

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMP  
MUHAMMADIYAH 3 BANDAR LAMPUNG**

**Tesis**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)



Oleh

MEGA ARISTA  
NPM :1986131038

**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1444 H / 2023 M**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU  
SMP MUHAMMADIYAH 3 BANDAR LAMPUNG**

**Tesis**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)

**Oleh**

**Mega Arista**

**NPM : 1986131038**

Pembimbing I : Dr. Oki Dhermawan, M.Pd

Pembimbing II : Dr. H. Andi Thahir, S.Psi.,MA.,Ed.D.

**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1444 H / 2023 M**

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi adanya permasalahan kepemimpinan kepala sekolah yang terkesan kurang tegas dalam menghadapi guru-guru yang melanggar aturan / tata tertib sekolah serta rendahnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah sehingga masih terdapat guru yang belum menguasai pelaksanaan program pengayaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel pada penelitian ini berjumlah 35 responden. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan kusioner (angket) dan dokumentasi. Analisis data penelitian menggunakan analisis statistik deskriptif dan uji Prasyarat yang harus terpenuhi dengan uji normalitas data.

Data yang sudah dikumpulkan kemudian dilakukan analisis regresi linier berganda. maka diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 139,892 + 0,395X_1 + 0,352X_2$ . Selanjutnya dilakukan uji parsial untuk melihat pengaruh tiap variabel, hasil uji t menyatakan bahwa nilai signifikan  $X_1$  sebesar  $0,000 < 0,005$ . nilai  $t_{hitung} 4,375 > t_{tabel} 2,03693$ . Maka artinya terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Pada variabel  $X_2$  nilai signifikan menunjukkan  $0,000 < 0,005$ , nilai  $t_{hitung} 4,074 > 2,03693$ . Artinya terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru. Uji Simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara bersama - sama antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, diperoleh nilai  $F_{hitung} 39.561 > F_{tabel} 3,28$ . Besar nilai signifikan yaitu  $0,000 < 0,005$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Guru**

## PERNYATAAN ORISINALITAS / KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawa ini :

Nama : Mega Arista

NPM : 1986131003

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung**” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, 25 Mei 2023

Yang menyatakan,



Mega Arista



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

Alamat : Jl.ZA Pagar alam rabuan rani, Kedaton, Kota Bandar Lampung 35132 Telp (0721) 5617070

**PERSETUJUAN**

Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung  
Nama Mahasiswa : Mega Arista  
NPM : 1986131038  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

**MENYETUJUI**

Telah disetujui untuk diajukan dan dipertahankan Dalam ujian terbuka pada Program Pascasarjana (PPs) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Dr. Oki Dermawan, M.Pd**  
**NIP. 197610302005011001**

**Pembimbing II**

**Dr. H. Andi Thahir, M.A**  
**NIP. 197604272007011015**

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**

**Dr. Sovia Mas Ayu, M.A.**  
**NIP. 197611302005012006**



KEMENTERIAN AGAMA  
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

Alamat : Jl.ZA Pagar alam rabuan rati, Kedaton, Kota Bandar Lampung 35132 Telp (0721) 5617070

**PENGESAHAN**

Tesis yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung, ditulis oleh : Mega Arista, NPM : 1986131003, telah diujikan pada ujian terbuka Tesis pada Jumat, 26 Juli 2023, pukul 13.00 s/d 14.30 WIB pada program pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**Tim Penguji**

**Ketua Sidang** : Dr. Hj. Heni Noviarita, M. Si

**Penguji I** : Dr. Hj. Eti Hadiati., M.Pd

**Penguji II** : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

**Penguji III** : Dr. H. Andi Thahir, M.A

**Sekretaris** : Dr. Junaidah, S Ag., M.A

**Mengetahui,**

**Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung**



**Prof. Dr. Kuslan Abdul Ghofur, M.Si.**

**NIP. 19800812003121001**

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : “*Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.*

(Q.S. An-Nisa : 58)

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahandaku Juprianto dan Ibundaku Jumia yang menjadi penyemangat utama. Kupersembahkan untuk kalian atas jasa, pengorbanan, yang telah mendidik dan membesarkanku dengan penuh kasih sayang hingga menghantarkanku untuk menyelesaikan pendidikan S2 di Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
2. Kakakku Aris Setiawan dan Adikku Erick Yoga Permana yang selalu memberikan dukungan hingga menghantarkanku menyelesaikan pendidikan di Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Untuk teman-teman seperjuangan kelas B manajemen pendidikan islam S2 di Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
4. Dan Almamater S2 Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang selalu kubanggakan.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan karunia-Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW. Adapun maksud dan tujuan dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Magister Pendidikan di Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis haturkan terimakasih yang setulusnya kepada:

1. Bapak Prof. H. Wan Jamalludin Z, M. Ag., Ph. D selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M. Si selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
3. Ibu Dr. Sovia Mas Ayu, M.A selaku Ketua Program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
4. Ibu Dr. Junaidah, S Ag., M. A. selaku sekretaris Program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung
5. Bapak Dr. Oki dermawan, M.Pd selaku pembimbing I yang juga telah membimbing dan mengarahkan penulis hingga terselesainya tesis ini
6. Bapak H.Andi Thahir,S.Psi.,MA.,Ed.D. selaku pembimbing II yang juga telah membimbing dan mengarahkan penulis hingga terselesainya tesis ini

7. Bapak dan Ibu dosen Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah banyak membantu dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh perkuliahan sampai selesai
8. Bapak Drs. Nur Salim selaku kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung serta jajarannya yang telah membantu dan memberikan izin kepada penulis untuk penelitian.
9. Bapak Pujiono, M.Pd selaku waka kurikulum sekolah SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung yang telah membantu berjalannya penelitian di SMP Muhammadiyah
10. Seluruh pihak yang membantu hingga terselesainya penyusunan tesis ini.

Terima kasih setulusnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan Tesis ini. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa dalam penulisan ini tentu banyak terdapat kesalahan dan masih jauh dari ukuran kesempurnaan. Untuk itu kritik dan saran untuk menjadi sempurna dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukkan dari berbagai pihak demi kesempurnaan tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca. Terima kasih..

Bandar Lampung, 25 Mei 2023

**MEGA ARISTA**  
**NPM. 1986131038**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

### A. Konsonan

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Tabel Transliterasi Konsonan

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin        | Nama                       |
|------------|------|--------------------|----------------------------|
| أ          | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan         |
| ب          | Ba   | B                  | Be                         |
| ت          | Ta   | T                  | Te                         |
| ث          | Şa   | ş                  | es (dengan titik di atas)  |
| ج          | Jim  | J                  | Je                         |
| ح          | Ĥa   | ĥ                  | ha (dengan titik di bawah) |
| خ          | Kha  | Kh                 | ka dan ha                  |
| د          | Dal  | D                  | De                         |
| ذ          | Żal  | Ż                  | Zet (dengan titik di atas) |
| ر          | Ra   | R                  | er                         |
| ز          | Zai  | Z                  | zet                        |
| س          | Sin  | S                  | es                         |
| ش          | Syin | Sy                 | es dan ye                  |
| ص          | Şad  | ş                  | es (dengan titik di bawah) |
| ض          | Ḍad  | ḍ                  | de (dengan titik di bawah) |

|    |        |   |                             |
|----|--------|---|-----------------------------|
| ط  | Ṭa     | ṭ | te (dengan titik di bawah)  |
| ظ  | Za     | ẓ | zet (dengan titik di bawah) |
| ع  | `ain   | ` | koma terbalik (di atas)     |
| غ  | Gain   | G | ge                          |
| ف  | Fa     | F | ef                          |
| ق  | Qaf    | Q | ki                          |
| ك  | Kaf    | K | ka                          |
| ل  | Lam    | L | el                          |
| م  | Mim    | M | em                          |
| ن  | Nun    | N | en                          |
| و  | Wau    | W | we                          |
| هـ | Ha     | H | ha                          |
| ء  | Hamzah | ‘ | apostrof                    |
| ي  | Ya     | Y | ye                          |

## B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

- 1. Vokal Tunggal**, Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

| Huruf Arab | Nama   | Huruf Latin | Nama |
|------------|--------|-------------|------|
| ـَ         | Fathah | A           | a    |

|    |        |   |   |
|----|--------|---|---|
| ـَ | Kasrah | I | i |
| ـُ | Dammah | U | u |

## 2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

| Huruf Arab | Nama           | Huruf Latin |
|------------|----------------|-------------|
| ...يَ      | Fathah dan ya  | ai          |
| ...وُ      | Fathah dan wau | au          |

Contoh:

- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

## C. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Tabel Transliterasi *Maddah*

| Huruf Arab  | Nama                    | Huruf Latin |
|-------------|-------------------------|-------------|
| ...أ...ي... | Fathah dan alif atau ya | ā           |
| ...يَ       | Kasrah dan ya           | ī           |
| ...وُ       | Dammah dan wau          | ū           |

Contoh:

- قَالَ qāla

- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla

#### D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup, Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".
2. Ta' marbutah mati, Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".
3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ talhah

