



Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator

Agus Purwanto¹, Rudy Pramono², Masduki Asbari³, Pierre Senjaya⁴, Agus Hari Hadi⁵, Yulia Andriyani⁶

¹²³⁵Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia

IPB University, Bogor, Indonesia

⁶SDN Gajahmati, Pati, Indonesia

Cooresponding email : agozpor@gmail.com.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja gurusekolah dasar dengan budaya kerja dan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan Responden penelitian ini sebagai sampel adalah para guru yang berasal dari 10 sekolah dasar di Kabupaten Pati sebanyak 100 guru. Metode pengumpulan data dengan mengedarkan angket secara online kepada guru sekolah. Hasil analisis menggunakan Structural Equation Model menunjukkan bahwa lima hipotesis penelitian diterima karena nilai-p <0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru, semakin tinggi kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja guru.

Kata Kunci; *Kepemimpinan, Kinerja Guru, Budaya Kerja, Keterlibatan Kerja*

Latar Belakang

Organisasi yang baik, tumbuh, dan berkembang akan fokus pada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya secara optimal, terutama dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian, kemampuan teknis, teoretis,

konseptual, dan moral aktor organisasi di semua tingkat kerja sangat dibutuhkan. kepemimpinan yang melayani dan memiliki ajaran moral yang penting. Seperti organisasi lain, sekolah juga tidak pernah lepas dari unsur layanan. Salah satu kunci keberhasilan sekolah adalah manajemen. Pimpinan sekolah harus melakukan upaya untuk mencapai

kesuksesan sehingga mereka menjadi sekolah yang berprestasi. Beberapa cara untuk mencapai prestasi termasuk kemauan untuk bekerja keras, bekerja sama dengan orang lain, dan pandai dalam pengambilan keputusan. Selain itu, semua komponen sekolah harus memiliki kemauan dan kemampuan untuk bekerja bersama untuk mengembangkan komunitas mereka berdasarkan moral dan etika bisnis yang sehat, sedangkan menurut Asbari (2019) kepemimpinan pelayan adalah perilaku pemimpin yang menghormati dan memberdayakan orang lain dan lingkungan mereka dan sebagai tempat berbagi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang melayani adalah gaya kepemimpinan yang sesuai untuk sekolah untuk mencapai kesuksesan. Asbari (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat tinggi kepemimpinan transformasional dan tingkat kepemimpinan transaksional, tetapi hasil Mirayani (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan terdapat hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Berdasarkan data UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM) Report 2016, pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang dan kualitas guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia, Jumlah guru mengalami peningkatan sebanyak 382% dari 1999/2000 menjadi sebanyak 3 juta orang lebih, sedangkan peningkatan jumlah peserta didik hanya 17%. Dari 3.9 juta guru yang ada, masih terdapat 25% guru yang belum memenuhi syarat kualifikasi akademik dan 52% di antaranya belum memiliki sertifikat

profesi. Dengan jumlah guru yang banyak, diharapkan kegiatan belajar yang optimal dapat tercapai. Sayangnya, meningkatnya kuantitas guru tidak sejalan dengan kualitasnya. Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Guru benar-benar di tuntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkatkan terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan. Guru memikul tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan. di samping itu dia harus membuat pinter anak muridnya secara akal, (mengasah kecerdasan IQ). Keberhasilan pendidikan sebgaiian besar di tentukan oleh kinerja guru. Baik kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran, serta kinerja guru dalam di siplin tugas.

