Copyright © 2025 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol. 14 No. 3 Agustus 2025

Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif Hubungannya dengan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama

Lilik Nur Kholidah[1], Sudadio[2], Cucu Atikah[3]
[1,2,3]Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

[1] 7782220024@untirta.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya organisasi, dan perilaku inovatif terhadap kinerja guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling. Sampel yang digunakan terdiri dari 67 guru di SMP Negeri se-Kota Serang. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kompetensi manajerial kepala sekolah berhubungan positif namun tidak signifikan dengan kinerja guru, dengan nilai P-Value sebesar 0.822; 2) budaya organisasi berhubungan positif namun tidak signifikan dengan kinerja guru, dengan nilai P-Value sebesar 0.250; 3) perilaku inovatif guru memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja guru, dengan nilai P-Value sebesar 0.000; dan 4) nilai R-Square menunjukkan hubungan signifikan antara variabel independen (X1, X2, dan X3) secara simultan dengan variabel dependen (Y) sebesar 0.995. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua variabel eksogen memiliki kontribusi hubungan sebesar 95% terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya organisasi, dan perilaku inovatif secara keseluruhan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru.
Kata kunci: Kinerja Guru, Kompetensi Manajerial, Budaya Organisasi, Perilaku Inovatif

Pendahuluan

Pendidikan merupakan hal penting yang harus diperoleh setiap individu dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Pendidikan menjadi fokus penting dalam upaya mencerdaskan sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan tersebut, perlu dilakukan peningkatan mutu pendidikan dengan memperbaiki kurikulum, melengkapi sarana dan prasarana pendidikan, serta meningkatkan mutu pendidik. Karena pendidikan yang bermutu menghasilkan sumber daya yang bermutu pula, sehingga dapat memberikan perubahan yang cepat dan meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia (Safrul, 2022).

Sekolah merupakan sebuah lembaga yang komplek dan unik sehingga memerlukan pengaturan manejemen yang baik serta membutuhkan koordinasi dengan seorang pemimpin atau kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting, harus mampu mewujudkan tujuan sekolah, memahami dan menguasai peranan organisasi serta membina hubungan kerjasama antara individu. Kepala sekolah harus memahami keberadaan sekolah dan mampu melaksanakan peranannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Dalam konteks organisasi sekolah, kehadiran guru yang memiliki keahlian, kompetensi, dan keterampilan yang sesuai dengan tugas mereka Adalah yang sangat penting. Ini tidak hanya berkontribusi pada kesuksesan organisasi, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja mereka sendiri dan memberikan manfaat bagi masyarakat. Harapan terhadap kompetensi sumber daya

manusia dan pentingnya peran individu dalam organisasi, peran atasan atau pimpinan sangat penting dalam menilai sejauh mana guru atau pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas mereka. Salah satunya untuk menilai kinerja guru adalah melalui proses penilaian prestasi kerja. Tujuan dari penilaian ini adalah untuk mengukur perkembangan dan kualitas kinerja guru, melalui hasil penilaian kinerja dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaannya serta dapat memberikan umpan balik terhadap guru tersebut.

Guru merupakan elemen penting dalam proses pendidikan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa guru dan dosen memiliki fungsi, peran, dan posisi yang sangat strategis dalam pembangunan nasional di bidang pendidikan. Oleh karena itu, mereka perlu dikembangkan sebagai profesi yang memiliki martabat (UU No. 14, 2005) dalam (Qohdari, 2021).

Menurut Astining Putri et al. (2019), kinerja guru dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang diberikan, yang tercermin dalam kegiatan pembelajaran itu sendiri. Sementara itu, Priansa dalam Madjid (2014:6) mengemukakan bahwa kinerja guru merujuk pada tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja guru tidak hanya diukur berdasarkan hasil pekerjaan, tetapi juga oleh perilaku dalam menjalankan tugas, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran di kelas, hingga proses evaluasi atau penilaian terhadap hasil belajar siswa. Berdasarkan observasi peneliti, rendahnya kinerja guru di SMP Negeri Kota Serang dapat berdampak negatif yang signifikan terhadap perkembangan siswa dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Kinerja Guru (*teacher performance*) berkaitan erat dengan kompetensi guru. Guru dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik jika dapat menguasai kompetensi guru dan mampu mengaplikasikannya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Indikator penilaian kinerja guru dapat dilihat pada tiga kegiatan pembelajaran di kelas (Depdiknas, 2008: 22-26) dalam (Rifa'i, 2020). Kinerja guru mengacu pada perilaku umum seorang guru dalam implementasi kegiatan yang ditugaskan kepadanya sebagai guru, pelatih, mentor, pelatih, atau siswa, untuk meningkatkan profesi guru melalui perolehan tugas -tugas penting ini (Raupu et al., 2021). Dalam hal ini, guru bukan hanya guru yang menyampaikan pengetahuan, tetapi juga seorang pendidik, rasa nilai - nilai, panduan, dan panduan belajar (Akuntabilitas Manajemen Pendidikan & Asterina, 2019). Kinerja guru dapat dilihat dari hasil gambar kinerja guru pada akhir tahun (Wijayanto et al., 2021). Guru yang berbagi informasi dan tugas dengan siswa untuk membantu mereka menyelesaikan tugas yang diberikan dikenal sebagai guru kinerja (Dian et al., 2021).

