



## Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar

Rika Mardiaty<sup>1✉</sup>, Sri Listyarni<sup>2</sup>, Budi Santoso<sup>3</sup>

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

E-mail: [rikahusen5@gmail.com](mailto:rikahusen5@gmail.com)

### Abstrak

Kinerja guru merupakan sesuatu yang penting, karena baik buruknya proses pendidikan ditentukan oleh kinerja guru tersebut. Penelitian ini bermaksud guna menganalisis pengaruh Budaya organisasi, Kemampuan manajerial Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru. Metode penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Analisis Data menggunakan SEM PLS, instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala likert 1-5, responden diperoleh 133 responden menggunakan Teknik purposive sampling random. yang tersebar di 26 SD Negeri di Kecamatan Kedungwaringin. Hasilnya penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru, kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada budaya organisasi. Berdasarkan analisis data dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah dasar. Implikasi dari penelitian ini adalah profesionalitas kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan manajerial dalam mengelola sekolah, sehingga perlu kepala sekolah mengikuti pelatihan dan workshop yang menunjang kepemimpinan kepala sekolah.

**Kata Kunci:** Budaya organisasi, Kemampuan manajerial Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru.

### Abstract

*Teacher performance is important because the quality of the educational process is determined by the teacher's performance. This study aims to analyze the influence of organizational culture and the managerial ability of school principals on teacher performance. This research method is qualitative research. Analysis. The data used SEM PLS, the research instrument was a questionnaire with a Likert scale of 1-5, 133 respondents were obtained using the Random purposive sampling technique, which are spread over 26 public elementary schools in Kedungwaringin District. The results of the study show that organizational culture has a significant positive effect on teacher performance. The managerial ability of the principal has a significant positive effect on teacher performance and the managerial ability of the principal has a significant positive effect on organizational culture. Based on data analysis, it can be concluded that the organizational culture and managerial abilities of school principals influence the performance of teachers in elementary schools. This research implies that the professionalism of school principals can be seen from their managerial abilities in managing schools so that principals need to attend training and workshops that support principal leadership.*

**Keywords:** *Organizational culture, the managerial ability of the principal on teacher performance.*

Copyright (c) 2023 Rika Mardiaty, Sri Listyarni, Budi Santoso

✉ Corresponding author :

Email : [solihinone@yahoo.com](mailto:solihinone@yahoo.com)

DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4243>

ISSN 2580-3735 (Media Cetak)

ISSN 2580-1147 (Media Online)

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu suatu organisasi memberikan perubahan pada situasi sebelumnya perubahan terjadi dengan adanya kekuatan atau kelemahan di suatu organisasi (Diana & Yayan, 2020). Organisasi ini mengaitkan sumber daya manusia (SDM) yang berperan guna menaikkan kinerja organisasi (Rosyidi, 2017). Pengembangan pendidikan tak cuma fokus kepada penyiapan faktor input berikan namun wajib pula lebih memfokuskan proses pendidikan (Maulana et al., 2020). Input pendidikan ialah perihal mutlak yang wajib terdapat dibatasi tertentu namun tak jadi jaminan mampu dengan otomatis menaikkan mutu pendidikan (Munirom, 2021). Guna mampu mengemban maksud itu dengan efektif diperlukan kepemimpinan yang handal supaya mampu memberi perubahan yang amat bermakna disebuah sistem yang diharap guna menaikkan efektivitas serta produktivitas layanan pendidikan (Yunus et al, 2021). Pasti dalam perihal itu berdampak kepada semua tatanan sistem organisasi yang dirasa langsung kepada sistem kepegawaian baik pada motivasi serta kualitas kehidupan kerja organisasi (Marliyani & Iskandar, 2022). Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah tentunya harus punya tugas serta tanggung jawab yang besar saat memberikan keputusan (Isbianti & Andriani, 2021). Berbagi studi yang sudah dijalankan menunjukkan suasana perubahan lingkungan yang cepat ataupun turun merupakan satu diantara perihal yang disebabkan prestasi sekolah serta mutu lisan kepemimpinan kepala sekolah (M. N. Handayani, 2019).