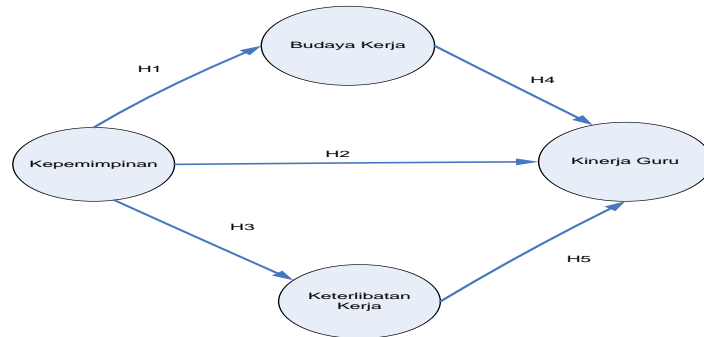
Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris teori perilaku organisasi yang diilustrasikan dalam model penelitian dengan menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru sekolah dasar dengan budaya kerja dan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengumpulan data dengan mengedarkan

angket kepada guru sekolah dasar .Angket didesain tertutup kecuali untuk pertanyaan mengenai identitas responden yang berupa angket semi terbuka. Tiap item pertanyaan/ Pernyataan tertutup diberikan lima opsi jawaban, yaitu: sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, kurang setuju (KS)

skor 3, tidak setuju (TS) skor 2, dan sangat tidak setuju (STS) skor 1. Metode untuk mengolah data adalah dengan PLS dan menggunakan software SmartPLS versi 3.0 sebagai toolnya. Kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah guru sekolah dasar di kabupaten Pati sebanyak 100 guru. Sesuai dengan tujuan penelitian menganalisis dan menjelaskan

Kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Guru.

Tabel 1. Deskripsi Sampel

Kriteria		Jumlah	%
Usia (per Maret 2020)	< 30 tahun	14	14.00%
	30 - 40 tahun	45	45.00%
	> 40 tahun	41	41.00%
Status guru	PNS	75	75.00%
	Non PNS	25	25.00%
Masa kerja sebagai guru	< 5 tahun	23	23.00%
	5-10 tahun	56	56.00%
	> 10 tahun	21	21.00%

Menurut Purwanto *et al* (2019), kepemimpinan organisasi adalah

kepemimpinan dalam organisasi dan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada kinerja karyawan. Peran kepemimpinan organisasi mendukung proses kompetensi, yang terdiri dari kolaborasi, komitmen, dan kreativitas. Asbari (2020) juga menekankan bahwa pemimpin organisasi akan dapat menciptakan kondisi sebagai dasar karakter sehingga mereka dapat mendorong dan mendukung kompetensi karyawan yang pada akhirnya mempromosikan kinerja terbaik karyawan. Pramono (2020) pemimpin adalah orang yang memimpin organisasi dan berusaha untuk menempatkan organisasi dalam gerakan kompetitif yang lebih baik sehingga kinerja karyawan sesuai dengan tuntutan perubahan.

Analisis statistik inferensial berfokus pada analisis data dan interpretasi untuk menarik kesimpulan. Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan data sampel. Metode statistik inferensial yang digunakan sebagai analisis data dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM). SEM dipilih karena hubungan sebab akibat yang dirumuskan dalam penelitian ini menggunakan model yang kompleks. Hubungan ini membutuhkan analisis yang mampu menjelaskan hubungan sebab akibat yang simultan dan SEM adalah metode yang tepat (Asbari, 2019).

Hipotesis 1: Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Budaya organisasi.

Penelitian Kotamena (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi budaya organisasi. Asbari (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi budaya kerja.

Hipotesis 2: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Mirayani (2019) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah dimensi yang kuat dari komitmen organisasi ketika budaya organisasi merepresentasikan nilai-nilai karyawan dalam organisasi. Karyawan lebih puas jika organisasi dapat memenuhi harapan mereka yang merupakan bagian dari budaya organisasi, sehingga mereka lebih berkomitmen dengan organisasi. Disarankan untuk menggunakan kepemimpinan transaksional.

Hipotesis 3 : Kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keterlibatan Kerja

Menurut Sihite (2019), keterlibatan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dan hasil organisasi, Ramdan (2019) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai kegiatan yang terkait dengan peran formal karyawan. Wijayanti (2019) menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan perusahaan karena kemampuan potensinya, mengurangi turnover, dan meningkatkan kinerja.