Sumber daya manusia yang paling berharga di sekolah adalah guru. Keberhasilan dan keberlanjutan sekolah sangat bergantung pada kinerja guru. Guru merupakan sumber daya sekolah yang mendampingi dan mengantarkan siswa sekolah mencapai prestasi akademik (Qamari et al., 2024). Kinerja guru merupakan hasil kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi. Kinerja guru dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut: (a) penyusunan bahan ajar, (b) perumusan tujuan pembelajaran, (c) penyampaian materi pelajaran, (d) penilaian kegiatan pembelajaran, dan (e) hasil analisis kegiatan pembelajaran dan (f) petunjuk pelaksanaan (Sukaryaditisna, 2015).

Kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber saya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien (Tanjung et al., 2021). Sehubungan dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah, kinerja guru adalah aspek kunci dari dan bisa menjadi tujuan pengawasan kepala sekolah (Sobri et al., 2022). Proses manajemen diterapkan, termasuk perencanaan, organisasi, mobilisasi, dan pemantauan, untuk mencapai tujuan dengan potensi manusia dan sumber daya

Copyright © 2025 The Author(s)

lainnya. Pengorganisasian juga merupakan kompetensi yang harus dimiliki klien. Organisasi ini dilakukan dengan berbagi tugas dengan mereka yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai kekuatan pendorong di sekolah. Tanpa kemampuan untuk memindahkan sumber daya/potensi yang ada dalam suatu organisasi, peran kepemimpinan dalam kehidupan organisasi dianggap kurang realistis. Kemampuan dasar akhir bahwa manajer kinerja harus mengamati kepala sekolah saat melakukan pemantauan/pemantauan (Hastowo & Abduh, 2021).

Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif adalah kemampuan pemimpin sekolah dalam menciptakan sekolah dengan tujuan yang jelas dan dapat dimengerti oleh semua anggota sekolah. Sekolah dapat menerapkan kepemimpinan manajer yang kuat dan mengakui harapan hasilnya (Sutarti, 2021). Untuk meningkatkan kualitas sekolah, kepala sekolah, sebagai kepala sekolah telah membuat peran yang sangat penting dan kontribusi besar bagi kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan kepala yang baik. Sebagai manajer, kepala sekolah harus dapat mengelola semua kemungkinan sekolah untuk berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah. Pedoman utama yang terkait dengan Edisi 13 tahun 2007 terkait dengan standar kepemimpinan sekolah/madrasa termasuk keterampilan ini. Rencana Penciptaan, Organisasi Pengembangan, Perubahan Sekolah dan Manajemen Pengembangan, dan menciptakan budaya dan iklim sekolah yang bermanfaat. Kepala sekolah dengan keterampilan manajemen yang sangat baik diharapkan menjadi kekuatan pendorong dan disiplin guru sehingga ia berkinerja lebih baik (Rukmana, 2019).

Budaya organisasi di sekolah dan lembaga sangat mencerminkan nilai-nilai dan norma-norma yang menjadi visi dan misi lembaga dalam mencapai tujuannya. Budaya yang tepat dalam penerapannya akan berdampak positif pada motivasi kerja sehingga kinerja guru dapat meningkat lebih baik (Rofifah et al., 2021). Budaya organisasi mempunyai kekuatan yang ditentukan dalam menghayati nilai-nilai inti, kejelasan regulasi, dan keluasan penyebaran di antara organisasi sekolah. Semakin banyak anggota yang menerima dan menghayati nilai-nilai inti, semakin besar pula komitmen anggota organisasi terhadap kekuatan budaya organisasi (Lubis & Hanum, 2020). Karena budaya suatu organisasi yang berbeda sama besarnya dengan jumlah anggota organisasi, esensi suatu organisasi tidak dapat dipisahkan dari lingkungan organisasi, sehingga budaya organisasi yang baik adalah hal penting yang harus digunakan dalam organisasi pendidikan (Lian & Wardarita, 2020).

