JLCEdu (Journal of Learning and Character Education)
PISSN: 2776-1215 EISSN: 2776-1207
Volume: 6 Number: 1 pp. 8-18, May 2026
https://sra.yhmm.or.id/index.php/JLCEdu

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KERBUDAYA ORGANISASI DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA GURU

Budi Afriono[1], Juhri, A.M[2], Siswoyo[2]
Program Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Pringsewu
Jl. KH. Ahmad Dahlan No.112, Pringsewu Utara, Pringsewu, Lampung 35373
E-mail: budiafriono34@guru.sd.belajar.id[1], juhri.am@umpri.ac.id[2], siswoyohadie@umpri.ac.id[2]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon Kabupaten Pesawaran. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain ex post facto. Populasi penelitian adalah seluruh guru sekolah dasar di Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon, dengan sampel penelitian 78 orang yang dipilih menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui angket tertutup dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear sederhana dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, demikian pula budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi hanya mampu menjelaskan sebagian sangat kecil variasi kinerja guru, sementara sebagian besar kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja guru pada konteks penelitian berada pada kondisi relatif tinggi dan homogen, sehingga variasi kepemimpinan dan budaya organisasi tidak menjadi faktor dominan. Penelitian ini merekomendasikan agar peningkatan kinerja guru lebih difokuskan pada penguatan aspek profesional, pedagogis, dan motivasional guru, serta pengembangan kepemimpinan instruksional dan budaya pembelajaran yang lebih kontekstual.
Kata Kunci : gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja guru, sekolah dasar, manajemen pendidikan

Abstract

This study aims to analyze the influence of the principal's leadership style and organizational culture on the performance of elementary school teachers in Cluster 2 of Katon State District, Pesawaran Regency. The study uses a quantitative approach with an ex post facto design. The research population is all elementary school teachers in Cluster 2 of Katon State District, with a research sample of 78 people selected using saturated sampling techniques. Data were collected through a closed questionnaire and analyzed using simple linear regression analysis and multiple linear regression. The results showed that the principal's leadership style did not have a significant effect on teacher performance, nor did organizational culture show a significant influence on teacher performance. Simultaneously, leadership style and organizational culture were only able to explain a very small part of the variation in teacher performance, while most of the teacher's performance was influenced by other factors outside the research model. These findings indicate that teacher performance in the research context is relatively high and homogeneous, so that the variation in leadership and organizational culture is not a dominant factor. This study recommends that teacher performance improvement be more focused on strengthening teachers' professional, pedagogical, and motivational aspects, as well as developing instructional leadership and a more contextual learning culture.

Keywords : *leadership style; organizational culture; teacher performance; elementary school; educational management*

I. PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan salah satu determinan utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah dasar, karena guru berperan langsung dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang berdampak pada kualitas hasil belajar peserta didik. Dalam konteks manajemen pendidikan, kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individual, tetapi juga oleh faktor organisasional yang melekat pada lingkungan kerja sekolah, khususnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi yang berkembang di dalamnya. Kepemimpinan dan budaya organisasi dipandang sebagai dua elemen strategis yang menentukan efektivitas operasional sekolah serta membentuk iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru (Limbaga & Monteroso, 2024). Idealnya, kepala sekolah diharapkan memiliki gaya kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan mampu memberdayakan guru, sehingga tercipta suasana kerja yang mendorong kolaborasi, inovasi, serta komitmen profesional. Kepemimpinan yang efektif memungkinkan kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu membangun hubungan kerja harmonis dan memotivasi guru untuk mencapai kinerja optimal. Sejalan dengan itu, budaya organisasi yang sehat yang ditandai oleh nilai keterbukaan, kerja sama, dan saling menghargai akan memperkuat rasa memiliki guru terhadap sekolah dan meningkatkan kenyamanan serta produktivitas kerja (Fadillah et al., 2024). Penelitian Huda et al. (2025) menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja guru.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terwujud. Berbagai sekolah dasar masih menghadapi persoalan kepemimpinan yang kurang efektif serta budaya organisasi yang belum mendukung kinerja guru secara optimal. Kepala sekolah sering kali dipersepsikan kurang mampu menginspirasi, memiliki visi pengembangan sekolah yang lemah, atau menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter (Widodo et al., 2024). Pola kepemimpinan semacam ini berdampak pada rendahnya keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, minimnya partisipasi dalam perencanaan dan evaluasi program sekolah, serta melemahnya rasa tanggung jawab kolektif terhadap pencapaian tujuan pendidikan (Kurniawan et al., 2024). Kondisi serupa juga ditemukan pada sekolah-sekolah dasar yang tergabung dalam Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon, Kabupaten Pesawaran, Lampung. Hasil studi pendahuluan melalui wawancara dengan guru mengindikasikan adanya permasalahan komunikasi antara kepala sekolah dan guru, rendahnya partisipasi guru dalam proses pengambilan keputusan, serta berkembangnya budaya organisasi yang kaku dan hierarkis. Situasi tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja guru, menghambat kolaborasi, dan berdampak pada menurunnya kualitas proses pembelajaran. Apabila kondisi ini dibiarkan, kinerja guru cenderung bersifat minimalis dan tidak berkembang, yang pada akhirnya akan berimplikasi pada rendahnya kualitas pendidikan dan prestasi peserta didik (Agustina et al., 2024).