Hipotesis 4: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

Purwanto. (2020) menemukan bahwa budaya kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja. Namun, analisis regresi menunjukkan ada hubungan yang tidak signifikan antara kepemimpinan dan komitmen kinerja.

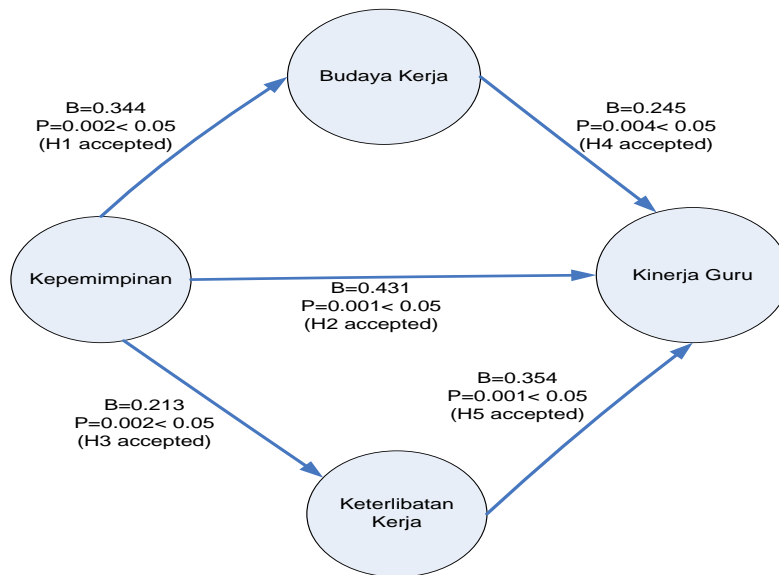
Hipotesis 5: Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru.

Santoso. (2020) menemukan bahwa perilaku keterlibatan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi. Namun, analisis regresi menunjukkan ada hubungan yang tidak signifikan antara kepemimpinan pelayan dan komitmen organisasi.

Penelitian ini dirancang untuk menjawab rumusan masalah, mencapai tujuan, dan menguji hipotesis. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif karena menganalisis data sampel dengan statistik induktif dan statistik deskriptif yang digeneralisasikan ke kesimpulan tentang populasi (Asbari 2020). Data adalah data cross-sectional yang dikumpulkan dari responden dalam menjawab indikator yang terkait dengan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja, dan variabel Kinerja Karyawan.

Hasil analisis menggunakan Structural Equation Model dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan uji reliabilitas. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai loading factor masing-masing indikator terhadap konstraknya. Pada sebagian besar referensi, bobot faktor sebesar 0.5 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Chin, 1998; Hair et al, 2010; Ghozali, 2014). Pada penelitian ini batas minimal besarnya loading factor yang diterima adalah 0.5, dengan syarat nilai AVE setiap konstruk > 0.5 (Ghozali, 2014). Berdasarkan hasil estimasi model menggunakan Structural Equation Model pada gambar di atas selengkapnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Hasil dan Diskusi



Gambar 2. Hasil Analisis Structural Equation Model

Pengaruh Kepemimpinan Pelayan terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis Structural Equation Model menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja

Guruditerima. Ini berarti bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja guru memiliki nilai koefisien 0,431 dan p-nilai 0,001. Hasil analisis p-value <5% menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Ini berarti bahwa peningkatan Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Guru. Semakin tinggi nilai semakin tinggi nilai Kinerja Guru. Temuan

ini **mendukung** pernyataan Purwanto

(2020) bahwa kepemimpinan organisasi secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Peran pemimpin akan mendukung kompetensi karyawan dan proses kreativitas yang pada akhirnya mempromosikan kinerja karyawan terbaik. Hasil

ini **memperluas** pernyataan Asbari (2020) bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membuat orang ingin berubah, meningkat, dan dipimpin, termasuk menilai motif karyawan, memuaskan kebutuhan mereka, dan menilai mereka. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan yang lebih baik. Temuan ini juga **memperluas penelitian** Ramdan (2019) yang menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, dan Kecerdasan Emosional.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Kerja