Terkait dengan guru dalam (Siregar, 2020) guru yang baik dan aktif mencerminkan bahwa guru tersebut memiliki semangat yang tinggi dan dipengaruhi budaya sekolah (organisasi) yang nyaman dan menyenangkan. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap perilaku inovatif guru pada SD Negeri Kota Labuhan Batu, artinya jika budaya organisasi (sekolah) semakin baik akan meningkatkan perilaku inovatif pada guru. Indikasi adanya pengaruh antara budaya organisasi dengan perilaku inovatif pada guru adalah terbangunnya karakter keperibadian yang kuat untuk memajukan mutu sekolah dan tugas-tugas administrasi sekolah yang berelevan lainnya, mendorong hubungan yang dinamis dan produktif, serta berkaitan dalam melakukan pembaharuan ide-ide dan inisiatif yang baru dengan memanfaatkan segala sesuatu yang berkaitan dengan proses pengajaran serta memperhatikan kekuatan budaya organisasi (sekolah) yang sehat. Budaya suatu organisasi atau lembaga tidak terhambat dalam waktu singkat. Budaya yang berpendidikan membutuhkan proses dan waktu. Budaya kelembagaan dibentuk sesuai dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan disahkan sebagai emosi saat dipekerjakan oleh semua anggota lembaga atau kelompok (Yusaini, 2020). Sekolah sebagai organisasi tentu memiliki budaya organisasi yang memainkan peran penting dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Budaya organisasi sekolah adalah standar yang dibawa dan

diimplementasikan oleh semua komponen sekolah untuk secara efektif mencapai visi dan misi sekolah (Ismawati et al., 2020).

Guru diharapkan mampu membangun dan mewujudkan perilaku mengajar yang inovatif yang meliputi penciptaan ide, pembelaan ide, implementasi ide, dan eksplorasi peluang yang diperlukan bagi mereka untuk menghadapi perubahan pendidikan yang cepat. Selain itu, lingkungan kerja yang inovatif juga berkontribusi terhadap motivasi tugas guru (Marlou & Cecilia, 2023). Dinamika perubahan yang signifikan dan mendadak dari pandemi saat ini membuat banyak institusi pendidikan mengalami tantangan dalam mengadopsi teknologi secara penuh ke dalam proses belajar mengajar. Kondisi ini membuat setiap pendidik dituntut untuk melakukan pekerjaan sehingga berorientasi pada perilaku kerja yang inovatif (Sembiring et al., 2022). Perilaku inovatif guru dalam ekplorasi ide, menghasilkan ide dan implementasi ide pembelajaran. Untuk itu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran sangat perlu untuk dipertahankan dan ditingkatkan lagi agar perilaku inovatif guru dapat menjadi semakin baik dan meningkatkan semangat dan produktivitas dalam melaksanakan tugas, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai (Ilmi & Gistituati, 2024).

Inovasi dalam pembelajaran dapat dilakukan guru dalam penerapan metode mengajar dan desain pembelajaran. Model pembelajaran yang dapat diterapkan diantaranya CTL, kooperatif dan kuantum. Memberikan contoh langsung kepada siswa juga bagian dari inovasi dalam pembelajaran. Penggunaan berbagai media pembelajaran juga merupakan bagian dari inovasi dalam kegiatan belajar mengajar (Hardianto et al., 2021). Perilaku inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru penggerak di Kabupaten Magetan (Anshori et al., 2024). Perilaku inovatif merupakan perilaku individu untuk menghasilkan ide-ide baru dan menerapkannya dalam kehidupan nyata dengan cara yang inovatif. Hal penting dalam perilaku inovatif adalah bagaimana seseorang dapat mencari ide yang inovatif, kemudian mencari dukungan dan diakhiri dengan penerapannya dalam kehidupan (Ramadhan, 2023). Inovasi merupakan kunci perubahan dan permasalahan yang ada. Pandangan lain mengatakan bahwa dengan inovasi, situasi yang rumit sekalipun dapat terjawab. Dalam sektor pendidikan, khususnya sekolah, dalam mencapai keberhasilan, salah satu indikator penting juga menyatakan bahwa peran perilaku inovatif guru merupakan fondasinya (Kusmaryani, 2022). Perilaku inovatif dapat digambarkan sebagai suatu proses di mana ide-ide baru dihasilkan, diciptakan, dikembangkan, diterapkan, dipromosikan, diwujudkan, dan dimodifikasi oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja peran. Berbagai alasan, seperti perubahan teknologi dan sosial yang cepat di masyarakat, menggarisbawahi perlunya perilaku inovatif karyawan dan tentu saja guru (Thurlings et al., 2015).

Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif korelasional. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keterkaitan antara kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan perilaku inovatif dengan kinerja guru sekolah menengah pertama negeri. Penelitian ini juga merupakan penelitian deskriptif korelasional karena mengungkapkan mengenai ada tidaknya hubungan atau keterkaitan antara berbagai variabel berdasarkan besar kecilnya koefisien korelasi.

