



## Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Afrida Yanti\*, Fitri Hayati

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Email: [nursitimaysarah591@gmail.com](mailto:nursitimaysarah591@gmail.com)

### ABSTRACT

**Keywords:**

Teacher Performance,  
Principal Leadership,  
Organizational Culture

\*Corresponding Author

Teacher performance is the behavior of a person who produces certain work results after fulfilling a number of requirements. Where teacher performance is strongly influenced by organizational culture. The stronger the orientation of cultural values such as views on work life, time, and ethics or values will influence the behavior that has an impact on improving teacher performance. Organizational culture is an understanding of the values and norms that are important in the organization that guide behavior organizational members or developed in learning to overcome problems of external adaptation and internal integration. With an organizational culture, all school personnel will carry out tasks organization based on prevailing values and norms. If the organizational culture is good, the teacher's work will automatically have a good impact. For this reason, the role of the school principal and special efforts are needed in developing organizational culture as a value system that is understood, imbued, carried out jointly by members of the organization as a system of meaning or guidelines for organizational actors. Because the school principal's leadership is very influential, because it can give authority to influence, move and direct action and encourage the emergence of a strong will with enthusiasm and confidence for teachers, staff and students in carrying out their respective tasks for the sake of progress and provide inspiration for the school.

**Article History:**

Received: 6 August 2022; Received in Revised Form 14 September 2022; Accepted: 21 November 2022;

Available online: 27 December 2022

**Please cite this article in APA style as:**

Yanti, A., Hayati, F. (2022). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru. *Journal of Educational Management Research*, 1(2), 105-112.

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan proses transformasi budaya dari satu generasi ke generasi yang lain, proses pembentukan kepribadian, proses membentuk peserta didik menjadi warga negara yang baik, serta penyiapan tenaga kerja agar output dari dunia pendidikan dapat hidup layak dalam masyarakat (Hermino 2014). Namun yang terjadi selama ini tidak semestinya, praktek pendidikan selama ini masih berorientasi kepada proses mengejar dan menghimpun informasi keilmuan sebanyak mungkin, tetapi melupakan aspek

pendidikan yang fundamental, yaitu bagaimana melahirkan generasi yang mampu menjalani hidup dan kehidupan dengan seutuhnya bersandar kepada nilai-nilai Ilahiyah (Saminan 2015).

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan dan mempunyai posisi strategis. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mutunya. Kinerja guru berpengaruh langsung terhadap kualitas pendidikan setiap peserta didik. Semakin baik kinerja guru maka akan semakin baik kualitas pendidikan yang dihasilkan. Artinya, apabila guru mempunyai kinerja yang baik maka hasil proses belajar mengajar juga akan baik. Untuk itu kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pengajaran yang optimal. Bukan hanya mengejar dan menghimpun mengenai keilmuan dari peserta didik, tapi juga akhlak dan budi pekerti dari peserta didik. Mengingat pentingnya peranan kinerja ini maka sekolah perlu meningkatkan kinerja guru agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

Hal tersebut juga tidak terlepas dari Kepemimpinan kepala sekolah, dimana kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari perilaku sehari baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah, fakta dilapangan terlihat kepala sekolah masih kurang disiplin dan tegas dalam memberikan sanksi atau hukuman bagi warga sekolah Dalam menerapkan budaya organisasi sekolah dalam pembentukan karakter peserta didik, keteladanan guru menjadi faktor yang paling menentukan berhasil tidaknya program pembentukan karakter di sekolah, keteladanan guru dapat dilihat dari perilaku guru di sekolah atau di luar sekolah, tugas guru di sekolah tidak hanya mentranfer ilmu pengetahuan, tetapi mencakup pembentukan kepribadian dan karakter siswa sesuai dengan budaya sekolah

Namun demikian, pengaruh tidak hanya datang dari pemimpinnya saja tetapi dapat datang dari lingkungan kerja atau dari teman yang satu profesi dengannya atau disebut dengan budaya organisasi. Artinya, keberhasilan seorang pemimpin itu bukan satu-satunya atas kemampuan memimpin, namun juga dipengaruhi seberapa besar lingkungan kerja bawahannya mendukung pekerjaan dan keberhasilan pemimpinnya. Menurut Robbins dan Judge (2009) definisi budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Menurut Kinick dan Fugate (2013) budaya organisasi adalah seperangkat bersama, diambil untuk memberikan asumsi implisit bahwa kelompok yang memegang dan menentukan bagaimana cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan.