Hasil analisis Structural Equation Model menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap Budaya Kerja diterima. Ini berarti bahwa Kepemimpinan Pelayan memiliki pengaruh positif pada Budaya Organisasi. Efek langsung dari Kepemimpinan Hamba pada Budaya

terhadap Kinerja Guru. Efek langsung dari

Organisasi memiliki nilai koefisien 0,344 dan nilai p 0,002. Hasil analisis p-value <5% menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Ini berarti bahwa peningkatan Kepemimpinan memiliki efek signifikan pada peningkatan Budaya Kerja. Kepemimpinan yang lebih baik (X1) adalah, Budaya Kerja yang lebih baik. Penelitian ini **mendukung** dan membuktikan secara empiris model Russel and Stone (2002) bahwa budaya organisasi dan sikap karyawan dapat mempengaruhi efektivitas Kepemimpinan dan sebaliknya. Jika "layanan" dilakukan terus menerus dan diinternalisasi dalam kelompok, itu akan menjadi nilai yang disepakati yang dapat mengarahkan perilaku karyawan. Pengaruh Kepemimpinan pada Budaya Organisasi juga terkait dengan pengembangan dan perubahan organisasi serta kegiatan, pendidikan, dan pelatihan karyawan sehingga karyawan memiliki nilai-nilai budaya yang kuat, adaptif, dan sesuai dengan tuntutan dunia bisnis. Penelitian ini juga **mendukung** teori Budaya Organisasi sebagai perekat normatif (Tichy, 1982) bahwa Budaya memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas organisasi, tergantung pada pemimpin.

Penelitian Sabir et al. (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mampu mengembangkan berbagai sikap dan perilaku yang mengarah pada budaya organisasi, memperluas penelitian Asbari et al (2020) dan Mirayanti (2019) yang beragam bentuk sikap dan budaya dari ide-ide tenaga kerja yang berbeda dari berbagai gaya kepemimpinan mempengaruhi budaya, memperluas studi mengenai hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dan memperluas penelitian Jogulu (2006) yang menekankan bahwa tipe

kepemimpinan berubah seiring dengan perubahan budaya organisasi.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis Structural Equation Model menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Ini berarti bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien 0,354 dan nilai $p < 0,001$. Hasil analisis p -value $< 5\%$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Ini berarti bahwa peningkatan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Guru. Semakin tinggi nilai Budaya Organisasi (Y_1), semakin tinggi nilai Kinerja Guru. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru signifikan, Budaya Organisasi yang berkembang dengan baik dan teratur di perusahaan akan memengaruhi Kinerja Karyawan yang lebih tinggi, dan sejalan dengan temuan Asbari (2020), Purwanto (2020), bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Kinerja Guru.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Keterlibatan Kerja

Hasil analisis Structural Equation Model menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Servant Leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan diterima. Ini berarti bahwa Kepemimpinan Pelayan memiliki pengaruh positif pada Keterlibatan Kerja. Efek langsung dari Kepemimpinan Servant pada Keterlibatan Kerja memiliki nilai koefisien 0,213 dan p -nilai 0,005. Hasil analisis p -value $< 5\%$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Ini berarti bahwa peningkatan Kepemimpinan Pelayan memiliki pengaruh