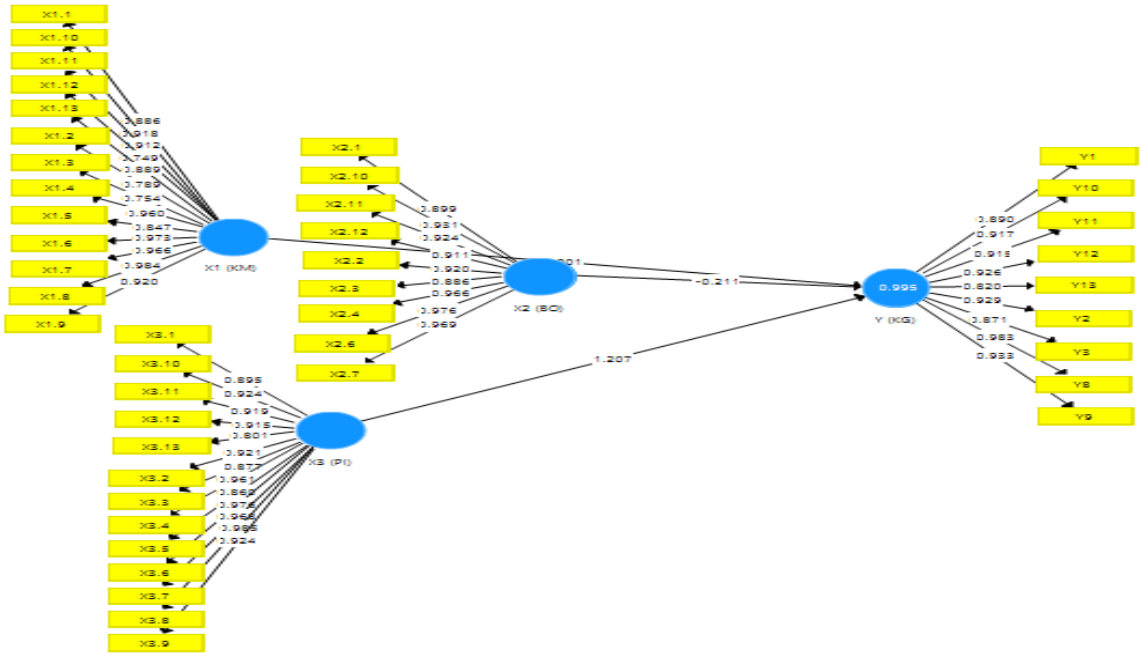
Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat atau dependen, yaitu kinerja guru yang diwakili oleh Y, dan tiga variabel bebas atau independen. Variabel bebas ini melibatkan kemampuan manajerial kepala sekolah, dinyatakan sebagai X_1, budaya organisasi, dinyatakan sebagai X_2, dan perilaku inovatif guru, dinyatakan sebagai X_3. Fokus penelitian adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara ketiga variabel bebas ini dengan variabel terikat, yaitu kinerja guru.

Copyright © 2025 The Author(s)

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen non tes berupa angket tertutup, dilakukan kepada guru di sembilan SMP Negeri kota Serang dengan jumlah populasi 203. Kemudian melalui teknik *purposive samping* diperoleh 67 sampel dalam penelitian ini. Analisis data pada penelitian ini menggunakan SmartPLS 3.0. Pengujian hipotesis dengan pendekatan PLS dilakukan dengan dua tahap, yaitu pengujian *outer model* dan *inner model*. Uji *outer model* dilakukan untuk membuktikan validitas dan reliabilitas seluruh menguji hubungan antar indikator pada masing-masing variabel. Uji inner model dilakukan untuk menguji hubungan antar variabel sesuai hipotesis yang ditetapkan sebelumnya.

Hasil

Hasil analisis disajikan dalam dua bagian utama: evaluasi model pengukuran (outer model) untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator, serta evaluasi model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antar konstruk. Sampel penelitian sebanyak 67 guru dianalisis menggunakan SmartPLS 3.0 dengan prosedur bootstrapping; sebelum pengujian jalur, dilakukan pemeriksaan loading factor, AVE, composite reliability, dan uji validitas diskriminan yang menunjukkan semua konstruk memenuhi ambang teori. Gambar 1 memperlihatkan model PLS terestimasi beserta koefisien jalur awal yang akan diuji signifikansinya; setelah itu disajikan tabel loading faktor, AVE, reliabilitas, dan hasil bootstrapping untuk interpretasi lebih rinci.



Gambar.1 Hasil Estimasi Model PLS

Berdasarkan hasil estimasi model PLS pada gambar di atas, sehingga hasil loading faktor sebagai berikut:

Tabel 1. Loading Faktor

	Indikator	Loading Faktor	Validitas
X1	X1.1	0.866	valid
	X1.2	0.789	valid
	X1.3	0.754	valid
	X1.4	0.960	valid
	X1.5	0.846	valid