Untuk mewujudkan budaya organisasi sekolah yang positif, perlu adanya manajemen budaya organisasi yang baik. Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan performansi (kinerja) sekolah dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan nasional maupun local institusional. Kepala sekolah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai aspek komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan. Peserta didik merupakan salah satu bagian yang turut berada di dalamnya, termasuk dalam pembentukan karakter peserta didik.

## **METODE PENELITIAN**

Adapun metode penelitian kajian pustaka atau studi kepustakaan yaitu berisi teori-teori yang relevan dengan masalah – masalah dalam penelitian yang diambil peneliti. Kajian pustaka atau studi pustaka merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam suatu penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuan utamanya yaitu dalam mengembangkan aspek teoritis maupun aspek manfaat praktis. Jenis penelitian ini adalah bibliografi, menurut Zed M (2004: 82) dijelaskan bahwa bibliografi adalah daftar informasi dalam buku-buku karya pengarang maupun ahli dalam berbagai bidang, keahlian atau penerbit tertentu. Penelitian ini seluruhnya berdasarkan atas kajian pustaka atau studi literature. Oleh karena itu sifat penelitiannya adalah penelitian kepustakaan (library reseach). Data yang dikumpulkan dan di analisis seluruhnya berasal dari literatur maupun bahan dokumentasi lain, seperti tulisan di jurnal, maupun media lain yang relevan dan masih di kaji. Data yang dikumpulkan dalam studi ini adalah dua jenis data yaitu data bersifat primer dan data yang bersifat sekunder.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, yaitu dengan cara mencari data yang berkaitan dengan pembahasan dalam judul penelitian yang peneliti ambil. Dalam penelitian ini data-data yang relevan dikumpulkan dengan berbagai cara, yaitu dengan Studi Pustaka, Studi Literatur, Pencarian di internet. Teknik Analisis Data yang dilakukan penelitian dengan menggunakan teknik analisa kualitatif dengan cara deduktif, maksudnya adalah dari hal-hal atau teori yang bersifat umum untuk menarik kesimpulan yang bersifat khusus. Dan dengan cara induktif yang berkaitan dengan fakta-fakta peristiwa khusus dan konkret kemudian menarik kesimpulan dari bersifat khusus ke bersifat umum.

### **Hasil dan Pembahasan**

Kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan mempengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Coulter, 2010), dapat dikatakan bahwa kepemimpinan

kepala sekolah merupakan seseorang yang dapat memengaruhi orang lain dan memiliki kemampuan untuk memengaruhi, mengawasi, berkomunikasi, bertanggung jawab dan mampu berpartisipasi dan mendelegasi baik yang tampak maupun yang tidak tampak.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program-program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh sebab itu kepala sekolah haruslah memiliki kepribadian, sifat-sifat, kemampuan, serta keterampilan untuk dapat memimpin suatu lembaga pendidikan. Dalam menjalankan peranannya sebagai kepala sekolah harus dapat memperhatikan keperluan serta perasaan individu-individu yang diajak bekerja sehingga kinerja guru semakin meningkat dan dapat terjaga.

Kepala sekolah dapat melaksanakan kegiatan supervisi yang sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi oleh guru sekolah. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas, bahwa kepala sekolah selaku supervisor harus memiliki standar kompetensi, yaitu:

1. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran berlandaskan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP)
2. Membimbing guru dalam menyusun rencana proses pembelajaran (RPP)
3. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajara/ bimbingan.
4. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap mata pelajaran.
5. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran tiap mata pelajaran.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah budaya organisasi sekolah yang juga dikenal dengan istilah iklim organisasi sekolah. Budaya organisasi sekolah menggambarkan suasana serta hubungan kerja antara guru dengan siswa, guru dengan sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta dinas dilingkungannya yang merupakan wujud lingkungan kerja kondusif.