#### E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

## DAFTAR ISI

|                                     |       |
|-------------------------------------|-------|
| HALAMAN JUDUL .....                 | i     |
| ABSTRAK .....                       | ii    |
| PERNYATAAN ORISINALITAS .....       | iii   |
| LEMBAR PERSETUJUAN .....            | iv    |
| LEMBAR PENGESAHAN .....             | v     |
| MOTTO.....                          | vi    |
| PERSEMBAHAN .....                   | vii   |
| RIWAYAT HIDUP .....                 | viii  |
| KATA PENGANTAR .....                | ix    |
| PEDOMAN TRANSLITERASI .....         | x     |
| DAFTAR ISI .....                    | xi    |
| DAFTAR TABEL.....                   | xvii  |
| DAFTAR GAMBAR .....                 | xviii |
| BAB I PENDAHULUAN .....             | 1     |
| A. Latar Belakang Masalah.....      | 1     |
| B. Identifikasi Masalah .....       | 11    |
| C. Batasan Masalah .....            | 11    |
| D. Rumusan Masalah .....            | 12    |
| E. Tujuan Penelitian .....          | 12    |
| F. Kegunaan Penelitian .....        | 12    |
| BAB II LANDASAN TEORI.....          | 14    |
| A. KEPEMIMPINAN .....               | 14    |
| 1. Pengertian Kepemimpinan .....    | 14    |
| 2. Syarat-Syarat Kepemimpinan ..... | 15    |

|   |           |
|---|-----------|
| 3. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan .....                 | 17        |
| 4. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....                 | 18        |
| <b>B. GAYA KEPEMIMPINAN.....</b>                    | <b>21</b> |
| 1. Gaya kepemimpinan partisipatif/ demokratis ..... | 22        |
| 2. Gaya kepemimpinan otokratif.....                 | 26        |
| 3. Gaya kepemimpinan laizess faire.....             | 29        |
| 4. Gaya kepemimpinan Transformasional .....         | 31        |
| <b>C. BUDAYA ORGANISASI 3 .....</b>                 | <b>33</b> |
| 1. Pengertian Budaya Organisasi.....                | 33        |
| 2. Fungsi Budaya Organisasi .....                   | 36        |
| 3. Indikator Budaya Organisasi .....                | 37        |
| <b>D. KINERJA GURU .....</b>                        | <b>38</b> |
| 1. Kinerja Guru .....                               | 38        |
| 2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....      | 38        |
| 3. Indikator Kinerja Guru .....                     | 41        |
| 4. Penilaian Kinerja Guru.....                      | 42        |
| <b>E. PENELITIAN YANG RELEVAN .....</b>             | <b>43</b> |
| <b>F. KERANGKA BERFIKIR .....</b>                   | <b>47</b> |
| <b>G. HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>                | <b>49</b> |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>               | <b>46</b> |
| <b>A. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN .....</b>         | <b>51</b> |
| <b>B. VARIABEL PENELITIAN .....</b>                 | <b>51</b> |
| 1. Variabel Independen .....                        | 52        |
| 2. Variabel Dependen .....                          | 52        |
| <b>C. POPULASI DAN SAMPEL .....</b>                 | <b>53</b> |
| <b>D. INSTRUMEN PENELITIAN .....</b>                | <b>54</b> |
| 1. Variabel Y .....                                 | 55        |
| 2. Variabel X <sub>1</sub> .....                    | 57        |
| 3. Variabel X <sub>2</sub> .....                    | 58        |

|   |        |
|---|--------|
| E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....   | 60     |
| 1. Kusioner .....   | 60     |
| 2. Dokumentasi .....  | 60     |
| F. UJI COBA INSTRUMEN DATA .....  | 61     |
| 1. Uji Validitas .....  | 61     |
| 2. Uji Reabilitas .....   | 66     |
| G. TEKNIK ANALISIS DATA .....   | 68     |
| 1. Analisis Statistik Deskripsi.....  | 68     |
| 2. Uji Prasyarat Analisis .....   | 70     |
| 3. Uji Hipotesis .....  | 72     |
| <br>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....  | <br>75 |
| A. HASIL PENELITIAN.....  | 75     |
| 1. Profil Sekolah .....   | 75     |
| 2. Deskripsi Data .....   | 77     |
| 3. Pengujian Prasyarat Analisis Data .....  | 75     |
| B. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....  | 80     |
| 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru .....                          | 88     |
| 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru .....   | 89     |
| 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi<br>Terhadap Kinerja Guru ..... | 90     |
| <br>BAB V PENUTUP.....  | <br>92 |
| A. KESIMPULAN .....   | 92     |
| B. SARAN .....  | 93     |
| <br>DAFTAR PUSTAKA  |        |
| <br>LAMPIRAN  |        |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendidikan merupakan persoalan strategis bagi suatu bangsa. Pendidikan yang berkualitas bukan hanya penting bagi upaya melahirkan individu dan masyarakat terpelajar, akan tetapi juga menjadi bekal utama sebagai persiapan memasuki kompetisi global, persaingan antara bangsa begitu ketat dan mempunyai pengaruh terhadap berbagai dimensi hidup dan kehidupan. Pendidikan yang berkualitas tinggi sangat menentukan kualitas suatu bangsa, serta berpengaruh sangat signifikan dalam mendorong proses transformasi sosial menuju kehidupan bagi suatu bangsa yang cerdas dan bermartabat.<sup>1</sup>

Pendidikan adalah suatu investasi utama dalam mendesain pola kehidupan manusia di masa yang akan datang.<sup>2</sup> Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Pendidikan merupakan usaha agar manusia mengembangkan potensi dirinya. Sistem pendidikan nasional dilaksanakan untuk meningkatkan kehidupan bangsa.

Hal di atas sesuai dengan Amanat Undang- Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 :

---

<sup>1</sup> Supadi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (UNJ PRESS, 2021), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=vBMgEAAAQBAJ> (2021).

<sup>2</sup> Oki Dermawan, “Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Metro Lampung Strategic Management in Improving the Quality of Education In The State Senior High School 1 Metro Lampung”, *JIEM (Journal of Islamic Education Management)*, Vol. 4 No. 1 (2020). h. 73.

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dalam membentuk watak serta peradapan bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik, agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>3</sup>

Sesuai dengan firman Allah SWT yang berbunyi:

كِتَابٌ أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ مُبَارَكٌ لِيَدَّبَّرُوا آيَاتِهِ وَلِيَتَذَكَّرَ أُولُوا الْأَلْبَابِ

Artinya : (Al-Qur'an ini adalah) kitab yang Kami turunkan kepadamu (Nabi Muhammad) yang penuh berkah supaya mereka menghayati ayat-ayatnya dan orang-orang yang berakal sehat mendapat pelajaran.(QS Şād ayat 29).<sup>4</sup>

Firman Allah di atas menjelaskan bahwa manusia diperintahkan-Nya untuk mendapatkan ilmu dengan membaca dan mengikuti pendidikan.

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah

---

<sup>3</sup> Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional & Undang-undang No.14 th 2005 tentang Guru & dosen, Visi Media, h. 36. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=xL1liDUL9yIC>.

<sup>4</sup> Quran Kemenag, QS. Sad ayat 29..

disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas – tugas yang harus dilaksanakannya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa berhasil tidaknya suatu sekolah dalam mencapai tujuan serta mewujudkan visi dan misinya terletak pada bagaimana manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam menggerakkan dan memberdayakan berbagai komponen sekolah.<sup>5</sup>

Dalam konsep twin tower, kepemimpinan pendidikan islam dapat berawal dari Al-Quran dan hadist dan pemahamannya secara kontekstual, atau dapat berawal dari budaya yang ada di lapangan atau lembaga pendidikan islam kemudian ditarik menjadi sebuah teori kepemimpinan pendidikan islam.<sup>6</sup> Dalam Islam, kepemimpinan ini begitu penting sehingga mendapat perhatian besar. Nabi Muhammad bersabda:

عَنْ ابْنِ سَعِيدٍ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ (رواه ابو داود)

*“Dari Abu said dari Abu Hurairah bahwa keduanya berkata : Rosulullah bersabda : apabila tiga orang keluar bepergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin (HR. Abu Dawud).<sup>7</sup>*

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan, dan menyalurkan sumber daya pendidikan yang tersedia

---

<sup>5</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bumi Aksara, 2022), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=IRpvEAAAQBAJ> (2022).

<sup>6</sup> M K Rifa'i, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Konsep Dasar dan Teori Memimpin Lembaga Pendidikan Islam*, (Garudhawaca, 2023), hal.13 tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=gn63EAAAQBAJ> (2023).

<sup>7</sup> *Ibid.* hal. 19

di sekolah dan mempergunakan sesuai kebutuhan. Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dapat dilaksanakan secara terencana dan bertahap.<sup>8</sup>

Kepemimpinan merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengaktualisasikan tujuan golongan melalui orang lain dengan metode dan cara tertentu. Kepemimpinan dapat dikatakan sempurna secara umum apabila dalam suatu individu atau sekelompok orang mampu menyelesaikan tujuan yang telah dicapai. Guna menyikapi tantangan globalisasi dengan adanya kompetisi global yang sangat ketat dan tajam, di beberapa negara telah berupaya untuk melakukan revitalisasi pendidikan. Revitalisasi ini termasuk pula dalam hal perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan, terutama dalam hal pola hubungan atasan-bawahan. Pemimpin yang efektif adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan kapasitas sekolah untuk meningkatkan kinerja melalui pemberian memotivasi bagi guru, staf dan siswa.<sup>9</sup>

Kepemimpinan yang baik juga harus mampu menanamkan loyalitas yang tulus kepada bawahannya. Betapa pun kecilnya sumbangan seseorang pada suatu hasil capaian organisasi (*achievement*), namun dia akan merasa puas apabila mendapatkan pengakuan dan perannya. Dan hal

---

<sup>8</sup> Jurnal Administrasi Pendidikan et al., “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lambaro Angan”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, Vol. 3 No. 2 (2015), hal. 16.

<sup>9</sup> Rini Haryani dan M Joharis Lubis, “Jurnal basicedu”, Vol. 6 No. 3 (2022), hal. 73–83,.

ini akan mendorong semangat berpartisipasi yang besar lagi. Loyalitas akan terbangun, apabila pemimpin mampu merasakan denyut jantung pengikutnya.<sup>10</sup> Oleh karena itu pemahaman terhadap gaya kepemimpinan itu perlu untuk seorang pemimpin agar dapat dijadikan dasar pijakan dalam mempengaruhi pengikutnya.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi.<sup>11</sup> Pada umumnya, budaya dibangun dan diciptakan oleh pendiri atau lapisan pimpinan atas yang mendirikan atau merintis organisasi. Falsafah atau strategi yang ditetapkan oleh mereka lalu menjadi petunjuk dan pedoman mereka dalam melaksanakan tugas. Bila implementasi strategi ini ternyata berhasil dan dapat bertahan bertahun-tahun, maka filosofi atau visi yang diyakini tersebut akan berkembang menjadi budaya organisasi. Namun esensi dari pada lahirnya suatu konsep budaya organisasi adalah sebagai instrumen atau seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> R Adiwilaga, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia: Teori dan Prakteknya*, (Deepublish, 2018), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=GchcDwAAQBAJ> (2018).