	X1.6	0.973	valid
	X1.7	0.966	valid
	X1.8	0.984	valid
	X1.9	0.920	valid
	X1.10	0.918	valid
	X1.11	0.912	valid
	X1.12	0.749	valid
	X1.13	0.890	valid
X2	X2.1	0.899	valid
	X2.2	0.920	valid
	X2.3	0.866	valid
	X2.4	0.966	valid
	X2.6	0.976	valid
	X2.7	0.969	valid
	X2.10	0.931	valid
	X2.11	0.924	valid
	X2.12	0.911	valid
X3	X3.1	0.895	valid
	X3.2	0.921	valid
	X3.3	0.878	valid
	X3.4	0.961	valid
	X3.5	0.860	valid
	X3.6	0.976	valid
	X3.7	0.968	valid
	X3.8	0.985	valid
	X3.9	0.924	valid
	X3.10	0.924	valid
	X3.11	0.919	valid
	X3.12	0.914	valid
	X3.13	0.801	valid
Y	Y.1	0.890	valid
	Y.2	0.929	valid
	Y.3	0.871	valid
	Y.8	0.983	valid
	Y.9	0.933	valid
	Y.10	0.917	valid
	Y.11	0.915	valid
	Y.12	0.926	valid
	Y.13	0.820	Valid

Jika indikator menunjukkan nilai loading yang rendah, maka dapat dikatakan indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukuran. Nilai loading yang diharapkan > 0,7. Karena semua indikator > 0,7 maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator valid. Pengujian selanjutnya yaitu melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dimana konstruk dengan validitas yang baik harus diatas 0,50.

Copyright © 2025 The Author(s)

Tabel 2. *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.795
X2	0.868
X3	0.844
Y	0.829

Berdasar hasil tabel diatas menunjukkan bahwa nilai AVE masing-masing konstruk diatas 0,50. Setelah uji validitas konvergen terpenuhi, langkah selanjutnya adalah menguji validitas diskriminan. Pengujian dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari setiap variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model memiliki *Discriminant Validity* yang baik jika nilai *Loading Factor* semua indikator dengan konstruk lebih besar dari indikator Loading Factor untuk konstruk lainnya.

Hasil pengujian *Discriminant Validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3. Uji *Fornell Larcker*

	X1	**X2**	**X3**	**Y**
X1	0.892			
X2	0.585	0.932		
X3	0.598	0.597	0.919	
Y	0.600	0.893	0.697	0.910

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa nilai korelasi variabel dengan varibel itu sendiri harus lebih besar daripada nilai korelasi variabel dengan variabel lainnya. Nilai korelasi tersebut terlihat secara diagonal yaitu X1 dengan X1 sebesar 0.892, X2 dengan X2 sebesar 0.932, X3 dengan X3 sebesar 0.919 dan Y dengan Y 0.910. Validitas diskriminan selanjutnya adalah *Cross Loading* yaitu korelasi indikator dengan variabel. Berikut hasil korelasi nilai *Cross Loading*:

Tabel 4. Korelasi Nilai *Cross Loading*

	X1	**X2**	**X3**	**Y**
X1.1	0.866			
X1.2	0.789			
X1.3	0.754			
X1.4	0.960			
X1.5	0.847			
X1.6	0.973			
X1.7	0.966			
X1.8	0.984			
X1.9	0.920			
X1.10	0.918			
X1.11	0.912			
X1.12	0.749			
X1.13	0.889			
X2.2		0.920		
X2.3		0.886		

X2.4	0.966		
X2.6	0.976		
X2.7	0.969		
X2.10	0.931		
X2.11	0.924		
X2.12	0.911		
X3.1		0.895	
X3.2		0.921	
X3.3		0.877	
X3.4		0.961	
X3.5		0.860	
X3.6		0.976	
X3.7		0.968	
X3.8		0.985	
X3.9		0.924	
X3.10		0.924	
X3.11		0.919	
X3.12		0.915	
X3.13		0.801	
Y.1			0.890
Y.2			0.929
Y.3			0.871
Y.8			0.983
Y.9			0.933
Y.10			0.917
Y.11			0.915
Y.12			0.926
Y.13			0.820

Jika dilihat kembali nilai *Cross Loading* di setiap konstruk/ indikator pada variabel laten memiliki nilai tertinggi apabila dibandingkan dengan satu sama lain. Pada variabel X1 nilai *Cross Loading* tertinggi adalah sebesar 0,984. Kemudian pada variabel X2 nilai *Cross Loading* tertinggi adalah sebesar 0,976 dan 0.985 pada variabel X3, sedangkan untuk nilai *Cross Loading* paling tinggi pada variabel dependen Y adalah sebesar 0,983. Maka dapat disimpulkan bahwa korelasi nilai *Cross Loading* dari semua konstruk/ indikator dari suatu variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *Cross Loading* indikator dari variabel lainnya. Sehingga, dapat dikatakan bahwa semua variabel laten tersebut telah memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik.

Setelah menguji validitas konvergen dan validitas deskriminan, pengujian data selanjutnya adalah Uji Reliability. Untuk mengetahui suatu data dikatakan reliabel, dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0,7. Berikut hasil uji reliabilitas.