Berbagai kajian empiris menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru. Kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional terbukti mampu meningkatkan motivasi, komitmen, serta kinerja guru karena memberikan ruang keterlibatan dan penghargaan terhadap inisiatif profesional (Zahara & Iskandar, 2024). Demikian pula, budaya organisasi yang positif berfungsi sebagai sistem nilai dan norma yang mengarahkan perilaku kerja guru, sehingga

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian visi dan misi sekolah (Sutiono et al., 2025). Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak mendukung sering kali menjadi penghambat kinerja dan menurunkan motivasi kerja guru (Huda et al., 2025).

Meskipun demikian, kajian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru masih menunjukkan keterbatasan, khususnya pada konteks sekolah dasar di wilayah pedesaan. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada sekolah di wilayah perkotaan atau pada jenjang pendidikan menengah dan tinggi, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan dinamika kepemimpinan dan budaya organisasi pada sekolah dasar di daerah rural seperti Kecamatan Negeri Katon. Celah ini menunjukkan adanya kebutuhan akan studi empiris yang lebih kontekstual untuk memperkuat pemahaman mengenai faktor-faktor organisasional yang memengaruhi kinerja guru di sekolah dasar. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada sekolah dasar Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon, Kabupaten Pesawaran, Lampung. Penelitian ini secara konseptual memposisikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen yang secara simultan maupun parsial memengaruhi kinerja guru sebagai variabel dependen. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi berbasis bukti bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan dalam mengembangkan kepemimpinan yang efektif serta membangun budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja guru dan kualitas pendidikan sekolah dasar.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja guru merupakan salah satu indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah dasar. Kinerja guru tidak hanya mencerminkan kemampuan profesional dalam melaksanakan pembelajaran, tetapi juga menunjukkan sejauh mana guru mampu menjalankan peran pedagogik, sosial, dan kepribadian secara optimal. Dalam konteks manajemen pendidikan, kinerja guru dipahami sebagai hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Sitorus, 2020). Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, di antaranya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor manajerial yang berperan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan memfasilitasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Kepemimpinan pendidikan dipahami sebagai kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi, menggerakkan, dan mengoordinasikan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif (Ikhwan, 2024). Dalam dokumen penelitian dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mencakup pola perilaku, sikap, dan strategi kepala sekolah dalam berinteraksi dengan guru, baik dalam pengambilan keputusan, pemberian motivasi, maupun pengawasan kinerja. Kepemimpinan yang efektif diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan komitmen guru, serta mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan (Sutari, 2021).

Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap kinerja guru. Beberapa kajian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan sangat bergantung pada konteks sekolah, karakteristik guru, dan budaya organisasi yang berkembang. Maryani (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sering kali lebih berfungsi sebagai pengelola administratif dibandingkan sebagai pemimpin instruksional, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja guru menjadi tidak optimal. Hal ini sejalan dengan temuan Rabbani dan Suwaji (2025) yang menegaskan bahwa

kepemimpinan kepala sekolah memerlukan dukungan variabel lain, seperti pemberdayaan dan motivasi guru, agar dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Selain kepemimpinan, budaya organisasi merupakan faktor penting yang membentuk perilaku dan kinerja guru di sekolah. Budaya organisasi dipahami sebagai sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh warga sekolah dan menjadi pedoman dalam bertindak (Sujaya, 2024). Dalam konteks sekolah, budaya organisasi tercermin dalam pola kerja, hubungan antarwarga sekolah, komitmen terhadap tugas, serta sikap terhadap perubahan dan inovasi pembelajaran. Budaya organisasi yang kuat diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang stabil, kondusif, dan mendukung peningkatan kinerja guru (Sitorus, 2020).