<sup>11</sup> Soedjono, “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya”, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No 1, (2005)

<sup>12</sup> Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, ( Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 4.

Dalam tataran mikro teknis, guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya. Hal ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran atau pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas *output* pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.<sup>13</sup> Buyung Syukron, et al., menyatakan bahwa *The issue of organizational culture and teacher performance also becomes a determining factor in creating a quality learning process* (masalah budaya organisasi dan kinerja guru juga menjadi faktor penentu dalam menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas).<sup>14</sup> Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* ( Bandung : Alfabeta, 2014 ), h. 34.

<sup>14</sup> Buyung Syukron et al., "Impact of Organizational Culture and Teacher Performance on Quality of Learning Processes", *Cultural Management: Science and Education*, Vol. 4, No. 2 (2020) <https://doi.org/10.30819/cmse.2-1>.

<sup>15</sup> D Pianda, *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*, (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=d7VsDwAAQBAJ> (2018).

Ahmad Juwaini, et al., berpendapat bahwa *Teachers are an important and valuable asset for schools because if managed properly, the teacher's performance will be good, this is due to several factors including motivation, organizational culture, and leadership where these factors are related to job satisfaction and performance is what you want to aim for later will affect the image of an educational organization it self.*<sup>16</sup> (Guru merupakan aset yang penting dan berharga bagi sekolah karena jika dikelola dengan baik maka kinerja guru akan baik, hal ini disebabkan beberapa faktor antara lain motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dimana faktor tersebut berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja yang diinginkan. tujuannya nanti akan mempengaruhi citra organisasi pendidikan itu sendiri).

Freddy Arifinet, et al., menyatakan dalam penelitiannya bahwa *Organizations may contribute to increasing work engagement by harmonizing the values held by teachers with organizational values through recruitment process, open communication, and leader behaviors. It can build strategic relationship through inspiration and motivation like putting meaningful feelings in work and explaining well about the expectations of the school so that the understanding between the school interests and teachers' interests can be created. In the model of performance, this study successfully proves that work engagement, organizational culture, and transformational leadership improve teacher performance. As expected, work engagement proved as dominant factor affecting the teacher performance.*<sup>17</sup> (Organisasi dapat berkontribusi dalam meningkatkan work engagement dengan menyelaraskan nilai-nilai yang dianut guru dengan nilai-nilai organisasi melalui proses rekrutmen, komunikasi terbuka, dan perilaku pemimpin. Itu dapat membangun hubungan strategis melalui inspirasi dan motivasi seperti menempatkan perasaan bermakna dalam pekerjaan dan menjelaskan dengan baik tentang harapan sekolah sehingga pemahaman antara kepentingan sekolah dan kepentingan guru dapat tercipta. Pada model kinerja, penelitian ini berhasil membuktikan bahwa work engagement, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja guru).

Melihat pada permasalahan penelitian terdahulu, peneliti memilih

SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung untuk dijadikan objek pada

---

<sup>16</sup> Ahmad Juwaini et al., "The Role of Work Motivation, Organizational Culture and Leadership on Job Satisfaction and Teachers Performance: An Empirical Study on Indonesian Senior High Schools", *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, Vol. 12 No. 12 (2021)..

<sup>17</sup> Freddy Ariffin, "Organizational Culture, Transformational Leadership, Work Engagement and Teacher's Performance: Test of a Model", *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 1 (2014)..

penelitian ini, Hasil pra penelitian menunjukkan masih terdapat berbagai permasalahan yang terjadi. Berdasarkan pengamatan secara langsung, masih terdapat guru-guru yang terlambat datang ke sekolah hal ini tentu saja melanggar aturan atau tata tertib sekolah. Suasana ruang guru yang masih terdapat kelompok-kelompok, tidak terlihat unsur kekeluargaan dan peneliti menemukan guru cenderung introverted/ tertutup tidak banyak komunikasi dengan sesamanya. fenomena seperti ini menunjukkan rendahnya komitmen para guru terhadap organisasi sekolahnya. Nyatanya pemerintah terus mendorong para guru untuk memilih wadah komunikasi sesama guru seperti KKG (kelompok kerja guru), MGMP (Musyawarah guru mata pelajaran) serta masih banyak komunitas- komunitas online untuk menunjang proses pendidik.<sup>18</sup> Selain itu peneliti menemukan beberapa perangkat administrasi guru yang masih tidak lengkap, masih ada guru yang memakai perangkat administrasi dari tahun ajaran lama, administrasi kelas seperti bank soal, kalender pendidikan.

Temuan ini diperkuat juga dari hasil wawancara dengan salah satu siswa kelas VIII, yang menyatakan bahwa setelah melakukan analisis penilaian ulangan harian atau penilaian harian peserta didik, guru di dalam kelas lebih memfokuskan pada siswa-siswi yang tidak memenuhi KKM untuk mengikuti remedial. Sehingga siswa-siswi yang sudah memenuhi

---

<sup>18</sup> Hasil observasi di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung , Senin, 3 April 2023.

nilai ketuntasan belajar diberikan tugas tambahan agar semata-mata didalam kelas ruangan menjadi kondusif.<sup>19</sup>

Program pengayaan adalah pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik yang telah melampaui KKM KD muatan pelajaran. Dalam program pengayaan, guru memfasilitasi peserta didik untuk memperkaya wawasan dan ketrampilannya serta mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Program pengayaan dilaksanakan ketika peserta didik teridentifikasi telah melampaui ketuntasan belajar yang ditentukan oleh kurikulum. Guru perlu mengantisipasi dengan menyiapkan program-program atau aktivitas yang sesuai KD untuk memfasilitasi peserta didik. Waktu yang tersedia dapat dimanfaatkan peserta didik untuk memperdalam/ memperluas materi pembelajaran.<sup>20</sup>

Berdasarkan pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa program pengayaan difokuskan pada perluasan dan pendalaman materi bagi peserta didik yang sudah melampaui nilai KKM.

Pada hari Senin, 3 April 2023 peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Nur Salim selaku kepala sekolah. Banyak sekali Budaya atau nilai- nilai yang berkembang di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung yang masih dilestarikan dan dilaksanakan sampai sekarang, seperti aktivitas siswa-siswi sebelum melakukan proses kegiatan belajar mengajar (KBM), siswa-siswi diwajibkan melakukan tadarus dan sholat dhuha

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan murid kelas VIII, Selasa, 4 April 2023.

<sup>20</sup> I Daryono et al., *Petunjuk, Perencanaan, dan Pelaporan Penilaian - Kurikulum 2013 Untuk Guru SD*, (Lekkas (Lembaga Kajian Komunikasi dan Sosial), 2019), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=MXcsEAAAQBAJ> (2019).

sebelum KBM dimulai. Pada saat menjelang waktu beribadah seperti waktu dzuhur dan ashar anak-anak diharapkan untuk sholat berjamaah, selain itu hidup bersih selalu diterapkan selain kebersihan lingkungan juga dengan kebersihan diri seperti memakai pakaian islami atau syar'i.<sup>21</sup>

Temuan ini serupa dengan hasil penelitian Novianti, et al., bahwa kegiatan pembelajaran dimulai dari pukul 06.45 WIB sampai pukul 16.00 WIB. Keunikan di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung ini, kegiatan siswa diawali dengan masuk masjid untuk melakukan tadarus dan salat duha, lalu dilanjutkan proses pembelajaran. Siswa diwajibkan untuk mengulang atau murajaah surat hafalannya setiap pagi sebelum memulai pembelajaran. Selain itu, siswa juga diwajibkan untuk melakukan salat zuhur dan asar secara berjamaah dan tepat waktu. Setelah jam pelajaran selesai, barulah dilaksanakan kegiatan kelas kursus sesuai jadwalnya.<sup>22</sup>

Dalam rangka perekrutan atau pengkaderan para peserta didik juga dibekali dengan leadership yang diwadahi dengan ikatan pelajar Muhammadiyah (IPM) leadership ditanamkan sejak awal pada masa pengenalan lingkungan sekolah dengan kegiatan fortasi dan diperdalam pada pembekalan akhir dalam kegiatan mapeta. Adapun budaya lain yang berkaitan dengan pendidik dan tenaga kependidikan, setelah direkrut menjadi bagian dari amal usaha Muhammadiyah untuk mendapatkan SK guru/ Karyawan tetap mereka diwajibkan mengikuti kegiatan Baitul

---

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan Nur Salim, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung", Senin, 3 April 2023.

<sup>22</sup> Novianti, et al., "Manajemen Program Kelas Kursus Peserta Didik di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 12 No. 1 (2022).

Arkom, yang dimaksud Baitul Arqam adalah suatu bentuk pembinaan di Muhammadiyah yang berorientasi pada ideologi keislaman dan kepemimpinan. Tujuan kegiatan Baitul Arqam untuk meningkatkan pemahaman keislaman, menciptakan kesamaan dan kesatuan sikap, integritas, wawasan dan cara berfikir dikalangan anggota persyarikatan dalam melaksanakan misi Muhammadiyah.<sup>23</sup>

Setiap organisasi memiliki karakteristik budayanya masing masing yang menjadi pembeda dengan organisasi lainnya. Suatu budaya organisasi yang kuat jelas akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah. Pentingnya membangun budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan dengan pencapaian tujuan pendidikan dan kinerja sekolah. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang kuat, diharapkan dapat mendukung motivasi kerja guru sehingga visi dan misi sekolah akan tercapai dengan efektif dan efisien.<sup>24</sup>

Peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa guru terkait kepemimpinan kepala sekolah yang di nilai sudah cukup baik dalam memimpin bawahannya namun mereka mengeluhkan kurang tegasnya kepala sekolah terhadap guru-guru yang melanggar aturan. Kepala sekolah dinilai jarang melakukan pemantauan atau kunjungan - kunjungan kelas, untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Hal ini terjadi efek dari

---

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan Pujiono, Waka Kurikulum SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung, Selasa, 4 April 2023.