Kepala sekolah selaku pimpinan di sekolah punya peranan strategis dalam usaha menaikkan mutu pembelajaran (Ningsih, 2018). Kesuksesan kepala sekolah guna mengatur sekolahnya tak terlepas dari kemampuan kepala sekolah selaku pemimpin sekolah dan menjalankan fungsi nasional serta peran selaku kepala sekolah (Hermiyanty & Wandira Ayu Bertin, 2017). Salah satunya tugas kepala sekolah adalah bekerja sama dengan anggota atau guru dalam mewujudkan program kerja (Rafid & Tinus, 2019). Sementara itu terdapat sejumlah faktor yang turut mempengaruhi kinerja guru mencakup ialah gaya kepemimpinan, profesionalitas, motivasi kerja yang diberi kepala sekolah pada guru (Rosyidi, 2017). Selain itu adanya budaya organisasi yang ada di lingkungan sekolah tersebut (Sukiyanto & Maulidah, 2020). Budaya organisasi mengontrol anggota organisasi saat berintegrasi dan interaksi dengan beragam pihak (Aisyafarda & Sarino, 2019). E. Handayani et al., (2020) menyatakan budaya organisasi ialah seperangkat nilai bersama serta norma yang mengontrol anggota organisasi berinteraksi satu bersama lainnya. Menurut Rosyidi, (2017) budaya organisasi amat berdampak pada perilaku seluruh anggota organisasi sehingga sudah jadi kewajiban organisasi guna membangun arah strategi penciptaan budaya yang kuat hingga akan ditaati seluruh anggotanya. Pada budaya organisasi peran kepala sekolah tidak bisa lepas guna menaikkan kinerja mengejar guru dan harus punya implikasi bahwa butuh mengalihkan perhatian dari sekedar melaksanakan pembinaan administrasi jadi pusat pembinaan profesional bersama memperhatikan dan meningkatkan kinerja guru saat melaksanakan proses belajar mengajar di kelas (Ridho et al., 2018). Menurut Kiswanti, Wahyudi, (2016) menjelaskan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin butuh punya wawasan ke depan sebab kepala sekolah ialah satu diantara faktor yang mendorong sekolah guna merealisasikan misi-kisi tujuan serta target sekolahnya lewat program yang dilakukan dengan terencana serta bertahap. Kepala sekolah yang berkualitas wajib bisa mempengaruhi menggerakkan memotivasi mengajak mengarahkan menasehati membimbing menyuruh memerintahkan melarang serta bahkan memberi sanksi beserta membina guru guna menggapai kinerja sekolah dengan efektif serta efisien (E. Handayani et al., 2020).

Pentingnya aspek kepemimpinan disebuah organisasi mampu dianggap selaku konsep kunci guna mengerti serta menaikkan organisasi layaknya sekolah (Sumarauw & Timbuleng, 2015). Gaya kepemimpinan yang positif mampu mendorong, mengarahkan serta memotivasi sebuah warga sekolah guna bekerja sama saat merealisasikan visi misi serta tujuan sekolah (Rismawati, 2019). Maka perlu adanya kemampuan yang fleksibel dan tinggi dalam manajerial sekolah agar tidak terjadi hal yang tidak diinginkan. Kepala sekolah selaku pimpinan perlu adanya penekanan pada kerjasama dan saling integrasi dalam memajukan sekolah

sebagai lembaga yang dijunjung tinggi (Agustian, 2016). Dalam penelitian Mareta, (2022) menyampaikan bahwa manajerial kepala sekolah dapat mempengaruhi nilai lingkungan motivasi guru serta prestasi siswa di sekolah. Keputusan kepala sekolah akan memberikan dampak pada nilai-nilai serta argumentasi argumentasi dari anggota organisasi yang ada (Siregar et al., 2022). Singgah kepala sekolah harus mampu menejerial kondisi lingkungan sekolah yang ada (Zhahira, 2022). Sukiyanto & Maulidah, (2020) dalam penelitiannya menyatakan peran kepala sekolah guna menaikkan kinerja guru perlu ditingkatkan dan perlu diperhatikan pada sumber daya manusia di lembaga ataupun organisasi tersebut. Kemudian Faisal, (2012) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kinerja guru secara tidak langsung dapat dipengaruhi oleh adanya perhatian dan motivasi dari kepala sekolah selaku pimpinan.