Meskipun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Jamila dkk. (2025) menemukan bahwa budaya organisasi lebih berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan perilaku kewargaan organisasi dan komitmen kerja guru. Temuan ini diperkuat oleh Siswadhi dkk. (2025) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja guru melalui mediator organizational citizenship behavior, bukan sebagai faktor determinan langsung. Hal ini menunjukkan bahwa peran budaya organisasi bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh dinamika internal sekolah.

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang tercantum dalam dokumen menunjukkan adanya variasi temuan terkait hubungan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja guru. Eswanto dan Jabar (2025) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru sekolah dasar. Sebaliknya, Ratnasari dkk. (2024) menunjukkan bahwa faktor individu guru lebih dominan memengaruhi kinerja dibandingkan faktor manajerial sekolah. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang menegaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru bersifat kontekstual dan belum menunjukkan pola yang konsisten.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian ex post facto, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengkaji hubungan kausal antarvariabel tanpa melakukan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru berdasarkan kondisi nyata yang telah berlangsung di sekolah dasar Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon Kabupaten Pesawaran. Penelitian dilaksanakan pada sekolah-sekolah dasar negeri yang tergabung dalam Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon, Kabupaten Pesawaran, Provinsi Lampung. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan dari bulan Maret sampai dengan Oktober 2025. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan adanya variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan karakteristik budaya organisasi yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru di wilayah tersebut.

Subjek penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar negeri yang tergabung dalam Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon. Populasi penelitian mencakup seluruh guru aktif pada gugus tersebut yang berjumlah 78 orang. Mengingat jumlah populasi relatif terjangkau, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, sampel penelitian merepresentasikan kondisi populasi secara utuh sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti. Data dalam penelitian ini berupa data kuantitatif yang diperoleh dari respon guru terhadap instrumen penelitian. Instrumen yang digunakan adalah angket tertutup dengan skala penilaian yang dirancang untuk mengukur

tiga variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja guru.

Instrumen gaya kepemimpinan disusun berdasarkan indikator gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan transaksional, transformasional, autentik, dan pelayan. Instrumen budaya organisasi dikembangkan dari dimensi nilai, norma, dan praktik organisasi yang berlaku di sekolah. Sementara itu, instrumen kinerja guru disusun mengacu pada indikator perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran sebagaimana tercantum dalam dokumen rujukan. Teknik pengumpulan data utama dilakukan melalui penyebaran angket kepada responden. Untuk mendukung validitas data, pengumpulan data juga didahului dengan klarifikasi dan penjelasan kepada responden mengenai tujuan penelitian serta cara pengisian instrumen. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik inferensial. Analisis dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, serta pengaruh kedua variabel independen tersebut secara simultan terhadap kinerja guru. Metode analisis data ini digunakan karena relevan dengan tujuan penelitian, yaitu menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel secara objektif dan terukur.

IV. PEMBAHASAN

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran awal mengenai karakteristik data penelitian, khususnya terkait tingkat kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui kecenderungan umum, sebaran data, serta tingkat variasi antarresponden pada masing-masing. Statistik deskriptif yang digunakan meliputi nilai minimum, maksimum, rentang skor, rata-rata (mean), standar deviasi, dan varians yang menjadi dasar penting dalam memahami kondisi empiris responden sekaligus sebagai pijakan dalam menginterpretasikan hubungan antarvariabel. Masing-masing disajikan pada Tabel 1, Tabel 2, dan Tabel 3.