<sup>24</sup> Ruhban Masykur et al., "Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di sekolah dasar ar-raudah bandar lampung", *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 9 (2019).

pembelajaran daring pada masa covid 19, yang mana rutinitas ini berlangsung sampai sekarang.<sup>25</sup>

Hal ini diperkuat dari hasil observasi yang dilakukan peneliti dengan menganalisa dokumen tertulis seperti buku agenda kepala sekolah, peneliti melihat performance kepala sekolah yang menurun dari masa covid 19 yang berlangsung sampai sekarang, agenda kepala sekolah terlihat menurun, kepala sekolah jarang mengikuti kegiatan-kegiatan diklat, mengikuti workshop untuk meningkatkan mutu sekolah.<sup>26</sup>

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kinerja guru yang kurang maksimal salah satunya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak tegas dalam memimpin, seharusnya kepala sekolah mampu berperan sebagai fasilitator, motivator serta menjadi tauladan bagi bawahannya (guru dan staff sekolah) Kepala sekolah harus dapat mengontrol bawahannya agar terciptanya iklim kerja yang baik. Berdasarkan temuan-temuan di atas, peneliti merasa tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung**”.

---

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan guru-guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung, selasa, 4 April 2023.

<sup>26</sup> Hasil observasi dokumentasi tertulis buku agenda kepala sekolah, Rabu, 5 April 2023.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang terkesan tidak tegas dalam menghadapi guru-guru yang melanggar aturan/ tata tertib sekolah.
2. Rendahnya komitmen guru terhadap organisasi sekolah, dimana masih terlihat kurangnya rasa kekeluargaan, masih terdapat guru yang introvet/ tertutup tidak banyak komunikasi antar teman sejawat.
3. Siswa-siswi mengeluhkan program tindak lanjut dari hasil penilaian ulangan harian/nilai harian dikelas sebab masih terdapat guru yang tidak menguasai pelaksanaan program pengayaan, di dalam kelas guru hanya fokus memberikan bimbingan pada siswa-siswi yang nilainya kurang dari KKM untuk mengikuti remedial, sedangkan siswa-siswi yang nilainya diatas KKM hanya diberikan tugas tambahan tanpa pendalaman materi.

## **C. Batasan masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas guna mendapatkan hasil fokus dan jelas pada permasalahan serta mencapai sasaran yang diinginkan, maka perlu dilakukan pembatasan masalah yang ingin diteliti. Peneliti membatasi penelitian ini pada variabel yang diduga mempengaruhi kinerja guru, adapun variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Adapun batasan obyek dalam penelitian ini yaitu SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung.

#### **D. Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung ?
2. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung ?
3. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

#### **F. Kegunaan Hasil Penelitian .**

1. Secara Teoritis

Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi mahasiswa, khususnya dibidang manajemen pendidikan.

2. Secara Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi berbagai pihak, antara lain :

a. Bagi Lembaga Pendidikan

Sebagai bahan masukan bagi sekolah dan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah dan kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah.

b. Bagi Peneliti

Memberi pengalaman dan pengetahuan luas tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Diharapkan menjadi bekal bagi peneliti untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan saat berada dalam instansi pendidikan

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

- a. Georger R. Terry, mengajukan pengertian bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain untuk diarahkan mewujudkan tujuan organisasi.
- b. Stoner, kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan usaha dalam mempengaruhi kegiatan yang berkaitan dengan anggota kelompok atau organisasi.<sup>27</sup>
- c. L.M.Pfiffner, mengemukakan kepemimpinan adalah seni mengkoordinasikan dan memberi arahan kepada individu dan kelompok untuk mencapai tujuanyang diinginkan.<sup>28</sup>
- d. Robbins, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.<sup>29</sup>
- e. William G.Scot, kepemimpinan ialah prses mempengaruhi aktifitas yang diorganisir dalam suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>27</sup> Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru : Sebuah Pengantar Teoritik*, (Uwais inspirasi Indonesia), h.12 tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=rIujDwAAQBAJ>.

<sup>28</sup> H Fardiansyah et al., *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Pada Industri Umkm*, (CV. Intelektual Manifes Media, 2022), h.4. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=pKGaEAAAQBAJ> (2022).

<sup>29</sup> Muryati et al. *PERILAKU ORGANISASI Analisis Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai*, (CV Literasi Nusantara Abadi, 2022), h. 86 tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=8qFgEAAAQBAJ> (2022).

Dalam islam, pemegang fungsi kepemimpinan biasa disebut” imam” dan kepemimpinann itu sendiri disebut “imamah”. Pemimpin negara, dalam sejarah kebudayaan islam biasa digunakan: khafilah, amir, dan sultan.

Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah ayat 30).<sup>30</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan di atas, Jadi yang dimaksud kepemimpinan dalam tesis ini adalah kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan oranglain, bawahan serta kelompok agar melaksanakan perintah guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

---

<sup>30</sup> Qur'an Kemenag, *QS. Al- Baqarah ayat 30*.

## 2. Syarat-syarat kepemimpinan

Menurut Stogdill kepribadian pemimpin harus lebih kuat dibandingkan bawahannya, sehingga dapat mempengaruhi perilaku mereka. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin harus berkarakter.<sup>31</sup> Tiga hal penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu:

- a. Kekuasaan yaitu otorisasi dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu dalam rangka penyelesaian tugas tertentu.
- b. Kewibawaan yaitu keunggulan, kelebihan, keutamaan sehingga pemimpin mampu mengatur orang lain dan patuh kepadanya.
- c. Kemampuan yaitu sumber daya kekuatan, kesanggupan dan kecakapan secara teknis maupun sosial, yang melebihi dari anggota biasa.<sup>32</sup>

Menurut Edwin Ghiselli, menyebutkan adanya beberapa syarat daripada kepemimpinan yang efektif, yaitu :

- 1) Kemampuan pengawasan dalam kedudukan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain ( para bawahan).

---

<sup>31</sup> Syamsir torang, *Organisasi & manajemen: perilaku, struktur, budaya & perubahan organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014). h. 63.

<sup>32</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi I* ( Jakarta: Rajawali Pres, 2012), h. 381.

- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan untuk sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijaksanaan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 4) Ketegasan (*decisiveness*), atau kemampuan untuk membuat keputusan- keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian aktivitas dan menentukan cara – cara baru atau inovasi.<sup>33</sup>

### 3. Fungsi- fungsi kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visi.<sup>34</sup>

Adapun beberapa fungsi – fungsi kepemimpinan sebagai berikut.

#### a. Menciptakan visi

Persyaratan seorang pemimpin adalah mempunyai visi. Ia harus mempunyai kemampuan untuk menciptakan visi. Visi adalah apa yang diimpikan, keadaan masyarakat yang dicita – citakan, apa

---

<sup>33</sup> Tholib Kasan, *Teori & Aplikasi Administrasi Pendidikan* (Jakarta Timur : Studia Press, 2016), h. 138.

<sup>34</sup> *Kepemimpinan: Konsep, Teori, & Fenomena*, (Penerbit NEM, 2022), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=jOufEAAAQBAJ> (2022).

yang ingin dicapai oleh pemimpin dan para pengikutnya dimasa yang akan datang.

b. Mengembangkan budaya organisasi

Visi pemimpin hanya dapat terealisasi jika para pengikut berfikir, bersikap dan berperilaku tertentu, mempunyai kemampuan dan kemauan bergerak untuk merealisasikan visi. Untuk itu, pemimpin mengembangkan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah norma, nilai, asumsi, filsafat organisasi yang dikembangkan oleh pemimpin organisasi dan diajarkan kepada anggota baru dan diterapkan dalam perilaku organisasi mereka.

c. Menciptakan sinergi

Tugas penting seorang pemimpin adalah mempersatukan para pengikut, dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Menciptakan perubahan

Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang berupaya menciptakan perubahan secara terus – menerus. Ia orang yang cerdas dan mampu menciptakan terobosan meninggalkan masa lalu menuju masa depan yang lebih baik.

e. Memotivasi pengikut

Memotivasi pengikut merupakan upaya yang memerlukan pemikiran sistematis mengenai keadaan para pengikut dan teknik motivasi yang digunakan. Pemimpin menumbuhkan dan

mendorong hasrat, keinginan, kesadaran, kemauan dan etos kerja untuk bergerak, bertindak dan bekerja untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>35</sup>

#### 4. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang manager, yaitu orang yang melaksanakan / mengelola management sekolah. Kepala sekolah harus mampu memanager unsur manusia dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah merupakan pimpinan pendidikan. Dalam kedudukannya sebagai pimpinan pendidikan yang resmi, kepala sekolah diangkat dan ditetapkan secara resmi sehingga dia bertanggung jawab dalam pengelolaan pengajaran, ketenagaan, kesiswaan, gedung dan halaman (sarana dan prasarana), keuangan, serta hubungan lembaga pendidikan dan masyarakat, di samping tugasnya dalam supervisi pendidikan dan pengajaran.<sup>36</sup>

Menurut Wahjosumidjo mengartikan bahwa: “bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu kelompok dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.

Menurut Rivai secara operasional membedakan 5 (lima) fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

##### 1) Fungsi intruktif

---

<sup>36</sup> Oktavianus Supriyanto Seni, “Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah”, *Atma Reksa : Jurnal Pastoral dan Kateketik*, Vol. 5 No. 2 (2021), h. 25, <https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>.

Fungsi intruktif mengindikasikan seorang pemimpin hanya melakukan komunikasi satu arah yang berarti bahwa pemimpin adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu dilaksanakan.