Berdasarkan hasil survei dan wawancara di sekolah dasar kecamatan Kedung Waringin Bekasi, terdapat data terkait kualitas dan komitmen kinerja antara anggota organisasi dan kepala sekolah di sekolah tersebut, memiliki peralihan positif dan negatif. Dari data lulusan anak sekolah yang ada memiliki perbedaan antara kepemimpinan yang satu dengan kepemimpinan yang lainnya. Kemudian masih terdapat guru yang memiliki komitmen kinerja yang belum memuaskan serta kurang profesional dalam menjalankan tugas. Tentunya hal ini berpengaruh terhadap penyelenggaraan pendidikan yang nantinya akan berdampak kepada rendahnya kualitas lulusan. Maka berdasarkan permasalahan di atas perlu adanya kajian pengaruh budaya organisasi dan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kedung Waringin.

## METODE

Penelitian ini sebagai studi kausal atau metode kuantitatif, dengan teknis analisis data menggunakan Teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) (Indajang et al., 2020) . PLS dihitung dengan pendekatan *variance atau component based structural equation modeling*. Guru-guru dan Kepala Sekolah Sekolah Dasar di Kedung Waringin merupakan sampel penelitian ini, dengan difokuskan di 26 Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kedungwaringin kabupaten Bekasi, Jawa Barat, dengan jumlah sample sebanyak 133 responden. Pengambilan data dengan menggunakan instrument pada tiap variabel Kinerja Guru, Budaya Organisasi, dan Kemampuan manajerial Kepala sekolah dengan menggunakan skala likert 1-5. Skor 1 untuk pernyataan sangat tidak setuju dan 5 sangat setuju. Peneliti hanya berfokus pada kajian budaya organisasi, gaya organisasi, kinerja guru dan manajerial kepala sekolah yang berada disekolah-sekolah pusat penelitian. Data diambil dari peranan guru dalam ruanglingkup kemasyarakatan di sekolah tempat mereka bertugas. Adapun desain penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1. desain dan tolak ukur peneliti**

Ketiga elemen antara guru, kepala sekolah dan gaya berorganisasi sekolah memiliki hubungan yang tidak terpisahkan. Data penelitian berputar diantara ketiga elemen tersebut dan saling mendukung satu sama lain. Data nilai kinerja guru bisa dianalisis dari data supervisi yang dilakukan kepala sekolah, dan kemampuan manajerial kepala sekolah bisa dianalisa dengan menggunakan data outentik dari butir soal supervisi kepala sekolah (Isbianti & Andriani, 2021). Dalam pencapaian pengambilan data gaya organisasi sekolah bisa

dianalisa melalui program kerja dan visi misi yang terbentuk dengan bagaimana terealisasinya program kerja tersebut. Selain data tersebut peneliti melakukan wawancara dengan memberikan beberapa pertanyaan yang sudah dirancang sebelumnya (Siregar et al., 2022).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi responden dapat dilihat pada Tabel 1 menunjukkan gambaran bahwa dari jumlah populasi 133 yakni:

**Tabel 1. Profil Populasi**

<b>Keterangan</b>	<b>Total</b>	<b>Persentase</b>
Jumlah Populasi	133	100%
Jenis Kelamin :		
Pria	53	40%
Wanita	80	60%
Usia :		
21-25 tahun	1	1%
26 – 30 tahun	3	2%
>30 Tahun	129	97%
Pendidikan :		
Diploma	11	8%
S1	119	89%
S2	3	2%
Lama Bekerja :		
<10 Tahun	32	24%
>= 10 Tahun	101	76%

### Analisis Data

#### Analisis Outer Model atau Measurement Model

Nilai *convergent validity* ialah nilai *loading factor* pada variable laten bersama indikatornya. Item yang tersisa sudah > 0.7. selaku batas minimum dari nilai *loading factor*. Hasil *loading factor* tiap item yang memenuhi kriteria dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Outer loading**

	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>Kinerja Guru</b>	<b>Manajerial Kepsek</b>
BO10	0.708		
BO24	0.878		
BO26	0.865		
BO27	0.803		
BO28	0.786		
BO29	0.825		
BO30	0.860		
BO7	0.724		
KG10		0.713	

	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>Kinerja Guru</b>	<b>Manajerial Kepsek</b>
KG11		0.732	
KG12		0.831	
KG20		0.791	
KG21		0.815	
KG22		0.873	
KG24		0.824	
KG25		0.868	
KG26		0.875	
KG27		0.720	
KG29		0.712	
KG30		0.863	
KG6		0.799	
KG8		0.827	
KG9		0.768	
MKS10			0.879
MKS11			0.900
MKS12			0.844
MKS13			0.889
MKS14			0.885
MKS15			0.761
MKS17			0.717
MKS18			0.901
MKS19			0.863
MKS20			0.769
MKS29			0.703
MKS7			0.717
MKS8			0.826