Pastin, (dalam Sutrisno, 2010:11) Budaya organisasi yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena itu berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan, dan apa yang akan berlaku. Keberagaman yang dimaksudkan sangat dapat dirasakan, karena lembaga tempat bekerja berasal dari berbagai ras, suku, agama, dan bangsa. Hal itulah yang melatar belakangi mengapa budaya organisasi digunakan sebagai salah satu variabel dalam penelitian ini. Budaya organisasi merupakan salah satu

variabel bebas dalam penelitian ini.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah etos kerja. Etos kerja dipandang memiliki keterkaitan terhadap kinerja guru. Anoraga (dalam Priansa 2016:282) menyatakan bahwa etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Pada intinya etos kerja adalah suatu sikap kerja guru terhadap kerja yang dicirikan dengan adanya bekerja tulus dengan penuh syukur, bekerja benar dengan penuh tanggung jawab, bekerja tuntas dengan penuh integritas, bekerja keras dengan penuh semangat, bekerja serius dengan penuh kecintaan, bekerja kreatif dengan penuh sukacita, bekerja tekun penuh dengan keunggulan, bekerja sempurna penuh dengan kerendahan hati. Etos kerja menjadi satu bagian penting untuk dapat mewujudkan kinerja yang baik. Etos kerja merupakan semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Guru yang memiliki etos kerja tinggi senantiasa berusaha agar tanggung jawab yang dipercayakan dapat dilaksanakan dengan baik.

Upaya yang bisa dilakukan kepala sekolah dalam membina budaya organisasi yaitu ada 2 diantaranya:

1. Upaya Struktural: adalah segala upaya yang sudah terdapat dalam indikator RKAS (Rancangan Kerja Anggaran Sekolah). Seperti kegiatan harian mingguan, bulanan dan tahunan, seperti berdoa sebelum dan sesudah memulai pelajaran, membaca surah surah pendek. Mengenai kegiatan bulanan hanya dilaksanakan oleh guru dan kepala madrasah saja, yaitu: terdapat kegiatan rapat kepala sekolah/madrasah tingkat wilayah KKM, dan rapat rutinan guru.
2. Upaya non struktural adalah upaya yang tidak terdapat dalam RKAS (Rancangan Kerja Anggaran Sekolah), melainkan melalui pendekatan psikologi dan sosiologi. Upaya kepala sekolah yang bersifat non struktural dalam membina budaya organisasi dilakukan dengan cara pembinaan moral. Pembinaan tersebut diantaranya adalah memberikan nasihat dan suri tauladan kepada siswa dan guru serta menanamkan nilai-nilai keyakinan. Seperti contoh: disiplin dan tepat waktu datang ke madrasah. Dengan memberikan nasihat dan suri tauladan tersebut mengajarkan etika yang baik kepada siswa.

Keberhasilan program budaya sekolah tak lepas dari dukungan seluruh *stake holder* dan komponen pendidikan yang memadai. Lebih lanjut Proses penanaman nilai sebagai implementasi pendidikan konservatif dilakukan melalui tahap inisiasi (penanaman), drill (pengulangan), pembiasaan (habitiasi). Dalam pelaksanaannya penanaman mulai dilakukan dengan "*sistem among*" dan cara "*tutwuri handayani*". (Sartono, Muhadjir, dan Sumarno 2015).

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dengan budaya organisasi terhadap kinerja guru, memiliki hubungan signifikan dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja dapat terjadi karena adanya komitmen guru untuk melaksanakan tugas. Dibarengi dengan fasilitas pembelajaran yang disediakan oleh kepala sekolah ikut mempengaruhi komitmen guru. Hasil penelitian Rosdina (2015), Aminuddin (2017), Syamsul (2017), dan Kosim (2017) menunjukkan hasil serupa. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru.

Sebelum mendelegasikan tugas pada seorang guru terlebih dahulu seorang kepala sekolah mampu mengenali kelebihan dan kekurangan dari guru tersebut. Dengan demikian ketika menerima tugas dari pimpinan, seorang guru memiliki kepercayaan diri untuk menyelesaikannya kondisi yang demikian itu akan membuat guru merasa nyaman ketika berada di lingkungan sekolah dan menumbuhkan kedisiplinan bagi guru untuk menjalankan tugas dengan sebaikbaiknya. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang baik akan mampu menciptakan budaya sekolah yang kondusif dan mampu menumbuhkan pembiasaan yang baik bagi guru, serta secara simultan keduanya akan mampu meningkatkan kinerja guru.