signifikan terhadap Peningkatan Keterlibatan Kerja. Semakin tinggi nilai Kepemimpinan Servant (X_1), semakin tinggi nilai Keterlibatan Kerja. Penelitian ini mendukung penelitian Santoso (2019) bahwa perilaku pertimbangan (sebagai komponen utama kepemimpinan pelayan) memiliki hubungan yang erat dengan keterlibatan kerja. Penelitian ini memperluas temuan bahwa ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap keterlibatan kerja (Firdaus.2020), Beberapa penelitian memverifikasi bahwa tidak ada hubungan antara Kepemimpinan Servant dan Keterlibatan Kerja, tetapi secara umum, hampir semua literatur menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Keterlibatan Kerja, mungkin karena kepercayaan bahwa "karyawan yang memiliki komitmen tinggi untuk top manajemen akan menyumbangkan laba besar bagi pemegang saham". Penelitian ini juga tidak mendukung penelitian Chipunza et al. (2011) bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* memiliki hubungan yang lemah pada keterlibatan kerja. Dengan demikian, tidak dapat diharapkan bahwa kepemimpinan *laissez-faire* memiliki pengaruh positif pada keterlibatan kerja.

Pengaruh Keterlibatan Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis Structural Equation Model menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima. Ini berarti keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Efek langsung dari keterlibatan kerja pada Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien 0,208 dan p -nilai 0,044. Hasil analisis p -value $< 5\%$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Ini berarti bahwa perubahan nilai

terjadi dalam Keterlibatan kerja. Ini berarti bahwa semakin tinggi nilai Keterlibatan Pekerjaan, semakin tinggi nilai Kinerja Karyawan. Temuan penelitian ini tidak mendukung teori pertukaran sosial (Blau 1964), atau mendukung penelitian Blau dan Boal (1987) yang melibatkan keterlibatan kerja positif. Keterlibatan aspek inti diri dalam pekerjaan dan merupakan bagian dari sikap kerja, maka sikap kerja akan memiliki efek langsung pada produktivitas (Robbins, 1996). Dengan demikian, temuan ini juga tidak mendukung penelitian Borman dan Motowidlo (1997) bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap hasil kerja, yang meliputi kinerja. Semakin banyak karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka, semakin mereka dapat diharapkan untuk menghasilkan kinerja yang baik. Temuan ini juga tidak mendukung temuan Asbari (2019), Purwanto (2020), dan Johan (2020) yang membuktikan bahwa keterlibatan kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan, tidak mendukung penelitian Firdaus et al. (2020) bahwa ada hubungan yang lemah antara keterlibatan kerja dan kinerja, dan tidak mendukung penelitian Wijayanti (2020) bahwa karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan memiliki motivasi tinggi dan akibatnya akan memiliki upaya yang lebih keras sehingga mereka memiliki kinerja yang lebih baik, dibandingkan dengan individu dengan keterlibatan kerja yang rendah.

Temuan Penelitian

Beberapa temuan penelitian yang berbeda dari hasil penelitian sebelumnya adalah:

- (1) Pengaruh Kepemimpinan Pelayan terhadap Budaya Organisasi belum pernah dipelajari sebelumnya di Sekolah dan secara empiris efeknya dapat dibuktikan dalam penelitian ini. Temuan

membuktikan bahwa Kepemimpinan Pelayan sebagai salah satu jenis Kepemimpinan dapat memperkuat budaya organisasi, di mana budaya mencerminkan nilai-nilai organisasi dan memberikan manfaat bagi organisasi. Para pemimpin akan melampirkan kontribusi mereka pada Budaya Organisasi melalui tindakan dan reaksi mereka (Schein, 1992) dan Hofstede (1980) percaya bahwa setiap karakteristik dalam Budaya Organisasi dapat diterapkan untuk menjelaskan budaya yang paling sesuai dengan teori Kepemimpinan Servant. (2) Pengaruh Kepemimpinan Pelayan terhadap Kinerja Karyawan belum pernah dipelajari sebelumnya di Sekolah dan dapat dibuktikan secara empiris dalam penelitian ini.