Tabel 5. Reliabilitas Konstruk

	Composite Reliability	**Cronbach's Alpha**
X1	0.980	0.978
X2	0.983	0.981

Copyright © 2025 The Author(s)

X3	0.986	0.984
Y	0.978	0.974

Berdasarkan hasil analisis PLS pada tabel diatas, seluruh konstruk telah memiliki *Composite Reliability* > 0,7 dan *Cronbach's Alpha* > 0,7 yang berarti bahwa seluruh konstruk dalam model dapat dikatakan reliabel. Setelah melakukan pengujian pada model pengukuran yakni uji validitas dan reliabilitas selesai selanjutnya dilakukan pengujian model struktural dengan melakukan *Bootstrapping*.

R2 model PLS diperoleh dari hasil analisis PLS. Berikut ini adalah hasil perhitungan R square model PLS dari hasil analisis PLS:

Tabel 6. R-Square Model PLS

	R –Square	**R Square Adjusts**
Y	0.995	0.995

Berdasarkan hasil perhitungan R square, diperoleh nilai R Square model sebesar 0,995. Besar kontribusi ketiga variabel tersebut sebesar 0.995, ketika dirubah ke persentase menjadi 95%, hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru memiliki hubungan sebesar 95% dengan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan perilaku inovatif. Sedangkan sisanya sebesar 5%, yang kemungkinan berhubungan dengan variabel lain yang tidak ada dalam penelitian.

Kemudian untuk menganalisis hasil dari pengujian hipotesis bisa dilihat dari beberapa parameter yang dapat menjadi acuan diantaranya dapat dilihat dari nilai T Statistik, *Original Sample*, *T Table* dan nilai *P Value* (nilai signifikan). Pada tabel dibawah, merupakan hasil pengujian hipotesis penelitian menggunakan metode *Bootsrapping*, antara lain sebagai berikut:

Tabel 7. T-Statistik (*Bootstrapping*)

	Original Sample (O)	**Sample Mean (M)**	**Standard Deviation (STDEV)**	**T Statistic ([O/STDEV])**	**P Values**
X1	0.001	0.001	0.007	0.225	0.822
X2	-0.211	-0.220	0.183	1.152	0.250
X3	1.207	1.216	0.185	6.523	0.000

Berikut hasil penjelasan dari data yang di olah diatas diantaranya sebagai berikut:

(1) Nilai signifikansi P Value dari manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru yaitu 0.822 dengan T statistik sebesar 0.225. Nilai Original Sample adalah sebesar 0.001 bertanda positif. Maka arah hubungannya adalah positif. Oleh karena nilai P value > 0,05 dan T statistik < 1,96 maka Ho diterima dan disimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah memiliki hubungan tidak signifikan dengan kinerja guru.

(2) Nilai P Value dari budaya organisasi dengan kinerja guru yakni 0.250 dengan nilai Original Sampelnya sebesar -0.211 atau dengan kata lain berjalur negatif (-). Kemudian dari nilai T statistik sebesar 1.152 pada tabel diatas, maka nilai T statistik lebih kecil dari nilai T tabel. Oleh karena nilai P Value > 0,05 dan T statistik < 1,96 dan koefisien jalur bertanda negatif maka Ho diterima dan disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan tidak signifikan dengan kinerja guru.

Nilai P Value dari perilaku inovatif dengan kinerja guru yaitu 0.000 dengan T statistik sebesar 6.523 dan Original Sampelnya 1.207 bertanda positif. Karena nilai P Value < 0.05 dan T statistik > 1.96 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa perilaku inovatif memiliki hubungan

signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik perilaku inovatif maka semakin baik kinerja guru begitupun sebaliknya.

Pembahasan

Manajerial Kepala Sekolah Hubungannya dengan Kinerja Guru

Berdasar hasil analisis data nilai signifikansi P Value dari manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru yaitu 0.822 dengan T statistik sebesar 0.225. Nilai Original Sample adalah sebesar 0.001 bertanda positif. Maka arah hubungannya adalah positif. Oleh karena nilai P value > 0,05 dan T statistik < 1,96 maka Ho diterima dan disimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah memiliki hubungan positif namun tidak signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala SMP negeri di kota Serang.

Kinerja guru merupakan elemen kunci dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Namun, kurangnya perhatian terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah sering menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru (Papilaya & Nanda, 2024). Hasil penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan untuk memahami hubungan antara keterampilan manajerial kepala sekolah, iklim sekolah, dan kinerja guru di Kabupaten Maluku Tengah. Penelitian ini mengungkapkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah yang positif berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil ini menyoroti pentingnya kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada keterampilan administratif tetapi juga pada pembinaan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru (Papilaya & Nanda, 2024). Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah, kepuasan kerja dan komitmen terhadap kinerja guru SMPN di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar dan tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja melalui komitmen terhadap kinerja guru SMPN di Kecamatan Aluh-Aluh Kabupaten Banjar Saran bagi kepala sekolah agar lebih meningkatkan keterampilan manajerialnya terutama keterampilan teknis efektif, supervisor lebih banyak terlibat, membina, mengawasi dan mengevaluasi keterampilan manajerial kepala sekolah dan peneliti selanjutnya dapat menganalisis penelitian tentang kinerja guru secara lebih mendalam dengan menggunakan variabel yang lebih banyak (Hadi, 2022). Peningkatan mutu pembelajaran dapat dicapai dengan kualitas kemampuan manajerial kepala sekolah yang kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah. Apabila pelaksanaan manajerial kepala sekolah belum optimal dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, maka berdampak pada lemahnya kinerja guru. Oleh karena itu, kepala sekolah mempunyai tugas dan peran memberikan pembinaan untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran (Rostini, Zaeni, Syam, & Achmad, 2022). Nilai positif menunjukkan pengaruh positif artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan semakin tinggi motivasi kerja maka semakin baik pula kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya (Pratiwi & Warlizasusi, 2023).