## **KESIMPULAN**

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mewujudkan suatu pendidikan yang baik, bermutu, dan memiliki daya saing serta dibarengi akhlak yang baik oleh peserta didik, faktor yang paling berpengaruh adalah dari keteladanan yang dimiliki guru, Maka untuk meningkatkan kinerja keteladanan serta kreativitas guru, kepala sekolah harus mampu mengkoordinir dan bekerjasama dengan guru. Adapun salah satu faktor yang dapat membantu peningkatannya kinerja guru oleh kepala sekolah adalah dengan penerapan budaya organisasi yang baik di sekolah, karena jika ada hubungan yang baik antara warga sekolah, terutama guru dengan kepala sekolah, dengan siswa, dengan sesama guru, maka tujuan dari sekolah tersebut akan tercapai. Intinya pengimplementasian kepemimpinan oleh kepala sekolah dengan penerapan budaya organisasi yang baik sangat mempengaruhi kinerja guru, dan secara tidak langsung juga mempengaruhi kualitas dan mutu suatu lembaga pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228-239.
- Al-Farizi, Y., & Kejora, M. T. B. (2022). Upaya Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Hubungan Budaya Organisasi Dengan Perilaku Belajar Siswa Di Sdit Ash-Shofa Bekasi. *PeTeKa*, 5(2), 243-253.
- Anggreni, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Mutu Pendidikan. *Jurnal PTK dan Pendidikan*, 6(2). 49-56. DOI: 10.18592/ptk.v6i2.4101
- Fibrianto, A. S., & Yuniar, A. D. (2020). Peran Budaya Organisasi Dalam Pembentukan Karakter, Etika Dan Moral Siswa SMA Negeri Di Kota Malang. *Jurnal Analisa Sosiologi*, 9(1), 267-282.
- Handayani, E., Lian, B., & Rohana, R. (2020). Kinerja Guru Ditinjau Dari Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1), 77-87.
- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 19-30.
- Iflyya, M. G., & Hidayah, S. N. (2018). Upaya Kepala Madrasah dalam Membina Budaya Organisasi dan Kinerja Guru dalam Pembelajaran di MIN 5 Majalengka. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 21-45.
- Ismawati, Y., Rahmah, A., Fathi, M. N., Jamaliyah, R., Rahmadani, A. L., & Arfinanti, N. (2020). Budaya Organisasi Sekolah Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia Unggul. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), 118-122.
- Maryani, A., Lian, B., & Wardarita, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 18-25.
- Monika, I. G. A., Agung, A. A. G., & Dantes, K. R. (2019). Determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Etos Kerja Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Pariwisata Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 138-147.
- Fahrurrobbi, N., Ihsan, M., Rahmawati, I., & Lestari, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif guru di SMA Swasta Se-Kecamatan Pamijahan Bogor. *Jurnal Sains Indonesia*, 1(2), 99-105.

- Prayoga, S., & Yuniati, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Mataram. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 5(1), 54-60.
- Puri, D. R., Pane, Y. K., Siregar, Y. S., Simaremare, A., & Hajar, I. (2022). Efektivitas Budaya Organisasi dalam Mewujudkan Visi dan Misi SMA Swasta UISU Siantar. *BEST Journal (Biology Education, Sains and Technology)*, 5(2), 01-06.
- Rony, R. (2021). Urgensi Manajemen Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik: The Urgency of School Organizational Culture Management Against Character Building Students. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 2(1), 98-121.
- Nurpuspitasari, D., Sumardi, S., Hidayat, R., & Harijanto, S. (2019). Efektivitas pembelajaran ditinjau dari supervisi akademik kepala sekolah dan budaya sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 762-769.
- Sumarni, A., Entang, M., & Patras, Y. E. (2021). Peningkatan Kreativitas Guru Melalui Motivasi Berprestasi dan Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 123-128.
- Wulandari, P., & Nugroho, P. J. (2020). Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah Swasta Unggul. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3), 240-248.
- Wulandari, P., & Nugroho, P. J. (2020). Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah Swasta Unggul. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3), 240-248.