- (2) Suatu penelitian akan lebih baik jika dilanjutkan dengan penelitian selanjutnya yang lain. Ini tentu menyiratkan bahwa tidak ada penelitian yang sempurna dan memiliki keterbatasan. Beberapa keterbatasan penelitian ini adalah (1) Variabel Kepemimpinan Servant dalam penelitian ini menggunakan 4 (empat) indikator (Wong dan Page, 2003). Hasilnya mungkin berbeda jika menggunakan 9 (sembilan) indikator (Russell dan Stone, 2002). (2) Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini hanya menggunakan 3 (tiga) indikator yang diajukan oleh Wiryawan (2009), di mana indikator karakteristik pribadi hanya memasukkan 2 (dua) item dari 3 (tiga) item dengan tidak termasuk item kepemimpinan. (3) Penelitian ini dilakukan hanya pada Sekolah Dasar di Kabupaten Pati. Temuan penelitian mungkin berbeda jika penelitian menggunakan model yang sama dilakukan di Kabupaten Pati.

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian adalah sebagai berikut: lima hipotesis penelitian diterima karena nilai-p <0,05. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan memiliki efek langsung pada kinerja guru. Semakin tinggi kepemimpinan pelayan, semakin tinggi pula kinerja guru. Di sisi lain, dengan budaya organisasi dan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi, kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan, didukung oleh budaya kerja yang lebih tinggi dan keterlibatan kerja, semakin baik pula kinerja guru.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variable budaya kerja dan keterlibatan kerja. Karena mungkin ada beberapa variable lain yang mempengaruhi kinerja guru. Penulis sangat menyarankan untuk menemukan, mengeksplorasi dan menganalisisnya. Kedua, penelitian ini dilakukan di lingkungan lembaga pendidikan sekolah dasar dan mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk sekolah lain. Oleh karena itu sangat disarankan dilakukan penelitian lebih lanjut tentang topik ini di sekolah lain.

Daftar Pustaka

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry, *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(12): 577-582.

DOI:

<http://doi.org/10.36347/sjebm.2019.v06i12.005>

Asbari, M., Nurhayati, W., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Parenting style dan Personality Genetic Terhadap Pengembangan Karakter Anak di Paud Islamic School. *JURNAL AUDI: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Anak dan Media Informasi PAUD*, 4(2), 148-163. <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/jpaud/article/view/3344>.

Asbari, M., Hyun, C., Wijayanti, L., WINANTI, W., Fayzhall, M., Putra, F., & Pramono, R. (2020). HARD SKILLS DAN SOFT SKILLS: APA MEMBANGUN INOVASI GURU SEKOLAH ISLAM?. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 143-172. doi:<http://dx.doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.362>

Asbari, M., Nurhayati, W., Purwanto, A., (2020). The effect of parenting style and genetic personality on children character development. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan* : 23(2).

DOI:

<https://dx.doi.org/10.21831/pep.v23i2.28151>

Asbari, M., Wijayanti, L.M., Hyun, C.C., Purwanto, A., Santoso, P.B. (2020). Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability, *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 47-59, <https://doi.org/10.15294/dp.v14i2.22732>

Mirayani, R., S. Williana Kusumaningsih, & Anggaripeni Mustikasiwi. (2019). TRANSFORMATIONAL, AUTHENTIC, AND AUTHORITARIAN TYPES OF LEADERSHIP: WHICH ONE IS THE MOST INFLUENTIAL IN STAFFS' PERFORMANCE (A Study On Performance In A Religious School Setting). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(2), 172-182. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i2.68>.

Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C., Imelda, D., yanthi, E., & PURWANTO, A. (2020). HARD SKILLS ATAU SOFT SKILLS: MANAKAH YANG LEBIH PENTING BAGI INOVASI

GURU. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 1-20. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.333>

Asbari, M., Nurhayati, W., Purwanto, A., & Putra, F. (2020). Pengaruh Genetic Personality dan Authoritative Parenting Style terhadap Pendidikan Karakter di Aya Sophia Islamic School. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 142-155. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.341>