2) Fungsi konsultatif

Fungsi konsultatif mengindikasikan seseorang pemimpin melakukan komunikasi dua arah.

3) Fungsi partisipasi

Fungsi ini bertujuan untuk lebih mengaktifkan bawahan dengan jalan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.

4) Fungsi delegasi

Pelimpahan wewenang kepada bawahan untuk membuat dan mengabil keputusan merupakan tujuan dari fungsi delegasi.

5) Fungsi pengendali

Fungsi pengendalian dapat diimplementasikan dalam bentuk bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.<sup>37</sup> Terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>38</sup>

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kinerja

---

<sup>37</sup> Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen*, cet II (Bandung: Alfabeta, 2014). h. 72.

<sup>38</sup> *Ibid.* h. 223.

kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dalam perkembangan kebutuhan zaman.<sup>39</sup>

Jadi yang dimaksud dengan kepala sekolah di dalam penelitian ini adalah seorang pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah, yang memiliki pengaruh besar atas maju tidaknya lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen dalam menggerakkan aktivitas sumber daya manusia yang ada di sekolahnya. Kepala sekolah diharapkan dapat menerapkan dasar management dalam mengelola organisasinya agar dapat mencapai tujuan dan meningkatkan mutu pendidikan.

## B. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma atau perilaku yang ditampilkan seseorang pada saat ia mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>40</sup> Keberhasilan seorang pemimpin dalam organisasi baik publik maupun privat juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap gaya kepemimpinan itu perlu untuk seseorang pemimpin agar

---

<sup>39</sup> H. E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 17-18.

<sup>40</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 349.

dapat dijadikan dasar pijakan dalam mempengaruhi bawahan atau pengikut.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.<sup>41</sup>

Ciri-ciri gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto dan Soewadji Lazaruth dalam Besse Mattayang sebagai berikut,

- a. Cara kepala sekolah dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan
- b. Cara kepala sekolah dalam menggerakkan/memimpin bawahan (staf, guru dan siswa)
- c. Kepribadian yang dimiliki kepala sekolah
- d. Cara kepala sekolah berkomunikasi dengan bawahan
- e. Hubungan kepala sekolah dengan bawahan
- f. Sikap kepala sekolah dalam menerima masukan.<sup>42</sup>

Ada 4 gaya kepemimpinan didalam pendidikan yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif / Demokratis

---

<sup>41</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 123.

<sup>42</sup> Besse Mattayang, Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis, *Jurnal Of Economic, Management And Accounting* , Volume 2 No. 4 (2019).

Gaya kepemimpinan partisipati atau disebut dengan gaya kepemimpinan demokratik merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dampak positif yang ditimbulkan dari gaya kepemimpinan partisipatif bahwa para pengikut memiliki rasa tanggung jawab, yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan. Keuntungan yang dapat diperoleh dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah :

- a. Konsultasi kebawah dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas keputusan dengan menarik keahlian yang dimiliki oleh para pengikut, sehingga para pengikut akan dapat menerima semua keputusan yang diambil serta dapat menjalankannya
- b. Konsultasi lateral, pemimpin melibatkan peran serta orang-orang dalam berbagai sub unit untuk mengatasi keterbatasan kemampuan yang dimiliki pemimpin
- c. Konsultasi keatas, memungkinkan seorang pemimpin untuk menaruh keahlian seorang atasan yang berkemampuan lebih besar dari manajer.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi* (Yogyakarta: STAIN Press, 2010), h. 58-59.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokrasi adalah sebagai berikut.

- 1) Semua kebijakan dibahas dan ditentukan bersama oleh kelompok dengan dorongan dan bantuan pimpinan.
- 2) Gambaran kegiatan diperoleh selama masa pembahasan. Langkah-langkah umum kebijakan kelompok digariskan lebih dahulu dan jika diperlukan dapat meminta nasihat teknis. Pemimpin memberikan saran beberapa alternatif prosedur yang dapat dipilih di antaranya.
- 3) Para bawahan bebas bekerja sama dengan siapa saja yang mereka senangi. Pembagian tugas pekerjaan diserahkan kepada kelompok untuk ditentukan bersama.
- 4) Pemimpin berfikir berdasarkan fakta dalam memberikan pujian atau kritikan, serta berusaha memberi semangat tanpa banyak mencampuri urusan pekerjaan.<sup>44</sup>

Gaya ini disebut partisipasi karena pemimpin atau pengikut saling tukar-menukar ide dalam pembuatan keputusan, dengan peranan pemimpin yang utama memberikan fasilitas dan berkomunikasi.<sup>45</sup> Menurut Robbins gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam

---

<sup>44</sup>M. Aries Djaenuri, *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pemerintah* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), h. 17.

<sup>45</sup>Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 73.

memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan. Pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis selalu melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Disamping itu, pemimpin dengan tipe demokratis ini, juga selalu menjaga hubungan yang serasi, baik hubungan formal maupun hubungan informal dengan bawahannya.<sup>46</sup> Kepemimpinan demokratis akan mengakomodasi bermacam bentuk partisipasi dari berbagai unsur, gaya kepemimpinan demokratis menciptakan iklim kerja yang kondusif.<sup>47</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis ini lebih mengedepankan kepentingan kelompok, karena pemimpin menghargai dan mau mendengarkan bawahannya. Dalam pengambilan keputusan pemimpin lebih mengedepankan musyawarah.

---

<sup>46</sup> Azis Fathoni & Andi Tri Haryono Yugusna Indra, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan", *Journal Of Management*, Vol. 2 No. 2 (2016).

<sup>47</sup> Nurlaili, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada MTsN Lawang Mandahiling", *Al Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan*, volume 1, no. 1 (Januari-Juni 2013)

Beberapa sifat dari tipe demokratis adalah:

- a) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia
- b) Berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan
- c) Senang menerima saran, pendapat dan kritik
- d) Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi
- e) Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan
- f) Membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.<sup>48</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Menurut George R. Terry, kepemimpinan ini dasar keyakinan adalah bahwa kepemimpinan dimiliki oleh pemimpin karena ia memiliki wewenang tersebut. Ia memiliki wewenang karena menjadi pemimpin. Ia mengetahui dan akan memutuskan hal-hal yang perlu dilaksanakan. Kepemimpinan otokratis adalah entitas paling kuat dan keputusan utama pembuat. kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

---

<sup>48</sup>Veithzal Rivai & Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), h. 289.

Gaya kepemimpinan otokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi karyawan. Pada dasarnya pengertian dari otokratis adalah berkuasa sendiri secara mutlak. Kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan perilaku otoriter. Jadi, pemimpin otokratis beranggapan bahwa segala aktifitas dalam organisasi akan lancar apabila segala sesuatu ada di tangan pemimpin<sup>49</sup>

Kepemimpinan otokrasi dapat dilihat dari ciri-cirinya antara lain:

- a. Mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya
- b. Menganggap dirinya paling berkuasa
- c. Menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu
- d. Keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan

---

<sup>49</sup> Agus Purwanto et al., "Model Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review", *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, Vol. 1 No. 3 (2020),. <https://www.jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/89>.

bahkan ia tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberi saran, pendapat atau ide.<sup>50</sup>

Kepatuhan pengikut terhadap pimpinan merupakan corak gaya kepemimpinan otokratik. Seorang pemimpin yang bergaya otokratik mempunyai berbagai sikap antara lain:

- 1) Memperlakukan para pengikut sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat mereka
- 2) Mengutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para pengikut
- 3) Mengabaikan peranan para pengikut dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam hal mengambil keputusan, seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada para bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan itu. Dalam memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya menggunakan pendekatan formal berdasarkan

---

<sup>50</sup> A Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Nizamia Learning Center, 2020), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=sONjEAAAQBAJ> (2020).

kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang mempertimbangkan apakah kepemimpinannya diterima dan diakui oleh para bawahan itu atau tidak.

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif, menunjukkan sikap yang menonjol akan keangkuannya, dan selalunya mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.<sup>51</sup> Manajer yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh – sungguh, teliti, dan cermat. Manajer bekerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan ketat. Meskipun segala intruksinya harus dipatuhi oleh bawahannya, para bawahan tidak berhak mengomentarkannya.<sup>52</sup>

### 3. Gaya kepemimpinan Laissez Faire

Pada tipe kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam

---

<sup>51</sup> Said Ashlan, et al., *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Guru*, (CV. AZKA PUSTAKA, 2022), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=xBSfEAAAQBAJ> (2022).

<sup>52</sup> Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, *Asas-Asas Manajemen*, (Anugrah Utama Raharja, 2015).h. 154-155.

kegiatan kelompoknya.<sup>53</sup>Karakteristik utama pada gaya kepemimpinan Laissez Faire meliputi persepsi tentang peranan, nilai-nilai yang dianut, sikap dalam hubungannya dengan para pengikut, perilaku organisasi dan gaya kepemimpinan yang biasa digunakan. Persepsi seorang pemimpin yang bergaya Laissez Faire memandang perannya sebagai seorang pemimpin, hanya berkisar seputar pandangan dirinya yang menganggap bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan dengan sendirinya.<sup>54</sup>

Seorang pemimpin yang laissez faire adalah seseorang yang memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang sudah matang dan dewasa, baik dalam arti teknis maupun mental. Oleh karena itu, kehadirannya sebagai pemimpin dipandang terutama sebagai simbol keberadaan organisasi ketimbang sebagai pembina, pengarah dan penggerak. Karena pandangannya bahwa para bawahan itu adalah orang-orang yang sudah dewasa, tidak diperlukan pengendalian dan pengawasan yang ketat karena hal-hal berikut

- a. Para bawahan itu dianggap memiliki rasa tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan segala tugas yang dipercayakan kepadanya
- b. Para bawahan akan menghindari perilaku negatif dalam kehidupan organisasional

---

<sup>53</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 84.

<sup>54</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto, STAIN Press, 2010) h. 63.