Tabel 1. Descriptive Statistics Variabel Kinerja Guru

Variabel	Range	Minimum	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kinerja Guru	78	22	148	170	165.91	7.262	52.732
Valid N (listwise)	78						

Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja guru (Tabel 1) menunjukkan bahwa kinerja guru berada pada kategori sangat tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 165,91 dan sebanyak 71% guru berada pada interval skor tertinggi. Standar deviasi yang relatif rendah menunjukkan bahwa kinerja guru bersifat homogen antarresponden. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar guru telah memiliki tingkat kinerja yang stabil dan baik dalam melaksanakan tugas profesionalnya

Tabel 2. Descriptive Statistics Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel	Range	Minimum	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Budaya Organisasi	78	22	169	191	186.15	6.631	43.976
Valid N (listwise)	78						

Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (Tabel 2). juga dinilai tinggi oleh responden, namun memiliki variasi data yang rendah

Tabel 3. Descriptive Statistics Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Range	Minimum	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya Kepemimpinan	78	32	113	145	131.68	6.644	44.143
Valid N (listwise)	15	15					

Pada variabel budaya organisasi (Tabel 3), yang berada pada kategori baik dengan rata-rata 131,68 dan standar deviasi 6,644, menunjukkan persepsi guru yang relatif seragam terhadap budaya organisasi sekolah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil uji regresi linier sederhana pada Tabel 4 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai signifikansi sebesar 0,283 lebih besar dari taraf signifikansi 0,05, dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,015, yang berarti gaya kepemimpinan hanya menjelaskan 1,5% variasi kinerja guru. Meskipun arah pengaruh bersifat positif, kontribusinya terlalu kecil untuk dinyatakan bermakna secara statistik.

Tabel 4

Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	140.837	23.220		6.065	.000
	Gaya Kepemimpinan	.135	.125	.123	1.080	.283

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja guru di Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon tidak sangat bergantung pada variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. Secara praktis, kondisi ini dapat terjadi karena kinerja guru telah berada pada tingkat tinggi dan relatif stabil, sehingga pengaruh kepemimpinan tidak tampak secara signifikan dalam model statistik. Selain itu, praktik kepemimpinan yang cenderung administratif dan belum berorientasi pada kepemimpinan instruksional diduga menjadi faktor yang melemahkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja guru.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis regresi linear sederhana pada Tabel 5 menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai signifikansi sebesar 0,615 (>0,05) dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,003, yang berarti budaya organisasi hanya menjelaskan 0,3% variasi kinerja guru. Hubungan yang terbentuk sangat lemah meskipun memiliki arah positif.

Tabel 5

Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	140.837	23.220		6.065	.000
	Budaya Organisasi	.135	.125	.123	1.080	.283

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Secara empiris, temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang dinilai baik oleh guru belum mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Budaya organisasi yang berkembang di sekolah-sekolah Gugus 2 cenderung bersifat administratif dan rutin, belum mengarah pada budaya profesional yang mendorong inovasi pembelajaran, kolaborasi guru, dan peningkatan mutu instruksional. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa penguatan budaya organisasi perlu diarahkan pada nilai-nilai profesional dan pedagogis agar memiliki daya dorong terhadap kinerja guru.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara Simultan terhadap Kinerja Guru

Pengujian regresi linier berganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai signifikansi uji F sebesar 0,525 (>0,05) dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,017, yang berarti kedua variabel secara bersama-sama hanya menjelaskan 1,7% variasi kinerja guru, sedangkan 98,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 4.10

Hasil Uji Pengaruh Bersama Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	135.558	27.142		4.994	.000		
	Budaya Organisasi	.048	.126	.044	.382	.704	.986	1.014
	Gaya Kepemimpinan	.129	.126	.118	1.022	.310	.986	1.014

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil ini mempertegas bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi belum berfungsi sebagai determinan utama kinerja guru dalam konteks sekolah dasar Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon. Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat hanya mengandalkan aspek manajerial sekolah, tetapi perlu diarahkan pada penguatan faktor-faktor internal guru seperti kompetensi profesional, motivasi intrinsik, pengalaman mengajar, serta dukungan supervisi akademik yang berkelanjutan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks sekolah dasar dengan kinerja guru yang sudah tinggi dan homogen, pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi cenderung melemah. Oleh karena itu, kebijakan peningkatan mutu pendidikan perlu difokuskan pada pengembangan kepemimpinan instruksional dan pembentukan budaya profesional pembelajaran agar temuan penelitian ini dapat ditindaklanjuti secara lebih efektif dalam praktik pendidikan.