Purwanto, A., Wijayanti, L.M., Hyun, C.C., Asbari, M. (2020). The Effects of Transformational, Transactional, authentic, Authoritarian Leadership style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM)*, 1(1), 29-42. DOI: <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88>
Kotamena, F. Andika, C.B, Senjaya, P. (2020). INTERNAL EMPLOYEE QUALIFICATION AFFECT ADAPTABILITY TO OPEN OFFICE LED TO WORKPLACE SATISFACTION. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(3), 265-276. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i3.91>

Sihite, O., Sulistiadi, A., & Utama, V. (2020). Influence of Leadership Behaviour, Academic Culture and Innovative Behaviour in Effective Teaching of Lecturers. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*, 4(12). 993-999. <https://bit.ly/2QHmjHr>

Purba, R. I., Putri, R.S., Imelda, D., (2020). Mentorship Program as A Productive Teacher Development Program at Sekolah Pelita Harapan in Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(3), 311-318. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i3.97>

Jang, J., Liem, J. (2020). Resilience in Academic Research: The Role of Personal and Extraneous Antecedents, *Saudi Journals of Business Management Studies*, 5(1), 40-49, DOI: <http://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i01.006>

Purnamasari, D., Firdaus, R. A., & Akuba, S. F. (2020). ANALYZING THE EFFECT OF

MOTIVATION, LEADERSHIP STYLE, AND PERCEIVED WORKLOAD, WITH THE MODERATING EFFECT OF LEADERSHIP TO THE TEACHER'S COMMITMENT. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(3), 347-361. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i3.118>

Rosma Purba, Ratna Setyowati Putri, Donna Imelda "Factors That Influence the Performance of Sunday School Teachers of Huria Christian Batak Protestant Church (HKBP) In District Jakarta Indonesia", *Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ)*, ISSN : 2581-6306, Volume 3 Issue 1, pp. 11-22, January-February 2020. URL : <http://shisrrj.com/SHISRRJ20312>

Mohamad Ramdan, Agus Purwanto, Mirza Prameswari, "Factors Affecting Foreign Direct Investment In 10 Asean Countries 2015-2018 With Fixed Effect Model Approach on Panel Data Regression", *Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ)*, ISSN : 2581-6306, Volume 3, Issue 1, pp.30-41, January-February.2020 URL : <http://shisrrj.com/SHISRRJ20319>

Setyowati Putri, R., Rosma indriana Purba, & Donna Imelda. (2020). HARRY POTTER AND MORAL VALUES LEARNING: A QUALITATIVE STUDY OF THE RESPONSE OF CHILDREN AGED 11-13 YEARS AGAINST J.K. ROWLING BOOKS. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(3), 282-305. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i3.147>

Pierre Senjaya, Fredson Kotamena, Freddy Ong, Carter Bing. (2020). School Environmental Influences, Student Discipline and Learning Motivation toward Increasing Senior High Students Achievement, *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(1), 1006-1016, <https://goo.gl/DF9R4u>

Andi Sulistiadi, Rubi Mirayani, Dona Imelda (2020). "Children's Songs and Brain Gyms Accompanied by Karawitan Music to Increase the Effectiveness of Early Childhood Learning",

International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT), 5(1), 1158-1167.

Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L.M., Hyun, C.C., (2020) THE IMPACTS OF LEADERSHIP AND CULTURE ON WORK PERFORMANCE IN SERVICE COMPANY AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR AS MEDIATING EFFECTS, Journal of Research in Business, Economics, and Education, 2(1)

Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L.M., Hyun, C.C., (2020) EFFECT OF TRANSFORMATIONAL AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE ON PUBLIC HEALTH CENTRE PERFORMANCE, Journal of Research in Business, Economics, and Education, 2(1), 304-314.