- c. Para bawahan akan mampu menyelesaikan sendiri berbagai konflik dan masalah yang mungkin timbul antara mereka tanpa terlalu banyak intervensi dari pemimpin
- d. Para bawahan itu tidak akan segan atau takut meminta petunjuk dari pimpinan apabila hal itu diperlukan.<sup>55</sup>

Pemimpin gaya *Laissez Faire*, memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk melakukan apa yang mereka inginkan. Pemimpin memberi kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka. Pemimpin tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja bawahan. Kalaupun ada namun tidak memberikan perubahan yang berarti atau kurang mendapat respon dari bawahan, pemimpin tidak berusaha membuat aturan disiplin yang ketat karena dianggap sesuatu yang melanggar demokrasi.<sup>56</sup>

#### 4. Gaya kepemimpinan Transformasional

Menurut Benard M. Bass, istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran- sasaran tersebut.

---

<sup>56</sup> Samsul Nizar, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis*, (Prenada Media, 2019), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=CdbFDwAAQBAJ> (2019).

Menurut Burn, kepemimpinan transformasional adalah sebuah kepemimpinan yang melibatkan seluruh elemen anggota organisasi/masyarakat dalam kepemimpinannya.

Menurut Burn kepemimpinan transformational mencakup 2 komponen yaitu kharisma, stimulasi. Temuan ini memberi Makna bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memperhatikan bawahan sama dengan serta memberikan nasihat, membantu dan mendukung. Pemimpin dengan rangsangan intelektual ini merupakan pemimpin yang menggunakan *intellectual stimulation* untuk menstimulasi *ekstra effort* atau bawahan dan membangkitkan *hightened effort* para bawahan.<sup>57</sup>

Pemimpin transformasional mampu dan pandai memerankan otoritas kekuasaan yang dia miliki dalam meyakinkan anggota organisasinya. Dengan demikian, karismatik kepemimpinan dapat dibangun dengan menularkan ide-ide besar, mulya dan agung kepada pegawainnya, dan dengan tepat dan benar memerankan otoritas kekuasaannya untuk memenangkan hati, emosi, pikiran dan spritualitas yang dipimpin.<sup>58</sup>

Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk

---

<sup>57</sup> L Makmuriiana, *Kepemimpinan Transformasional*, (Penerbit NEM, 2021) h. 46, tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=3GxXEAAAQBAJ> (2021).

<sup>58</sup>*Ibid.* h. 50- 53.

pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada.<sup>59</sup> Pada sisi lain kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Pemimpin transformasional membuat orang bertindak atas nama kepentingan kolektif dari kelompok atau komunitas mereka. Kepemimpinan ini memiliki alasan dasar bahwa meski individu-individu barangkali memiliki berbagai kepentingan dan tujuan yang terpisah-pisah, mereka semua disatukan oleh pemimpin dalam meraih tujuan-tujuan yang lebih tinggi.<sup>60</sup>

### C. Budaya Organisasi

#### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Beberapa definisi budaya organisasi menurut para ahli yaitu:

- a. Witte & Muijen memandang, organisasi adalah struktur sosial dalam konteks bisnis yang membutuhkan nilai untuk dipercayai oleh seluruh anggotanya. Penjelasan tersebut secara kontekstual menyatakan, bahwa organisasi adalah wadah di mana seluruh anggotanya berinteraksi (sosial) dalam mencapai tujuan (bisnis), maka dibutuhkan nilai-nilai yang termuat dalam sebuah sistem manajemen, sehingga menjadi sikap dan perilaku bersama.

---

<sup>59</sup>Abd. Kadim Masaong & Arfan A. Tilome, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 180.

<sup>60</sup>Sudarwan Danim & Suparno, *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 73.

- b. Van Maanen Budaya merupakan tata tertib kerja, sasarannya adalah pembentukan sikap dan perilaku, seperti disiplin, komitmen, dan bertanggung jawab.<sup>61</sup>
- c. Schneider Budaya merupakan atmosfir sikap dan perilaku, yang memberikan rasa nyaman dan senang, sehingga memungkinkan terjalin hubungan atau interaksi yang baik.
- d. Cook & Yanow Budaya merupakan cara organisasi meningkatkan kompetensi melalui kebiasaan (social work) dan kesadaran orang-orang lama untuk berbagi pengetahuan kepada orang-orang baru.

Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانفِرُوا تُبَاتٍ أَوْ تَبَاتٍ أَوْ جَمِيعًا

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah dan majulah (ke medan pertempuran) secara berkelompok-kelompok atau majulah bersama-sama (serentak). QS.An-Nisā': 71.<sup>62</sup>

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus-menerus. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemacu (motivator), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada

---

<sup>61</sup> Sudarsono Sudarsono, *Budaya Organisasi : sudut pandang teoritis dalam membangun nilai nilai kerja*, Widya Balina, vol. 4, 2019. h. 5-6.

<sup>62</sup> Qu'ran Kemenag, *QS AN NISA Ayat 71*.

generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil / target yang diterapkan. Budaya organisasi sekolah yang positif dapat mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap personel yang ada dalam lembaga pendidikan. Kondisi yang demikian ini sangat mendukung pencapaian prestasi belajar yang tinggi.<sup>63</sup>

Semua sumber daya manusia harus dapat memahami dengan benar budaya organisasinya, karena pemahaman ini sangat berkaitan dengan setiap langkah ataupun kegiatan yang dilakukan, baik perencanaan yang bersifat strategis dan taktikal maupun kegiatan implementasi perencanaan, dimana setiap kegiatan tersebut harus berdasar pada budaya organisasi.<sup>64</sup>

Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh

---

<sup>63</sup> Ester Manik dan Kamal Bustomi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP NEGERI 3 RANCAEKEK CORE View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk provided by E Jurnal STIE Pasundan Bandung (Sekolah Tinggi Ilmu Ekon", *Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 5 No. 2 (2011).

<sup>64</sup> Sudarsono , *Loc.Cit.*

unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.<sup>65</sup>

## 2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbin dalam Syaiful Amri Budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu

- a) Budaya mempunyai peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- b) Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c) Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
- d) Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggota. Akhirnya budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pada anggota.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Aulia Darmawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi pada SMK Rumpun Pariwisata di Kota Tangerang)", *Jurnal Mandiri : Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, Vol. 3 No. 2 (2019), h. 56.

<sup>66</sup> S Amri et al., *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Seval Literindo Kreasi, 2022), tersedia pada [https://books.google.co.id/books?id=X\\_hjEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=X_hjEAAAQBAJ) (2022).

### 3. Indikator budaya Organisasi

Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Luthans dalam Fahroman Syarief budaya organisasi mempunyai karakteristik penting yang dapat dijadikan sebagai indikator atau ukuran untuk berjalannya suatu organisasi yaitu sebagai berikut:

- a) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- b) Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan.
- c) Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama.
- d) Filosofi. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan atau diberlakukan.
- e) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian organisasi.
- f) Iklim organisasi. Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan individu dari luar.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup>Fahroman Syarief, *Budaya Organisasi dan Kewirausahaan*, 2020, tersedia pada [http://repository.uharajaya.ac.id/5729/1/BUKU\\_BUDAYA\\_ORG %26\\_KWU\\_SEP-GJL2021.pdf](http://repository.uharajaya.ac.id/5729/1/BUKU_BUDAYA_ORG_%26_KWU_SEP-GJL2021.pdf) (2020).

## D. Kinerja Guru

### 1. Kinerja Guru

Dalam dunia pendidikan salah satu subyek yang menjadi sorotan utama adalah bagaimana meningkatkan kinerja guru. Guru sebagai garda utama yang akan berjuang dalam menyiapkan generasi bangsa dalam pembentukan nilai-nilai agama, karakter, dan ilmu pengetahuan teknologi dalam persaingan global merupakan salah satu kunci ketercapaian pendidikan nasional. Oleh sebab itu, kinerja guru menjadi hal yang penting untuk terus dioptimalkan untuk mencapai tujuan nasional melalui tujuan pendidikan nasional.<sup>68</sup>

Menurut Undang – Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen : “Guru adalah pendidik Profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.<sup>69</sup>

Guru memiliki peran yang sangat strategis, sebab keberadaannya sangat berkaitan dengan keberhasilan dan kualitas pendidikan. Guru merupakan pribadi yang harus mampu menerjemahkan dan menjabarkan nilai – nilai yang terdapat dalam kurikulum, kemudian mentransformasikan nilai – nilai tersebut kepada peserta didik melalui proses pembelajaran di ruang kelas. Tingkat keberhasilan guru dalam

---

<sup>68</sup> M P Saring, *Peningkatan kinerja guru, melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja*, (Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2022), tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=HrmeEAAAQBAJ> (2022).

<sup>69</sup> *Undang – Undang Guru dan Dosen* ( Jakarta : Sinar Grafika, 2014 ), h. 3.

menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah “*level of performance*” atau level kinerja. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Hal tersebut akan tercermin dari kepatuhan, komitmen, dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik serta memajukan sekolah. Guru yang memiliki level kinerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerja sama dengan atau di atas standar yang ditentukan, begitupun sebaliknya, guru yang memiliki level kinerja rendah, maka guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif.<sup>70</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang, yang dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitasnya, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, kinerja guru berarti adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas – tugas dalam pembelajaran yang dibebankan kepadanya yang dilihat melalui kegiatan perencanaan

---

<sup>70</sup> Donni Juni Priansa, *Loc. Cit.* h. 79.

pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan penilaian pembelajaran, dan tindak lanjut hasil penilaian.

## 2. Karakteristik Kinerja Guru

Ada 3 karakteristik kinerja guru sebagai berikut:

- a. Kinerja operasional, seberapa efektif penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain lain. Se jauh mana pula penggunaan tersebut secara maksimal untung mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misinya.
- b. Kinerja administratifnya seberapa hebat. Termasuk didalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan.
- c. Kinerja startegik. Kinerja ini berkaitan atau kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampua adaptasi perusahaan khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi misinya.<sup>71</sup>

## 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja merupakan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Sutermeister berpendapat bahwa produktivitas ditentukan oleh kinerja guru, sedangkan kinerja guru itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi.