Dalam perspektif teori kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah diposisikan sebagai aktor strategis yang berperan dalam mengarahkan, memotivasi, dan memberdayakan guru untuk mencapai kinerja optimal. Kepemimpinan transformasional, instruksional, dan pelayan diyakini mampu meningkatkan kinerja guru melalui penciptaan visi bersama, dukungan profesional, serta penguatan iklim kerja yang kondusif (Ikhwan, 2024; Sitorus, 2020). Selain itu, regulasi nasional menegaskan bahwa kepala sekolah harus menjalankan peran kepemimpinan pembelajaran guna meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan (Permendikbud RI Nomor 6 Tahun 2018). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi teoretis dan realitas empiris di lapangan. Salah satu faktor utama yang dapat menjelaskan kondisi ini adalah

karakteristik kinerja guru yang telah berada pada kategori sangat tinggi dan relatif homogen. Nilai rata-rata kinerja yang tinggi dengan variasi yang rendah menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memiliki standar kinerja yang stabil, sehingga ruang bagi kepemimpinan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh yang signifikan menjadi terbatas.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Ratnasari dkk. (2024) yang menyatakan bahwa pada kondisi tertentu, kinerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor internal seperti kompetensi profesional, pengalaman mengajar, dan motivasi intrinsik dibandingkan oleh faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan. Guru yang telah memiliki komitmen profesional yang kuat cenderung menjalankan tugasnya secara mandiri, sehingga tidak terlalu bergantung pada variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian, dalam konteks Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon, kepemimpinan kepala sekolah tampak berperan lebih sebagai fungsi administratif daripada sebagai penggerak utama peningkatan kinerja.

Di sisi lain, hasil penelitian ini berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menemukan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Maryani (2025) melalui systematic literature review menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan instruksional secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru melalui mekanisme motivasi, supervisi akademik, dan penguatan budaya kerja. Demikian pula, Rabbani dan Suwaji (2025) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru melalui peningkatan pemberdayaan dan kejelasan peran. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi sekolah, termasuk karakteristik guru, lingkungan kerja, dan orientasi kepemimpinan yang diterapkan.

Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara konseptual, budaya organisasi dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku kerja anggota organisasi dan berkontribusi terhadap pencapaian kinerja (Sujaya, 2024). Budaya organisasi yang kuat dan positif diyakini mampu mendorong disiplin kerja, kolaborasi, dan inovasi pembelajaran. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi dinilai baik oleh guru, pengaruhnya terhadap kinerja tidak tampak signifikan secara statistik.

Kondisi ini dapat dijelaskan melalui karakter budaya organisasi yang berkembang di sekolah-sekolah Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon. Budaya organisasi yang dominan bersifat formal dan administratif, berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan dan rutinitas kerja, namun belum sepenuhnya mengarah pada budaya profesional pembelajaran yang mendorong refleksi, inovasi, dan kolaborasi antar-guru. Hal ini sejalan dengan temuan Eswanto dan Jabar (2025) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang bersifat normatif dan administratif cenderung memiliki pengaruh lemah terhadap kinerja guru apabila tidak diiringi dengan sistem penghargaan, supervisi akademik, dan pengembangan profesional yang berkelanjutan.

Temuan ini juga menunjukkan adanya kontradiksi dengan hasil penelitian Jamila, Arafat, dan Kesumawati (2025) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan ini menguatkan asumsi bahwa tidak semua bentuk budaya organisasi memiliki daya dorong yang sama terhadap kinerja. Budaya organisasi yang hanya menekankan keteraturan dan kepatuhan administratif belum tentu mampu meningkatkan kualitas kinerja guru secara substantif, terutama dalam aspek pedagogis.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini memperkuat hasil pengujian parsial sebelumnya dan menegaskan bahwa kedua variabel tersebut, ketika digabungkan dalam satu model, belum mampu menjelaskan variasi kinerja guru secara berarti. Secara statistik, kontribusi kedua variabel ini terhadap kinerja guru berada pada tingkat yang sangat rendah, sehingga sebagian besar variasi kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Dalam perspektif teoretis, kepemimpinan dan budaya organisasi seharusnya saling berinteraksi dan memperkuat dalam membentuk perilaku kerja guru. Sutari (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif berperan sebagai motor penggerak terbentuknya budaya organisasi yang produktif, sedangkan budaya organisasi yang kuat memberikan legitimasi dan dukungan terhadap praktik kepemimpinan. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sinergi tersebut belum terwujud secara optimal di sekolah-sekolah Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi tampak berjalan secara paralel, tetapi belum terintegrasi dalam mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui pendekatan struktural dan fungsional. Dari sisi struktural, kepemimpinan kepala sekolah lebih banyak difokuskan pada pemenuhan tugas-tugas administratif, seperti pengelolaan sarana prasarana, pelaporan, dan kepatuhan terhadap regulasi. Sementara itu, budaya organisasi yang berkembang lebih menekankan keteraturan dan stabilitas kerja. Dari sisi fungsional, kedua variabel tersebut belum secara eksplisit diarahkan untuk memperkuat praktik pembelajaran di kelas. Akibatnya, kontribusi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru menjadi bersifat tidak langsung dan sulit terdeteksi secara statistik.