Berdasarkan tabel 2 *Outer Loading (Measurement Model)* awal, lewat pengukuran (*Outer Loading*) guna variabel telah memenuhi kriteria (*Rule Of Thumbs*) hingga dianggap valid. Namun dijumpai 53 indikator yang tak valid. Lalu guna mengoreksi variabel-variabel itu supaya memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan, maka 42 indikator dikeluarkan serta tak diikutsertakan dipengujian berikutnya dengan tujuan mampu meningkatkan skor pengukuran model (*Outer Loading*) masing-masing item dan skor *compisite reliability*. Berdasarkan tabel 2, lewat pengukuran (*outer loading*) mengungkap seluruh indikator memenuhi kriteria hingga dianggap valid untuk dipergunakan untuk uji selanjutnya.

Selanjutnya dari hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat sebagaimana tertera pada tabel 3. berikut ini:

**Tabel 3. Reliability dan AVE**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Rho_A</b>	<b>Reliabilitas Komposit</b>	<b>AVE</b>
Budaya Organisasi	0.923	0.926	0.937	0.653
Kinerja Guru	0.960	0.962	0.964	0.645
Manajerial Kepsek	0.949	0.966	0.959	0.632

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang diharap > 0.5. dan nilainya sudah memenuhi syarat. Demikian pula *composite reliability* > 0.7 memiliki reliabilitas yang tinggi. Artinya sudah memenuhi syarat demikian pula nilai *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai melebihi dari angka > 0.6 untuk semua konstruk. Pengujian *Discriminant validity* dilaksanakan guna memastikan bahwa tiap konsep dari tiap variabel laten beda dengan variabel lain. Model punya *discriminant validity* yang baik bila tiap nilai loading dari tiap indikator dari suatu variabel laten punya nilai loading yang lebih besar dibanding nilai loading lain pada variabel laten lain. Uji *goodness-fit-model* adalah nilai *R-Square* yang merupakan inner model PLS SEM *Coefficient determination* (*R-Square*) dimanfaatkan guna mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi variabel lain. Nilai *R-Square* diharapkan antara 0 - 1. Dari perhitungan menunjukkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 0,696 atau 69 % sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Sedangkan kinerja guru dipengaruhi oleh Kemampuan manajerial Kepala sekolah dan budaya organisasi sebesar 0,981 atau sebesar 98% sisanya dipengaruhi variabel lainnya. Dari uraian di atas menunjukkan bahwa berbagai persyaratan pengujian hipotesis telah dipenuhi, dan selanjutnya akan dilakukan analisis *Inner model* untuk menguji pengaruh antar variabel yang dijadikan hipotesis dalam penelitian.

### Uji inner model

#### *Path Coefficient dan uji hipotesis*

*Path coefficients* antar konstruk di sini ialah nilai koefisien guna meninjau signifikansi serta kekuatan hubungan antar konstruk. *Path Coefficient* merupakan pengaruh langsung antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Hasil dari analisis *bootstrapping* PLS SEM *direct effects* ialah :

**Tabel 4. Path Coefficient**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja Guru	0.400	0.403	0.030	13.557	0.000
Manajerial Kepsek -> Budaya Organisasi	0.834	0.838	0.039	21.359	0.000
Manajerial Kepsek -> Kinerja Guru	0.632	0.629	0.031	20.705	0.000

Acuan Nilai *path coefficients* berkisaran antara -1 sampai +1. Makin mendekati nilai +/-1, hubungan kedua konstruk makin kuat. Nilai signifikansi yang terlihat t-statistik harus > 1,96 atau p-value < 0,05 dan dapat disebut sebagai signifikan. Merujuk pada tabel 4 dapat dijelaskan bahwa;

- 1) Variabel Budaya organisasi terhadap Kinerja guru sebesar 0,400 dengan *p-value* 0,00 < 0,05 atau t-statistik > t-tabel (13,557>1,96) yang berarti variabel Budaya organisasi terd. berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru.
- 2) Variabel kemampuan Manajerial kepala sekolah terhadap Budaya organisasi, sebesar 0,834 dengan *p-value* 0,00 < 0,05 atau t-statistik > t-tabel (21,359>1,96), yang berarti variabel kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya organisasi.
- 3) Variabel kemampuan Manajerial kepala sekolah terhadap Kinerja guru sebesar 0,632 dengan nilai *p-values* 0,00 < 0,05 atau t-statistik > t-tabel (20,705>1,96), yang berarti kemampuan Manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja guru.