---

<sup>71</sup> Erjati Abas, et al., *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru (Revisi) STO mohon banyak disebar di Lampung*, (Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2017), h. 31. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=pRdQDwAAQBAJ> (2017).

Terdapat pula faktor ( *intern* ) individu itu sendiri maupun faktor ( *ekstern* ).<sup>72</sup>

#### 4. Indikator Kinerja Guru

Tiap individu, kelompok, atau organisasi memiliki kriteria penilaian tertentu atas kinerja dan tanggung jawab yang diberikan. Secara individual, kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut, yaitu kemampuan, komitmen, umpan balik, kompleksitas, kondisi yang menghambat, tantangan, tujuan, arah, daya tahan, dan strategi khusus dalam menghadapi tugas.<sup>73</sup>

Sedangkan yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya :

- a. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
- c. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
- d. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar
- e. Kemampuan melaksanakan pengayaan
- f. Kemampuan melaksanakan remedial.<sup>74</sup>

#### 5. Penilaian Kinerja Guru

Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Menurut Sofyandi penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi

---

<sup>72</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* ( Bandung : Refika Aditama, 2013 ), h. 169 – 175.

<sup>73</sup> Abdul Azis *et al.*, *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*, (GUEPEDIA, N.D.), Tersedia Pada <https://books.google.co.id/books?id=p0xneaaqbaj>.

<sup>74</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016).h. 48-49

dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Dalam penilaian dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu.

Rahmanto mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, antara lain :

- a) Spesifik pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik (*good performace*) dapat dicapai.
- b) Adanya mekanisme untuk mengumpulkan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku.

## **E. Penelitian Yang Relevan**

Terdapat 8 penelitian yang relevan yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ani Maryani, et al., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, ada pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru serta secara bersama-sama terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru.<sup>75</sup>

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Ani Maryani et al., dengan penelitian ini yaitu pada variabel penelitian, ingin mengetahui

---

<sup>75</sup> Ani Maryani et al., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru”, *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, Volume. 1 No. 1 (2020).

pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Persamaan yang lain terkait dengan uji coba instrumen sama -sama menggunakan uji validitas dan reabilitas.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Ani Maryani et al., dengan penelitian ini yaitu pada tempat penelitian. Penelitian oleh Ani Maryani et al., dilaksanakan di TK Negeri pada wilayah kabupaten hilir sedangkan pada penelitian ini hanya 1 sekolah yaudah SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Budi Tetuko yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan dan Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Grobogan”. Budi tetuko menyimpulkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan secara tidak langsung juga signifikan pengaruhnya terhadap kinerja guru sehingga perlu adanya perbaikan dan peningkatan motivasi kerja, budaya organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

Perbedaan penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif sedangkan penelitian Budi Tetuko menggunakan pendekatan Ex-Post Facto, dengan desain penelitian korelasional, yang merupakan

penelitian empiris yang sistematis dimana peneliti tidak mengontrol langsung variabel bebas karena peristiwanya telah terjadi.<sup>76</sup>

3. Penelitian yang dilakukan oleh Kevin Indajang, et al., yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi guru tidak memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru, kompetensi guru tidak memoderasi hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dari Yayasan Sultan Agung Pematangsiantar.

Persamaan kedua penelitian ini terletak pada sampel yang digunakan menggunakan total sampling dimana sampel sama dengan populasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada hasil penelitian Kevin Indajang, et al., menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

---

<sup>76</sup> Budi Tetuko, “Pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SMA swasta di Kabupaten Grobogan”, *Educational Management*, Vol. 1 No. 2 (2012).

4. Penelitian yang dilakukan oleh Bachtiar Arifudin Husein yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMA Adzikin Islamic School”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah pada SMA Adzikia Islamic School sudah dinilai baik. Bachtiar Arifudin Husein menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan kinerja Guru pada SMA Adzikia Islamic School.<sup>77</sup>

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Bachtiar Arifudin Husein dengan penelitian ini yaitu pada salah satu variabel penelitian ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, sedangkan perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh Bachtiar Arifudin Husein adalah pada analisis data karena variabel yang diteliti 2 variabel, variabel X dengan variabel Y maka menggunakan uji regresi linier sederhana.

5. Penelitian yang dilakukan Soziduhu Gulo, et al., yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Se-Nias Barat”. Hasil penelitian menunjukkan Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja guru di SMP se-Nias Barat yaitu 17,7%, Budaya organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja guru di SMP se- Nias Barat yaitu = 16%.

---

<sup>77</sup> B A Husin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Adzikia Islamic School”, *Jurnal JENIUS*, Vol. 2 No. 3 (2019), hal. 334–42,.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi juga berpengaruh positif secara bersamaan terhadap kinerja guru di SMP se-Nias Barat yaitu sebesar 20,6%”.<sup>78</sup>

6. Penelitian yang dilakukan Evalin dan Ndoen Alberth Supriyanto Manurung yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Balaraja”. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Balaraja. Disamping itu, terkait dengan kondisi kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, keduanya berada di kategori sedang.<sup>79</sup>
7. Penelitian yang dilakukan oleh Wildan yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se Kabupaten Lombok Tengah”. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan hasil nilai signifikansi dengan besaran 0,019 dengan presentase sebesar 67,5%, sementara presentase tertinggi pada jenis gaya kepemimpinan demokrasi sebesar 67,9%.<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> Gulo, S., Nadeak, B., & Tampubolon, H, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Se-Nias Barat”, *Jurnal Dinamika Pendidikan*, Volume 14 No.1 (Tahun 2021).

<sup>79</sup> Ndoen, E., & Manurung, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Balaraja, *Jurnal Inovasi Penelitian*, Volume 2 No. 3, (Tahun 2021).

<sup>80</sup> Wildan, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Se Kabupaten Lombok Tengah, *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, Volume 8 No 1, (Januari 2022).

8. Penelitian yang dilakukan oleh Lukman Nasution dan Reza Nurul Ihsan yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada SMP Yayasan Perguruan Letjen S.Parman Medan”. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>81</sup>

#### F. Kerangka Berfikir

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan, dan menyalurkan sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah dan mempergunakan sesuai kebutuhan. Keberhasilan seorang pemimpin dalam organisasi baik publik maupun privat juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Seorang pemimpin harus paham benar tentang kemampuannya sendiri, latar belakang pengikutnya dan situasi yang ada, bersamaan dengan itu pemimpin dapat memilih cara berperilaku dalam mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya.

Oleh karena itu Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

---

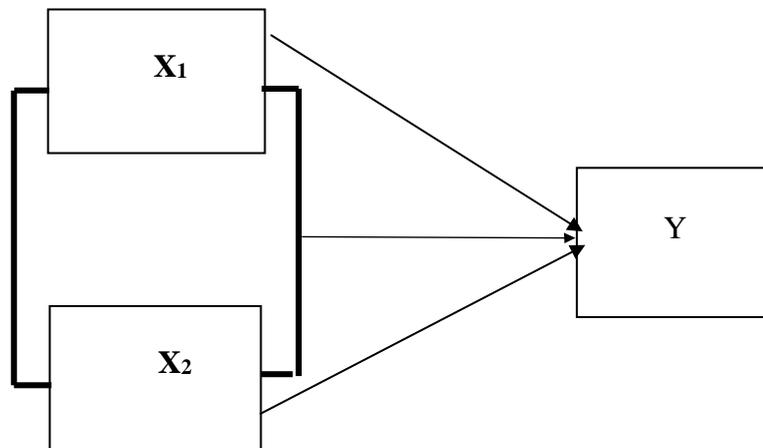
<sup>81</sup> Lukman N, Reza N. Ihsan, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Volume 5 No 2, (Tahun 2020).

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus-menerus. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemacu (motivator), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil / target yang diterapkan.

Dalam tataran mikro teknis, guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya. Hal ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran atau pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas *output* pendidikan setelah menyelesaikan sekolah. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Hal tersebut akan tercermin dari kepatuhan, komitmen, dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik serta memajukan sekolah.

Dengan demikian peneliti menganggap bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi hal ini dapat dilihat pada dibawah ini.

Gambar 2.1. Paradigma Penelitian



#### G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berfikir, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

1.  $H_{a1}$  : “Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”.

$H_{01}$  : “Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”.

2.  $H_{a2}$  : “Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”.

$H_{02}$  : “Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”.

3.  $H_{a3}$  : “Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”.

$H_{03}$  : “Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru”.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Dari hasil analisa yang dilakukan, maka diperoleh kesimpulan :

1. Hipotesis alternatif (  $H_a$ ) pertama diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung. Dari hasil perhitungan  $t$  hitung dengan menggunakan program SPSS 23. Hasil nilai signifikan yaitu  $0,000 < 0,005$ . nilai  $t_{hitung}$   $4,375 > t_{tabel}$   $2,03693$ . Maka artinya ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung. Konstanta  $B_1$  bertanda positif, maka gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung sebesar  $0.395$  atau  $39,5\%$ .
2. Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) kedua diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung. Dari hasil perhitunga  $t$  hitung dengan menggunakan program SPSS 23 diperoleh nilai  $t_{hitung}$   $4,074 > 2,03693$ . Artinya ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung. Konstanta  $B_1$  bertanda positif, maka budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung sebesar  $0,352$  atau  $35,2\%$

3. Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ketiga diterima. Dari hasil penelitian diketahui nilai  $F_{hitung} 39.561 > F_{tabel} 3,28$ . Besar nilai signifikan yaitu  $0,000 < 0,005$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. dalam uji F ini juga diperoleh nilai koefisien determinasi R sebesar 0,844. Maka gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan memiliki kontribusi sebesar 71,2% terhadap kinerja guru.