Budaya Organisasi Hubungannya dengan Kinerja Guru

Berdasarkan uji korelasi, nilai P Value dari budaya organisasi dengan kinerja guru yakni 0.250 dengan nilai Original Sampelnya sebesar -0.211 atau dengan kata lain berjalur negatif (-). Kemudian dari nilai T statistik sebesar 1.152 pada tabel diatas, maka nilai T statistik lebih kecil dari nilai T tabel. Oleh karena nilai P Value > 0,05 dan T statistik < 1,96 dan koefisien jalur bertanda negatif maka Ho diterima dan disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif namun tidak signifikan dengan kinerja guru.

Berdasarkan uji korelasi, terdapat hubungan yang kuat/tinggi antara kedua variabel tersebut. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya

Copyright © 2025 The Author(s)

organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Bungoro. Penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya yang membahas tentang budaya organisasi terhadap kinerja guru karena penelitian sebelumnya lebih banyak membahas tentang budaya organisasi terhadap kepemimpinan kepala sekolah (Nasrullah & Saleh, 2021). Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru, kepemimpinan terhadap kinerja guru dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Bogor (Sukaryaditisna, 2015). Pada madrasah budaya organisasi sangat erat kaitannya dengan kinerja guru sehingga budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi kinerja guru, sebaliknya lembaga pendidikan yang tidak dapat membangun budaya yang baik akan berdampak pada menurunnya kinerja guru (Santosa, 2022). Hal ini ditunjukkan dari hasil rata-rata atau mean 73, median dengan skor 73, modus 73. Selanjutnya dilihat dari nilai signifikansi 0,000 < 0,005, nilai thitung 4,074 > 2.03693. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru. Konstanta B1 bernilai positif, maka budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru sebesar 0,352 atau 35,2% (Arista, 2024). Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kekuatan budaya memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah, dengan tingkat kekuatan budaya sesuai dengan tingkat efektivitas sekolah (Valencia, Hernández, & Manizales, 2023). Menurut temuan penelitian, budaya organisasi Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara struktur organisasi dengan kinerja guru sebesar 0,683, dan budaya organisasi dengan kinerja guru sebesar 0,749. Apabila kedua variabel tersebut secara bersama-sama dikorelasikan maka akan menghasilkan kinerja guru sebesar 0,764, dan memberikan kontribusi sebesar 58.4% terhadap kinerja guru. Ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada sistem pendidikan pesantren. Implikasinya adalah dengan adanya struktur organisasi yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kinerja guru yang tinggi.dan lingkungan kerja berdampak pada kinerja guru, baik secara individu maupun kolektif (Chalim, Hutauruk, & Hudiarini, 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara struktur organisasi dengan kinerja guru sebesar 0,683, dan budaya organisasi dengan kinerja guru sebesar 0,749. Apabila kedua variabel tersebut secara bersama-sama dikorelasikan maka akan menghasilkan kinerja guru sebesar 0,764, dan memberikan kontribusi sebesar 58,4% terhadap kinerja guru. Ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada sistem pendidikan pesantren. Implikasinya adalah dengan adanya struktur organisasi yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kinerja guru yang tinggi (Perawironegoro, 2022).

Perilaku Inovatif Hubungannya dengan Kinerja Guru

Berdasar hasil analisis, nilai P Value dari perilaku inovatif dengan kinerja guru yaitu 0.000 dengan T statistik sebesar 6.523 dan Original Sampelnya 1.207 bertanda positif. Karena nilai P Value < 0.05 dan T statistik > 1.96 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa perilaku inovatif memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik perilaku inovatif maka semakin baik kinerja guru begitupun sebaliknya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Seorang guru dengan pola pikir inovatif berpikir bahwa dengan komitmen, usaha keras, dan umpan balik dari orang lain, mereka dapat meningkatkan keterampilan mereka (Sembiring, Danilwan, Anggriani, & Sudirman, 2022). Tulisan ini bertujuan untuk melihat sejauh mana guru mampu melakukan perilaku inovatif di sekolah. Tidak hanya berupa variasi pengajaran, tetapi hubungan interpersonal antara individu dengan guru lainnya dalam membentuk iklim kerja yang baik, penuh tanggung jawab dan komitmen yang baik. Yang mana dengan adanya inovasi tersebut niscaya akan memunculkan iklim yang positif, baik itu

guru, pemangku kepentingan, maupun siswa (Rahmawati et al., 2020). Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah semakin tinggi perilaku inovatif guru dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka kinerja guru semakin tinggi. Sebaliknya, iklim sekolah tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Istiyawan, Mastur, Soegito, & Yanto, 2022).

Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif Hubungannya dengan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F hitung sebesar 0.05, nilai F hitung yang diperoleh > F tabel (0.05,79,4) sebesar 2.49 dengan demikian Ho diterima dan disimpulkan bahwa Ho diterima dan disimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan memiliki hubungan positif namun tidak signifikan dan perilaku inovatif memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Dengan demikian dapat diartikan jika kompetensi manajerial, budaya organisasi dan perilaku inovatif terlaksana dengan baik maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja guru. Berdasarkan informasi kuantitatif dan teori tersebuta peneliti berkesimpulan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan perilaku inovatif mempunyai hubungan positif secara bersama-sama dengan kinerja guru.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F hitung sebesar 0.05, nilai F hitung yang diperoleh > F tabel (0.05,79,4) sebesar 2.49 dengan demikian Ho diterima dan disimpulkan bahwa Ho diterima dan disimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan memiliki hubungan positif namun tidak signifikan dan perilaku inovatif memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Besar kontribusi ketiga variabel tersebut sebesar 95%. Sedangkan sisanya sebesar 5%, yang kemungkinan berhubungan dengan variabel lain yang tidak ada dalam penelitian. Hasil penelitian ini memberikan implikasi positif bagi peningkatan kinerja guru PNS SMP Negeri kota Serang yakni dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan perilaku inovatif.

References

Arista, M. (2024). Gaya Kepemimpinan Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Bandar Lampung. 4(1), 9–14. https://doi.org/10.24042/jaiem.v4i1.18051

Astining Putri, N., Seri, H., & Sakdiahwati, S. (2019). Pengaruh Disiplin, Kompetensi Kepribadian, dan Pengawasan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Palembang. Journal of Management Science, 8(2), 25. https://doi.org/10.32502/jimn.v8i2.1822

Badrun, B. (2022). Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah. AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan, 14(4), 6403–6410. https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2270

Chalim, A., Hutauruk, T. L., & Hudiarini, S. (2023). Kinerja Guru dan Peran Budaya Organisasi.

Hadi, S. (2022). Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Kerja dengan Kinerja Guru SMP di Kabupaten Aluh-Aluh, Kabupaten Banjar. 4(3), 375–389. https://doi.org/10.55321/jk6em.04.03.11

Istiyawan, A., Mastur, Z., Soegito, A. T., & Yanto, H. (2022). Pengaruh Perilaku Inovatif Guru, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru Matematika Sekolah Menengah Atas. 1086–1092.

Copyright © 2025 The Author(s)

Nasrullah, M., & Saleh, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bungoro. 21–28.

Papilaya, J., & Nanda, F. A. (2024). Dampak Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru. 7(3), 425–433.

Perawironegoro, D. (2022). Hubungan antara Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru di Pesantren. (Maret). https://doi.org/10.2991/aisteel-18.2018.154

Pratiwi, D. P., & Warlizasusi, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP. 2(1), 18–25.

Qohdari. (2021). Manajemen Pengembangan Profesional Berkelanjutan Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Pegawai Negeri) di SMPN 1 Cawas Klaten. 5(2), 307–319.

Rahmawati, I., Saimima, M. P., Fajarghifari, R., Pendidikan, U., Indonesia, U. P., Indonesia, U. P., & Indonesia, U. P. (2020). Perilaku Inovatif Guru dan Kinerja Peran dalam Tim: Studi Empiris. 07(06), 1616–1623.

Rostini, D., Zaeni, R., Syam, A., & Achmad, W. (2022). Signifikansi Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Kualitas Pembelajaran. 14, 2513–2520. https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.1721

Safrul, S. (2022). Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan, 14(3), 3659–3666. https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i3.1317

Santosa, A. B. (2022). Budaya Organisasi sebagai Landasan Pengembangan Kinerja Guru. 06(03), 962–973.

Sembiring, R., Danilwan, Y., Anggriani, R., & Sudirman, A. (2022). Perilaku Kerja Inovatif dan Dampaknya terhadap Kinerja Guru: Peran Budaya Organisasi dan Keyakinan Diri sebagai Prediktor. 6(1), 44–52.

Sukaryaditisna, A. (2015). Hubungan antara Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru. 3(2), 84–90.

Valencia, J. N., Hernández, G. C., & Manizales, U. De. (2023). Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja sekolah. Studi di lembaga pendidikan dasar, menengah, dan atas. 15, 1–25.

---Halaman ini sengaja dikosongkan---