Untuk pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini.

**Tabel 5. Specific Indirect Effects**

	Sampel Asli (O)	Rata-Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
Manajerial Kepsek -> Budaya Organisasi -> Kinerja Guru	0.334	0.337	0.030	11.172	<b>0.000</b>

Sesuai hipotesis yang diajukan adalah terdapat pengaruh tak langsung antara Kemampuan manajerial kepala sekolah pada Kinerja guru lewat Budaya Organisasi, dan sesuai dengan tabel 5, menunjukkan *coefficient path (original sample)* sebesar 0,334 T-statistik > T-tabel ( $11,172 > 1,96$ ), dan P-value  $0,00 < 0,05$ , artinya terdapat pengaruh tak langsung antara Kemampuan manajerial kepala sekolah pada Kinerja guru lewat Budaya Organisasi.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya Budaya Organisasi yang positif dapat mendorong kinerja guru. Secara teoritis temuan penelitian sejalan dan memperkuat penelitian sebelumnya oleh Ridho et al., (2018) yang menjelaskan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja guru. Budaya organisasi selaku sebuah sistem nilai dari makna bersama yang memfokuskan pentingnya norma kelompok kerja, sentimen, nilai serta interaksi yang timbul dilokasi kerja (Sukiyanto & Maulidah, 2020). Menurut penelitian Rusmaladi, dan Edi Harapan, (2021) menjelaskan ketika mereka menggambarkan sifat serta fungsi organisasi mengarah ke suatu sistem makna bersama yang dianut anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Persepsi guru terhadap budaya sekolah yang kuat, dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi terlihat jelas dari hasil observasi dan wawancara. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Sukiyanto & Maulidah, (2020) yang menunjukkan bahwa setiap pemahaman budaya organisasi sekolah dasar yang diinternalisasi oleh para guru akan dimaknai atau mendorong peningkatan kinerja para gurunya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap Budaya organisasi, artinya berbagai tindakan positif kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan internalisasi budaya organisasi sekolah kepada guru dan tenaga non penddikan di sekolah. Hasil penelitian ini sejalan atau memperkuat penelitian sebelumnya, seperti penelitian Ridho et al., (2018) yang menyatakan bahwa aktivitas kepala sekolah memimpin di sekolah tersebut melaksanakan tugas-tugas perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian terhadap seluruh sumberdaya yang ada pada sekolah dapat mempengaruhi internalisasi budaya sekolah para guru. Berdasarkan Analisa data wawancara terlihat jelas peran kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di sekolah, merupakan garda terdepan untuk menumbuhkan budaya yang meningkatkan kinerja seperti, budaya pembebasan otonomi individu, Struktur yang jelas, dukungan sesama, kebanggaan akan lembaga, serta memelihara konflik yang positif.

Menurut sintesis teori kinerja guru merupakan penyelenggaraan kerja yang digapai seorang yang profesi selaku pendidik beserta mempunyai legalitas selaku guru hasil itu ialah perwujudan dari kemampuan guru dalam peranan selaku pendidik selaku pengajar serta selaku orang profesional. Mukhtar, (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa seorang guru memiliki legalitas untuk melakukan pelaksanaan kerja sesuai dengan profesinya yaitu diantaranya adalah sebagai pengajar dan pendidik guna dalam menunjang terlaksananya program-program yang sudah dicanangkan di suatu sekolah. Menurut Junindra et al., (2021) langkah strategis dalam usaha menaikkan kinerja guru mampu dijalankan melewati terobosan diantaranya adalah kepala sekolah wajib mengerti serta menjalankan tiga fungsi selaku penunjang peningkatan pendidikan

guru diantaranya adalah adanya tujuan pendidikan yang harus digapai mendorong guru supaya bisa menuntaskan persoalan pembelajaran memberikan pengakuan ataupun penghargaan pada prestasi kerja guru pendidikan tanggung jawab serta kewenangan kerja pada guru guna mengelola proses belajar mengajar membantu memberi kemudahan pada guru saat proses pengajuan kenaikan pangkat beserta menciptakan kebijakan sekolah guna pembagian tugas.