## **B. SARAN**

Berdasarkan pembahasan dan Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian di atas, maka dapat disampaikan saran-saran:

1. Dalam kepemimpinannya kepala sekolah SMP Muhammadiyah sudah cukup baik dalam mengarahkan bawahannya, kepala sekolah diharapkan lebih mengoptimalkan perannya sebagai fasilitator atau motivator untuk guru- guru, seperti lebih mendekatkan diri terhadap bawahannya terutama dalam pengarahan dan pengawasan kinerja guru. Serta kepala sekolah diharapkan agar lebih aktif dalam pengembangan diri seperti mengikuti workshop, IHT dan mengikuti webinar pendidikan.
2. Seluruh warga sekolah SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung harus lebih mengembangkan budaya organisasi yang baik menjadi lebih baik dengan cara mengimplementasikan kurikulum yang digunakan. Selalu menjaga dan mempertahankan nilai-nilai yang diwariskan dan norma-norma yang menjadi dasar organisasi Muhammadiyah.

3. Kekurangan guru dalam menampilkan dirinya sebagai pribadi yang stabil dapat dicarikan solusi dengan diadakan pelatihan motivasi, pengembangan kepribadian, acara-acara kerohanian dan pembinaan.
4. Komitmen guru untuk organisasi sekolah agar lebih dimaksimalkan, serta menciptakan komunikasi yang lancar dengan teman sejawat, , memiliki media yang memadai, pembelajaran yang berpusat pada siswa, pengukuran hasil belajar siswa dan pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi agar dapat ditingkatkan sehingga menjadi motivasi untuk anak anak agar lebih giat dalam belajar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis, et al., *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*. GuepediA, n.d. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=P0xNEAAAQBAJ>.
- Adiwilaga, R. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia: Teori dan Prakteknya*. Deepublish, 2018. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=GchcDwAAQBAJ> (2018).
- Aksara, P T B. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bumi Aksara, 2021. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=wY8fEAAAQBAJ> (2021).
- Amri, S et al. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Seval Literindo Kreasi, 2022. tersedia pada [https://books.google.co.id/books?id=X\\_hjEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=X_hjEAAAQBAJ) (2022).
- Ariffin, Freddy. "Organizational Culture, Transformational Leadership, Work Engagement and Teacher's Performance: Test of a Model". *International Journal of Education and Research*. Vol. 2 no. 1 (2014).
- Budi Sulistio, Eko. *Asas-Asas Manajemen*. Anugrah Utama Raharja, 2015.
- Darma, B. *STATISTIKA PENELITIAN MENGGUNAKAN SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2)*. GUEPEDIA, n.d. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=acpLEAAAQBAJ>.
- Darmawan, Aulia. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi pada SMK Rumpun Pariwisata di Kota Tangerang)". *Jurnal Mandiri : Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*. Vol. 3 no. 2 (2019).
- Daryono, I et al. *Petunjuk, Perencanaan, dan Pelaporan Penilaian - Kurikulum 2013 Untuk Guru SD*. Lekkas (Lembaga Kajian Komunikasi dan Sosial), 2019. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=MXcsEAAAQBAJ> (2019).
- Data, pengolah. "dokumentasi tertulis agenda kepala sekolah".
- Data, Pengolah. "hasil wawancara dengan kepala sekolah". 2023.
- Data, Pengolah. "hasil wawancara dengan guru-guru SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung". 2023.
- ". "hasil wawancara dengan murid". 2023.
- ". "observasi". 2023.
- ". "wawancara dengan Bapak Pujiono". 2023.
- Dermawan, Oki. "Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan

Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Metro Lampung Strategic Management in Improving the Quality of Education In The State Senior High School 1 Metro Lampung”. *JIEM (Journal of Islamic Education Management)*. Vol. 4 no. 1 (2020).

- Erjati Abas, M A. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru (Revisi) STO mohon banyak disebar di Lampung*. Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2017. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=pRdQDwAAQBAJ> (2017).
- Fardiansyah, H et al. *KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU ORGANISASI PADA INDUSTRI UMKM*. CV. Intelektual Manifes Media, 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=pKGaEAAAQBAJ> (2022).
- Gafur, A. *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Nizamia Learning Center, 2020. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=sONjEAAAQBAJ> (2020).
- Haryani, Rini, dan M Joharis Lubis. “Jurnal basicedu”. Vol. 6 no. 3 (2022).
- Husin, B A. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Adzka Islamic School”. *Jurnal JENIUS*. Vol. 2 no. 3 (2019).
- H. E. Mulyasa, M P. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=IRpvEAAAQBAJ> (2022).
- H. Samsul Nizar, M A. *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis*. Prenada Media, 2019. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=CdbFDwAAQBAJ> (2019).
- Juwaini, Ahmad et al. “The Role of Work Motivation, Organizational Culture and Leadership on Job Satisfaction and Teachers Performance : An Empirical Study on Indonesian Senior High Schools”. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*. Vol. 12 no. 12 (2021), hal. 2964–74.
- Kepemimpinan: Konsep, Teori, & Fenomena*. Penerbit NEM, 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=jOufEAAAQBAJ> (2022).
- Kurniawan, R. *Analisis Regresi*. Kencana Prenada Media, 2016. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=KcY-DwAAQBAJ> (2016).
- Makmuriana, L. *Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit NEM, 2021. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=3GxXEAAAQBAJ> (2021).
- Manik, Ester, dan Kamal Bustomi. “PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SMP NEGERI 3 RANCAEKEK CORE View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk provided by E Jurnal STIE Pasundan Bandung (Sekolah Tinggi Ilmu Ekon”. *Bisnis &*

- Entrepreneurship*. Vol. 5 no. 2 (2011), hal. 97–107.
- Maryani, Ani et al. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru”. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*. Vol. 1 no. 1 (2020), hal. 18–25.
- Masykur, Ruhban et al. “Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di sekolah dasar ar-raudah bandar lampung”. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol. 9 (2019).
- Mattayang, Besse. “247-349-1-Pb”. *Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis*. Vol. Volume 2 N no. 4 (2019).
- Muljono, D P. *Pengukuran Dlm Bid Pendidikan*. Grasindo, n.d. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=3SuBDp8bo7gC>.
- Muryati, et al., *Perilaku Organisasi Analisis Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai*. CV Literasi Nusantara Abadi, 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=8qFgEAAAQBAJ> (2022).
- Novianti, Novianti et al. “Manajemen Program Kelas Kursus Peserta Didik di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol. 12 no. 1 (2022).
- Pendidikan, Jurnal Administrasi et al. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lambaro Angan”. *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*. Vol. 3 no. 2 (2015).
- Pianda, D. *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=d7VsDwAAQBAJ> (2018).
- Yusrizal, M P, dan M P Rahmati. *Pengembangan Instrumen Afektif & Kuesioner*. Pale Media Prima, 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=Y0uVEAAAQBAJ> (2022).
- “Profil SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung”. n.d.
- Purwanto, Agus et al. “Model Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review”. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*. Vol. 1 no. 3 (2020).
- Quran Kemenag* n.d.
- Rifa’i, M K. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Konsep Dasar dan Teori Memimpin Lembaga Pendidikan Islam*. Garudhawaca, 2023. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=gn63EAAAQBAJ> (2023).
- Roswirman, Roswirman, dan Elazhari Elazhari. “Pengaruh Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Era New Normal di SMK Swasta PAB 2 Helvetia”. *All Fields of Science*

- Journal Liaison Academia and Society*. Vol. 1 no. 4 (2022), hal. 316–33.  
<https://doi.org/10.58939/afosj-las.v1i4.139>.
- Said Ashlan, M.P.D.H.M.P.T.H.S.P.M.P. *GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH Terhadap Motivasi Berprestasi Guru*. CV. AZKA PUSTAKA, 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=xBSfEAAAQBAJ> (2022).
- Saring, M P. *Peningkatan kinerja guru, melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2022. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=HrmeEAAAQBAJ> (2022).
- Seni, Oktavianus Supriyanto. “Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah”. *Atma Reksa : Jurnal Pastoral dan Kateketik*. Vol. 5 no. 2 (2021), hal. 25.  
<https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>.
- Sudarsono, Sudarsono. *Budaya Organisasi : sudut pandang teoritis dalam membangun nilai nilai kerja Widya Balina*. Vol. 4 2019.
- Supadi, M P. *Manajemen Mutu Pendidikan*. UNJ PRESS, 2021. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=vBMgEAAAQBAJ> (2021).
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016.
- Suparman, S.P.I.S.P. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru: Sebuah Pengantar Teoritik*. Uwais Inspirasi Indonesia, n.d. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=rlujDwAAQBAJ>.
- Syarief, Farohman. *Budaya Organisasi dan Kewirausahaan 2020*. tersedia pada [http://repository.ubharajaya.ac.id/5729/1/BUKU\\_BUDAYA\\_ORG\\_%26\\_KWU\\_SEP-GJL2021.pdf](http://repository.ubharajaya.ac.id/5729/1/BUKU_BUDAYA_ORG_%26_KWU_SEP-GJL2021.pdf) (2020).
- Tetuko, Budi. “Pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru SMA swasta di Kabupaten Grobogan”. *Educational Management*. Vol. 1 no. 2 (2012).
- Torang, Syamsir. *Organisasi & manajemen: perilaku, struktur, budaya & perubahan organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Torang, Syamsir. *Organisasi & Manajemen Cet II*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional & Undang-undang No.14 th 2005 tentang Guru & dosen*. VisiMedia, n.d. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=xL1liDUL9yIC>.
- Usman, H, dan P S Akbar. *Pengantar Statistika (Edisi Ketiga): Cara Mudah Memahami Statistika*. Sinar Grafika, 2020. tersedia pada <https://books.google.co.id/books?id=imf5DwAAQBAJ> (2020).
- Wroblewski, Lukasz. “Cultural Management: Science and Education”. *Cultural Management: Science and Education*. Vol. 2 no. 1 (2018).

<https://doi.org/10.30819/cmse.2-1>.

Yugusna Indra, Azis Fathoni & Andi Tri haryono. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan". *Journal Of Management*. Vol. 2 no. 2 (2016).

Yusup, Febrinawati. "Uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian kuantitatif". *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Kependidikan*. Vol. 7 no. 1 (2018).