Penjelasan lain yang relevan adalah kemungkinan adanya variabel mediasi atau moderasi yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Siswadhi dkk. (2025) menemukan bahwa budaya organisasi memengaruhi kinerja guru melalui organizational citizenship behavior (OCB), bukan secara langsung. Demikian pula, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dimediasi oleh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Dengan tidak diikutsertakannya variabel-variabel tersebut, hubungan langsung antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja guru menjadi lemah. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan konstruk kompleks yang dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling berinteraksi. Dari sudut pandang konteks lokal, temuan penelitian ini mencerminkan karakteristik sekolah dasar di wilayah Kecamatan Negeri Katon yang relatif stabil dan memiliki tingkat homogenitas tinggi, baik dari sisi latar belakang guru maupun pola kerja. Guru-guru telah terbiasa dengan rutinitas kerja yang mapan dan memiliki standar kinerja yang relatif seragam. Dalam kondisi seperti ini, variasi kepemimpinan dan budaya organisasi cenderung tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, karena guru lebih mengandalkan pengalaman, kompetensi, dan tanggung jawab profesional pribadi dalam melaksanakan tugasnya.

Implikasi teoretis dari temuan penelitian ini adalah perlunya peninjauan kembali asumsi universalitas pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut bersifat kontekstual dan bergantung pada kondisi empiris di lapangan. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya khazanah teori manajemen pendidikan dengan menegaskan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi tidak selalu menjadi determinan utama kinerja guru, terutama pada konteks sekolah dengan kinerja guru yang sudah tinggi dan relatif stabil. Dari sisi praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan sekolah dasar. Upaya peningkatan kinerja guru tidak dapat hanya mengandalkan penguatan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pembentukan budaya organisasi secara umum. Sebaliknya, diperlukan pendekatan yang lebih spesifik dan kontekstual, seperti penguatan kepemimpinan instruksional, supervisi akademik yang berkelanjutan, pengembangan profesional guru, serta pemberian ruang bagi refleksi dan inovasi pembelajaran. Budaya organisasi perlu diarahkan pada pengembangan budaya belajar (learning culture) yang menempatkan peningkatan kualitas pembelajaran sebagai nilai utama.

Dari perspektif kebaruan (*novelty*), penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan menunjukkan adanya hasil yang berbeda dari temuan-temuan dominan dalam literatur, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini menegaskan bahwa pada konteks sekolah dasar di wilayah tertentu, kinerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor internal dan karakteristik lokal dibandingkan oleh faktor

manajerial sekolah. Dengan demikian, penelitian ini menempati posisi yang jelas dalam peta penelitian manajemen pendidikan, yaitu sebagai studi kontekstual yang mengkritisi generalisasi hasil penelitian sebelumnya dan membuka ruang bagi penelitian lanjutan yang memasukkan variabel mediasi dan moderasi. Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa hasil penelitian tidak meniadakan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, tetapi menekankan perlunya pendekatan yang lebih mendalam, kontekstual, dan berorientasi pada praktik pembelajaran. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sekolah yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan nyata guru dan sekolah dasar.

V. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, baik secara parsial maupun simultan, belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja guru pada konteks penelitian berada pada kondisi yang relatif tinggi dan homogen, sehingga variasi kepemimpinan dan budaya organisasi tidak muncul sebagai faktor penentu utama dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, kinerja guru lebih mencerminkan kekuatan faktor internal seperti profesionalisme, pengalaman mengajar, dan tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi yang berkembang di sekolah-sekolah dasar Gugus 2 Kecamatan Negeri Katon cenderung berorientasi pada aspek administratif dan stabilitas kerja, belum sepenuhnya mengarah pada penguatan kepemimpinan instruksional dan budaya profesional pembelajaran. Kondisi tersebut menyebabkan peran kepemimpinan dan budaya organisasi lebih berfungsi sebagai penunjang operasional sekolah daripada sebagai penggerak utama peningkatan kualitas kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Agustina, Y., Kristiawan, M., & Rahman, A. (2024). The Influence of Leadership Effectiveness and Organizational Justice on Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, *5*(3), 1030–1040. https://doi.org/10.52690/jswse.v5i3.886

Eswanto, E., & Jabar, C. S. A. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Jurnal Manajemen Pendidikan, 14(1), 45–57.

Fadillah, M. K., Dacholfany, M. I., Tuala, R. P., Winingsih, H., & Marpuah, S. (2024). *Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, Organizational Commitment, and Job Satisfaction as Determinants of Teacher Performance*. https://doi.org/10.53802/fitrah.v5i1.821

Huda, W., Raharjo, T. J., Suharini, E., & Prihatin, T. (2025). Organizational Culture and Self-Efficacy with Work Motivation and Leadership as Key Factors. *Qubahan Academic Journal*, *4*(4), 383–410. https://doi.org/10.48161/qaj.v4n4a1220

Ikhwan (2024) PERILAKU ORGANISASI: Konsep Pendekatan & Pemecahan Masalah. Jakarta: LPMI

Jamila, J., Arafat, Y., & Kesumawati, N. (2025). Budaya organisasi dan kinerja guru: Studi empiris pada sekolah dasar. Jurnal Administrasi Pendidikan, 32(1), 88–99.

Kurniawan, R., Andjarwati, T., & Ardiana, D. K. R. (2024). *The Influence of Transformational Leadership, Organizational Culture and Achievement Motivation on Teacher Performance Moderized By Commitment at Smkn 7 Surabaya*. https://doi.org/10.58806/ijsshmr.2024.v3i7n14

Limbaga, J. E. M., & Monteroso, C. Jr. R. (2024). Learning-Centered Leadership of School Heads and Its Moderating Effect on Organizational Culture and Organizational

Performance. *International Journal of Innovative Research in Multidisciplinary Education*, *03*(10). https://doi.org/10.58806/ijirme.2024.v3i10n06

Maryani, M. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru: A systematic literature review. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 10(2), 101–118.

Rabbani, R., & Suwaji, S. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru: Peran pemberdayaan guru sebagai variabel intervening. Jurnal Pendidikan dan Manajemen, 7(1), 60–72.

Ratnasari, R., Lestari, S., & Prabowo, A. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru sekolah dasar. Jurnal Pendidikan Dasar, 15(2), 134–146.

Siswadhi, F., Mulyadi, M., & Kurniawan, D. (2025). Organizational citizenship behavior sebagai mediator pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Jurnal Psikologi Pendidikan, 9(1), 23–35.

Sitorus, Sunday Ade, dkk (2022) Pengantar Perilaku Organisasi. Medan: Yayasan Kita Menulis

Sujaya, I. N. (2024). Budaya organisasi dan implikasinya terhadap kinerja pendidik. Jurnal Ilmu Pendidikan, 18(1), 77–89.

Sutari, T. (2021). Sinergi kepemimpinan dan budaya organisasi dalam peningkatan mutu pendidikan. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Pendidikan, 6(2), 115–127.

Sutiono, S., Radiansyah, A., Hamdan, H., Wargianto, W., & Tuha, P. (2025). Improving Teacher Performance: Analysis of Leadership, Organizational Culture, Competence and Motivation. *Accounting and Management Journal*, *4*(2), 164–173. https://doi.org/10.55208/aj.v4i2.178

Widodo, W., Damanik, J., Bastian, A., Chandrawaty, C., & Sariyo, H. (2024). How Cultural Intelligence-Based Principal Leadership Affects Teacher Task Performance: The Mediating Role of Organizational Culture and School Governance. *Journal of Intercultural Communication*. https://doi.org/10.36923/jicc.v24i2.292

Zahara, N., & Iskandar, R. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sma negeri se-kecamatan peusangan kabupaten bireuen. *Indomera*, *4*(8), 1–8. https://doi.org/10.55178/idm.v4i8.344