Kinerja guru dapat dilihat melalui supervisi yang sudah dilakukan oleh kepala sekolah dan selalu melakukan perbaikan dengan cara meningkatkan kesejahteraan yang dapat diterima (Sarifudin, 2019). Hal tersebut terlihat dari hasil wawancara beberapa guru merasa adanya ketercapaian pembelajaran akibat dari struktural yang benar-benar kokoh antara kepala sekolah dan anggota di sekolah tersebut. Menurut Sya'baniah et al., (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa interaksi antara guru dan kepala sekolah memberikan kinerja dan timbal balik yang sangat positif ketika terjadi adanya kepercayaan satu sama lain. Berdasarkan analisis data budaya organisasi di beberapa sekolah terdapat terciptanya kerjasama antara satu anggota dengan anggota lainnya. Di setiap sekolah satu dengan yang lainnya memiliki budaya yang berbeda sehingga antara sekolah satu dengan yang lainnya memiliki keunikan tersendiri keunikan ini dipengaruhi oleh orientasi hasil sejauh mana manajemen dalam memfokuskan diri untuk menghasilkan capaian pembelajaran (M. N. Handayani, 2019). Setiap sekolah memiliki cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi yang ada. Sehingga memberikan budaya rasa identitas bagi anggota-anggota tersendiri di antara sekolah-sekolah yang ada.

Menurut Suyitno, (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi memberikan dampak positif terhadap terciptanya perbedaan yang jelas antara satu organisasi satu dengan yang lain. Sedangkan menurut Sugeng, (2012) menjelaskan bahwa perbedaan budaya tersebut menjadi kompetisi antara satu sekolah dengan sekolah lainnya yang bekerja sama secara sehat saling sering dan memperbaiki diri serta melengkapi. Kepala sekolah sebagai manajer mampu secara eksplisit berupaya bertindak selaras dengan contoh budaya serta gagasan budaya itu begitupun pula anggota senior mampu mengkomunikasikan nilai pokok mereka dengan terus-menerus pada percakapan sehari-hari ataupun lewat ritual serta perayaan khusus di tiap organisasi sekolah (Muliartini et al., 2019).

Hal ini seiring dengan penelitian yang dijalankan Indajang et al., (2020) yang menjelaskan penerapan budaya organisasi sekolah memberikan dampak positif dalam kepercayaan dan konteks kesalahan secara umum untuk menerapkan konsep dan nilai interaksi secara koherensif. Kemudian menurut Anggraeni, (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi di sekolah berlangsung interaksi yang saling mempengaruhi antara orang bersama lingkungannya baik lingkungan fisik ataupun sosial. Budaya organisasi di suatu lembaga memiliki ruang lingkup secara keseluruhan di lembaga tersebut di mana perihalnya itu sekolah harus mampu mewujudkan kondisi lingkungan kerja yang kondusif serta menggembirakan guna tiap anggota sekolah lewat beragam penataan lingkungan baik fisik ataupun sosialnya.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis data dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi serta kemampuan manajerial kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru. Guru ialah bagian terpenting dalam identitas budaya organisasi di dalam lingkungan sekolah. Sebagai pimpinan kepala sekolah harus mampu mengintegrasikan mengarahkan mengatur agar program-program sekolah terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Agustian, A. (2016). Profil Kepala Sekolah Dasar. *Manajer Pendidikan*.  
<https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/download/1231/1028>

