel *Performance* Guru

Berdasarkan hasil data yang di dapat dinyatakan bahwa nilai rata-rata total *performance* guru di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah sebesar 3,44 yang termasuk dalam klasifikasi tinggi. Terlihat pada indikator pelaksanaan kegiatan pembelajaran, guru sudah mampu memulai pembelajaran dengan efektif, menguasai materi pembelajaran, menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif, memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran, selalu memicu dan memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran, serta mengakhiri pembelajaran dengan efektif. Selain itu, terlihat pada indikator penilaian pembelajaran guru mampu merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik, menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian, serta memanfaatkan hasil belajar menjadi umpan balik.

Namun pada indikator perencanaan pembelajaran pada variabel *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah menjadi perhatian khusus, sebab nilai rata-rata indikator ini termasuk lebih rendah dari pada indikator lainnya. Seperti guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum, menyusun bahan ajar secara runtut dan logis, merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, serta memilih media belajar/ media pembelajaran yang sesuai dengan materi strategi.

Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Berdasarkan data yang di dapat diketahui bahwa nilai rata-rata total kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah 4,09. Angka ini menunjukkan nilai yang tinggi. Pada sub variabel motivasi inspirasional dengan memberikan waktu untuk berkomunikasi dan motivasi pada guru, seperti berbagi pengalaman tentang pengembangan sekolah, mendukung pada peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, memberikan pemahaman mengenai harapan masa depan sekolah, membangkitkan semangat kerja, serta memotivasi dalam kegiatan sekolah/ pelatihan.

Selain itu, dibuktikan dari kepala sekolah yang membantu dalam mengarahkan guru dalam permasalahan baik dalam pembelajaran ataupun administrasi sekolah. Selain itu kepala sekolah juga memberikan kebebasan bagi para guru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara-cara baru, yang lebih modern, kepala sekolah juga lebih memahami keadaan guru serta saling bekerjasama.

Variabel Lingkungan Kerja

Berdasarkan data yang di dapat diketahui bahwa nilai rata-rata total lingkungan kerja adalah 3,95. Angka ini menunjukkan nilai yang tinggi. Terlihat pada sub variabel "Lingkungan Kerja Non Fisik" dengan menjaga hubungan sesama rekan, hubungan kerja antara atasan dengan bawahan, dan kerjasama tim. Guru di SD Negeri Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah sudah mampu berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja yang lain tanpa adanya hambatan, merasa aman dalam bekerja, menjalin hubungan kerja dan komunikasi yang baik dengan atasan, mendapat perlakuan yang adil dari atasan, serta saling memberikan solusi satu sama lain terhadap permasalahan yang dihadapi.

Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan data yang di dapat diketahui bahwa nilai rata-rata total budaya organisasi adalah 3,80. Angka ini menunjukkan nilai yang tinggi. Terlihat perilaku guru pada sub variabel perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja yang memuat disiplin kerja, jujur dalam bekerja, dan komitmen kerja, guru-guru sudah mampu datang tepat waktu, tidak menyalahgunakan kepercayaan yang telah diberikan, mementingkan urusan yang ada di tempat kerja dari pada urusan pribadi, serta berkemauan tinggi untuk memajukan sekolah.

Selain itu, pada sub variabel "Sikap terhadap pekerjaan" dapat diartikan para guru menganggap pekerjaan mereka dibidang pendidikan memiliki nilai ibadah, para guru mencintai pekerjaan mereka, senang ketika menerima arahan pimpinan, senang menerima pekerjaan yang diperintahkan oleh pimpinan serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang sudah diberikan, dan guru membuat laporan kerja setiap telah menyelesaikan setiap pekerjaan.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap *Performance Guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah*

Hasil analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan secara langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan performance guru. Hal ini dibuktikan dengan koefisian variabel bebas X1 bernilai positif sebesar 0,368 dengan hasil uji t parsial sebesar 6,000 berada signifikan karena nilai sig.X1 0,000 berada lebih kecil dibawah taraf nyata 0,05. Hasil perhitungan ini berarti terdapat pengaruh yang positif dengan kategori tinggi antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Labuan Amas Utara. Dengan kata lain kepemimpinan transformasional kepala sekolah semakin tinggi maka semakin tinggi pula kinerja guru. Pernyataan ini di dukung dengan pendapat menurut (Jufrizien, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Menurut Aslamiah & Normianti (2019) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah yaitu: guru, siswa, pegawai/staf, orang tua siswa, masyarakat sekitar dan lainnya, untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada disekolah tersebut bersedia untuk berpartisipatif secara optimal dalam mencapai visi sekolah.

Sesuai dengan penelitian (Rivai A. , 2020) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan trasformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Federal International Finance-Medan, artinya jika pemimpin memiliki kepemimpinan transformasional yang baik maka *performance* pegawai akan ikut meningkat. Selanjutnya, penelitian Sahrudin (2019) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dengan kinerja guru. Besar hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,924 yang artinya terdapat hubungan langsung dengan kategori sangat kuat. Penelitian ini menunjukkan hubungan langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru adalah 52,9%.

Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap *Performance Guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah*

Hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan secara langsung antara budaya organisasi dengan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan koefisien variabel bebas Z bernilai positif sebesar 0,308 dengan hasil uji t parsial sebesar 5,172 berada signifikan karena nilai sig. Z 0,000 berada lebih kecil dibawah taraf nyata 0,05, hal ini berarti terdapat hubungan yang positif dengan kategori tinggi antara budaya organisasi dengan *performance* guru SD Negeri di kecamatan Labuan Amas Utara. Berdasarkan pada perolehan nilai tersebut dapat

diartikan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *performance* guru, dan ketika nilai budaya organisasi meningkat diikuti pula dengan meningkatnya nilai *performance* guru.

Sesuai dengan pendapat menurut (Oopen, Agung, & Yudana, 2020) menyatakan bahwa semakin kondusif budaya organisasi sekolah maka akan berdampak pada peningkatan *performance* guru. Sebaliknya, budaya organisasi sekolah yang kurang kondusif, tidak memungkinkan terjadinya perubahan-perubahan dan tidak diterapkannya nilai-nilai spiritual, kepercayaan ketulusan, kekuatan, dan kebersamaan akan kurang sehingga dapat menurunkan *performance* guru.

Berdasarkan data lapangan yang diperoleh diperkuat oleh hasil penelitian dari (Nurlaili, 2019) yang dijelaskan bahwa adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMA Kecamatan Dewantara Kabupaten Aceh Utara sebesar 0,227 atau 27,7% dengan nilai probabilitas sebesar 0,038 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Artinya, apabila budaya organisasi meningkat 1 pada ukuran standar deviasi maka akan meningkatkan kinerja guru.

Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja terhadap *Performance Guru* di SD Negeri Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung lingkungan kerja berhubungan dengan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan koefisian variabel bebas X2 bernilai positif sebesar 0,251 dengan hasil uji t parsial sebesar 4,945 berada signifikan karena nilai sig.X2 0,000 berada lebih kecil dibawah taraf nyata 0,05. Hal ini berarti terdapat hubungan yang positif dengan kategori tinggi antara lingkungan kerja dengan *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Artinya semakin tinggi lingkungan kerja yang dirasakan maka *performance* nya juga semakin tinggi dan sebaliknya semakin rendah lingkungan kerja yang dirasakan maka *performance* nya juga semakin rendah. Sependapat dengan Nitisemito dalam (Kakinsale, Tumbel, & Sendow, 2015) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankannya.

Berdasarkan data lapangan yang diperoleh diperkuat oleh hasil penelitian dari (Nurlaili, 2019) yang dijelaskan bahwa adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMA Kecamatan Dewantara Kabupaten Aceh Utara sebesar 0,276 atau 27,6% dengan nilai probabilitas sebesar 0,002 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Artinya, apabila lingkungan kerja meningkat 1 pada ukuran standar deviasi, dalam arti lingkungan kerja meningkat kearah yang lebih kondusif maka akan meningkatkan *performance* guru.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Budaya Organisasi SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan secara langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan budaya organisasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien variabel bebas X1 pada model 2 hubungan simultan ini bernilai positif sebesar 0,629 dengan hasil uji t parsial sebesar 9,008 berada signifikan karena nilai sig.X1 0,000 berada lebih kecil dibawah taraf nyata 0,05. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memberikan pengaruh secara langsung terhadap budaya organisasi guru dalam mengajar dan meningkatkan prestasi dan kreatifitas guru SD Negeri Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh dan penelitian dari (Febrianti & Sulastri, 2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Budaya Organisasi SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja dengan budaya organisasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien variabel bebas X2 pada model 2 hubungan simultan ini bernilai positif sebesar 0,237 dengan hasil uji t parsial sebesar 3,382 berada signifikan karena nilai sig.X2 0,001 berada lebih kecil dibawah taraf nyata 0,05. Artinya, apabila lingkungan kerjanya meningkat, budaya organisasi juga meningkat. Pernyataan ini di perkuat, menurut (Darmawan, 2018) menyatakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan performance guru meningkat yang pada akhirnya menjadi budaya organisasi yang baik.

Berdasarkan data lapangan yang diperoleh diperkuat oleh hasil penelitian dari (Nurlaili, 2019) yang dijelaskan bahwa adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap budaya organisasi di SMA Kecamatan Dewantara Kabupaten Aceh Utara sebesar 0,562 atau 56,2% dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Artinya, apabila lingkungan kerja meningkat 1 pada ukuran standar deviasi, dalam arti lingkungan kerja meningkat kearah yang lebih kondusif maka akan meningkatkan budaya organisasi.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Budaya Organisasi terhadap Performance Guru SD Negeri

Hasil nilai koefisien path dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui budaya organisasi terhadap *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Hasil ini memberi makna bahwa gaya kepemimpinan akan berpengaruh secara signifikan terhadap *performance* guru harus melalui upaya terciptanya budaya organisasi yang baik sesuai dengan indikator budaya organisasi yang diharapkan oleh para guru. Artinya, kepemimpinan pada SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara harus fokus pada upaya menciptakan budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan peran dan fungsi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan *performance* guru SD Negeri di lingkungan Kecamatan Labuan Amas Utara.

Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja melalui Budaya Organisasi terhadap Performance Guru SD Negeri

Hasil nilai koefisien path dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja melalui budaya organisasi terhadap *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Hasil ini memberi makna bahwa lingkungan kerja akan berpengaruh secara signifikan terhadap *performance* guru harus melalui upaya terciptanya budaya organisasi yang baik sesuai dengan indikator budaya organisasi yang diharapkan oleh para guru. Artinya, kepemimpinan pada SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara harus fokus pada upaya menciptakan budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan peran dan fungsi lingkungan kerja dalam meningkatkan *performance* guru SD Negeri di lingkungan Kecamatan Labuan Amas Utara.

4. KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah berada pada klasifikasi tinggi, budaya organisasi berada pada klasifikasi tinggi, lingkungan kerja berada pada klasifikasi tinggi. Artinya bahwa guru-guru merasakan kepemimpinan kepala sekolah sudah mampu meningkatkan budaya organisasi dan lingkungan kerja. *Performance* guru berdasarkan pengkategorian penilaian yang mengakomodir pedoman penilaian

Performance berada pada klasifikasi baik. Artinya bahwa guru-guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah sudah bekerja secara optimal dan profesional.

Hasil penelitian menunjukkan bawah: *Pertama*, Ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Kedua*, Ada pengaruh langsung antara budaya organisasi dengan *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Ketiga*, Ada pengaruh langsung antara lingkungan kerja dengan *performance* guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Keempat*, Ada pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan budaya organisasi SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Kelima*, Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap budaya organisasi di SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Keenam*, Ada pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan *performance* guru melalui budaya organisasi SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Ketujuh*, Ada pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja dengan *performance* guru melalui lingkungan kerja SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

REFERENSI

- Azwar , S. (2013). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darmawan, D. (2018). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya: Pena Semesta.
- Febrianti, R., & Sulastri. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Trasformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Mediasi Pada Rumah Sakit Bhayangkara Padang. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, 1(2).
- Jufrizien, J., Lumbanraja, P., Salim, S., & Gultom, P. (2017). The Effect Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Toward the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 1(11).
- Kakinsale, A., Tumbel, A., & Sendow, G. M. (2015). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bangun Wenang Beverages Manado. *Jurnal EMBA*, 3(1).
- Normiati, H. (2019). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, Komitmen Organisasi Guru dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Labuan Amas Selatan. In In Tesis. Banjarmasin: Universitas Lambung Mangkurat.
- Notoatmodjo. (2007). Metodologi Penelitian Pendidikan dan Organisasi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Nurlaili, A. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Guru SMA di Kecamatan Dewantara Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)*, 4(1).
- Oupen, S. M., Agung, A., & Yudana, I. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1).
- Priansa, D.J. (2018). Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Robbins, Stephen. P & Judge, Timothy. A.(2017).Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba.
- Saptadi, N. T. S., Mardhiyana, D., Edi, S., Hayati, R., Susiloningtyas, R., Handayani, R., ... & Sastradinata, B. L. N. (2023). *Etika & Profesi Keguruan*. Sada Kurnia Pustaka.
- Sariningsih, R., & Herdiman, I. (2017). Mengembangkan Kemampuan Penalaran Statistik dan Berpikir Kreatif Matematis Mahasiswa Melalui Pendekatan Open-Ended. *Jurnal Riset Pendidikan Matematika*, 4(2), 239-246. DOI: 10.21831/jrpm.v4i2.16685.
- Sinaga, E. M., Salamun, S., Sutrisno, S., Azis, A., Pramudibyo, S., Zainuri, H., & Simarmata, J. (2023). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Sebuah Pengantar*. Yayasan Kita Menulis.

- Setiyati, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 200-208.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian dan Pengembangan. Bandung: Alfabeta.
- Suharna, H. (2018). Teori Berpikir Reflektif dalam Menyelesaikan Masalah Matematika. Yogyakarta: Deepublish.
- Suharna, H., & Abdullah, N. H. (2020). Kemampuan Berpikir 4C Matematika dalam Pembelajaran di Masa Covid-19 Terutama di Era New Normal. *Delta-Pi: Jurnal Matematika dan Pendidikan Matematika*, 9 (2), 178-185.
- Supardi. (2014). Kinerja Guru. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, S. (2021). Pengaruh Pemanfaatan Alat Peraga IPS terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(1), 77-90.