- 87 *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar – Rika Mardiyati, Sri Listyarni, Budi Santoso*  
DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4243>
- Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228. <https://doi.org/10.17509/Jpm.V4i2.18018>
- Anggraeni, A. D. (2017). Pengaruh Persepsi Atas Kemampuan Manajerial Kepala Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(3), 251–264. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/faktor/article/view/1922>
- Diana, & Yayan. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Perkasa Tekindo. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 1(2721–9062), 1–10.
- Faisal, A. A. (2012). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta. *Universitas Negeri Yogyakarta*, 107.
- Handayani, E., Lian, B., & Rohana, R. (2020). Kinerja Guru Ditinjau Dari Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jmksp (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3981>
- Handayani, M. N. (2019). *Aktualisasi Fungsi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Mi Ma'arif Purwanto*. April.
- Hermiyanty & Wandira Ayu Bertin, D. S. (2017). Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Dalam Peningkatan Keunggulan Bersaing. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 8(9), 1–58.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupii: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393. <https://doi.org/10.24114/jupii.v12i2.17881>
- Isbianti, P., & Andriani, D. E. (2021). Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Klaten Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 75–85. <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.39020>
- Junindra, A., Fitri, H., Putri, A. R., Nasti, B., & Erita, Y. (2021). Mendesain Pembelajaran Ips Dan Pkn Berbasis Literasi Ict (Information And Communication Technology) Pada Tingkat Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(6), 6264–6270. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i6.1827>
- Kiswanti, Wahyudi, M. S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri. *Studia Rossica Posnaniensia*, 40(1), 285–292. <https://doi.org/10.14746/strp.2015.40.1.28>
- Mareta, S. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan. In *Material Safety Data Sheet* (Vol. 33, Issue 1). [http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/whri/research/mushroomresearch/mushroomquality/fungienvironment%0ahttps://us.vwr.com/assetsvc/asset/en\\_us/id/16490607/contents%0ahttp://www.hse.gov.uk/pubns/indg373hp.pdf](http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/whri/research/mushroomresearch/mushroomquality/fungienvironment%0ahttps://us.vwr.com/assetsvc/asset/en_us/id/16490607/contents%0ahttp://www.hse.gov.uk/pubns/indg373hp.pdf)
- Marliyani, T., & Iskandar, S. (2022). Program Sekolah Penggerak (Psp) Terhadap Kinerja Dan Manajemen Kepala Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6679–6685. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3255>
- Maulana, A., Dian, D., & Jahari, J. (2020). Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Swasta. *Al Ma'arif: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Budaya*, 1(2), 134–141. <https://doi.org/10.35905/almaarif.v1i2.1109>
- Mukhtar. (2015). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), 103–117.
- Muliartini, N. M., Natajaya, I. N., & Sunu, I. G. K. A. (2019). Kepuasan Kerja , Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Smkn 2 Singaraja. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(1),

- 88 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar – Rika Mardiyati, Sri Listyarni, Budi Santoso  
DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4243>
- 13–23. [https://Ejournal-Pasca.Undiksha.Ac.Id/Index.Php/Jurnal\\_Ap/Article/View/2786](https://Ejournal-Pasca.Undiksha.Ac.Id/Index.Php/Jurnal_Ap/Article/View/2786)
- Munirom, A. (2021). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. 7(1), 6.
- Ningsih, N. (2018). Manajemen Pembaharuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Journal Of Administration And Educational Management (Alignment)*, 1(2), 83–91. <https://doi.org/10.31539/Alignment.V1i2.484>
- Rafid, R., & Tinus, A. (2019). Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(2), 188–198. <https://doi.org/10.21831/AmP.V7i2.28012>
- Ridho, T., Wulan, H. S., & Wahyono, E. H. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Kasus Pada Guru Smk Teuku Umar Semarang ). *Jurnal Of Management*, 4(4), 1–17.
- Rismawati. (2019). *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di Mts Persiapan Negeri 4 Medan*.
- Rosyidi, M. H. (2017). Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Bungah. *Jurnal Ummul Qura*, 9(1), 1–12. <http://Ejournal.Insud.Ac.Id/Index.Php/Uq/Article/Download/38/28>
- Rusmaladi, Edi Harapan, T. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 4172–4180.
- Sarifudin, A. (2019). Peningkatan Kinerja Guru Dalam Impelementasi Penilaian Sistem Sks Melalui Supervisi Akademik Pengawas Sekolah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 08(02), 417–434.
- Siregar, W., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3867–3874. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2766>
- Sugeng. (2012). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Kabupaten Kudus. *Educational Management*, 1(1), 63–70.
- Sukiyanto, S., & Maulidah, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Guru Dan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 7(1), 127. <https://doi.org/10.30734/jpe.v7i1.874>
- Sumarauw, J. S., & Timbuleng, S. (2015). Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 1051–1060.
- Suyitno, S. (2021). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Peran Komite Terhadap Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1564–1576. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i3.970>
- Sya'baniah, S. I., Saryono, O., & Herlina, E. (2019). Pegawai Rekapitulasi Hasil Penilaian Disiplin Dan Prestasi Kerja Pegawai Nilai Capaian Kinerja Frekuensi Keterlambatan / Bulan. *Business Management And Entrepreneurship Journal*, 1, 162–177.
- Yunus1, A. A. S. P., & Muhammad Thamrin Hidayat, Muhammad Sukron Djazilan, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3625–3635.
- Zhahira, J. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal Of Educational Research*, 1(1), 85–100. <https://doi.org/10.56436/Jer.V1i1.16>