I Riza Primahendra, Ardian Sopa, Agus Purwanto, "The Factors Influencing High Order Thinking Skills Among Social Science Student", Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ), ISSN : 2581-6306, Volume 3, Issue 1, pp.71-80, January-February.2020 URL : <http://shisrrj.com/SHISRRJ203115>

Robby Anzil Firdaus, Dian Purnamasari, Stefy Falentino Akuba, Agus Purwanto, "Leadership and Perceived Workload Moderating Effect on Teacher Commitment in Islamic School", Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ), ISSN : 2581-6306, Volume 3 Issue 1, pp. 81-87, January-February 2020. URL : <http://shisrrj.com/SHISRRJ203116>

Juliana, & Johan. (2020). WORK - LIFE BALANCE AND ENGAGEMENT AS PARAMETERS ON MILLENNIAL TEACHERS' WORK PERFORMANCE. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(4), 514-527. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i4.187>

Wijayanti, L. M., chi hyun, C., hutagalung, leo, Asbari, M., Budi Santoso, P., & Purwanto, A. (2020). TEACHERS' EMPOWERMENT,

SELF-REGULATION AND BEING ISTIQAMAH AS KEY FEATURES OF JOB PERFORMANCE. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(4), 468-478. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i4.94>

Firdaus, R.A., Purnamasari, D., Akuba, S.F. (2019) The influence of motivation, leadership and perceived workload as intervening on teacher commitment. *Journal of Education and Science Technology*, 5(3), 268-275. DOI : <https://doi.org/10.26858/est.v5i3.10847>

Fredson Kotamena, Pierre Senjaya, Ratna Setyowati Putri, Carter Bing Andika. (2020). COMPETENCE OR COMMUNICATION: FROM HR PROFESSIONALS TO EMPLOYEE PERFORMANCE VIA EMPLOYEE SATISFACTION. 22(1), 33-44. DOI: <https://doi.org/10.9744/jmk.22.1.33-44>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2019). Does Culture, Motivation, Competence, Leadership, Commitment Influence Quality Performance?. *Jurnal Inovasi Bisnis*, 6(2), 201-205. DOI: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1210>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2019). Influence of Transformational and Transactional Leadership Style toward Food Safety Management System ISO 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. *Jurnal Inovasi Bisnis*, 6(2), 180-185. DOI: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1213>

Sulistiadi, A., Sihite, B.O., Alamsyah, V.U. (2020) . PENGARUH MANAJEMEN SDM TERHADAP KINERJA GURU YAYASAN TUNAS BANGSA DI KOTA TEGAL. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 6(2), 1-9. DOI: <https://doi.org/10.21009/Improvement.062.01>

Johan Jang, Agus Purwanto, Dian Purnamasari, Mohamad Ramdan, Leo Hutagalung, Stefy Falentino Akuba, Andi Sulistiyadi, Rudy Pramono, Innocentius Bernarto. (2020).

Pendidikan Vokasi BTEC UK di Indonesia: Studi Fenomenologi Esensi Pengalaman Peserta Didik, *urnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*,6(1) DOI: <https://doi.org/10.33394/jk.v6i1.2319>

Juliana, Johan (2020) , Pengaruh brand image dan brand trust sebagai variabel intervening dalam memilih universitas, *Journal of business & Banking*,9(2).<http://dx.doi.org/10.14414/jbb.v9i2.1978>

Masduki Asbari, Agus Purwanto, Laksmi Mayesti Wijayanti, Choi Chi Hyun, Sekundina Williana Kusumaningsih, Evy Yanthy, Firdaus Putra, Winanti Winanti, Donna Imelda, Rudy Pramono, Innocentius Bernarto.(2020) Pengaruh Hard Skills, Soft Skills dan Mediasi Budaya Sekolah Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru di Jawa Barat: Studi Fenomenologi Esensi Pengalaman Peserta Didik, *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*,6(1)<https://doi.org/10.33394/jk.v6i1.2320>

Purwanto,A. Asbari,M. Prameswari,M.,Ramdan,M. Setiawan,S.T. (2020). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas.*Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*. 9(1).19-27.<https://doi.org/10.33221/jikm.v9i01.473>

PURWANTO, A., Primahendra, R., Sopa, A., Kusumaningsih, S., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic,Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Tangerang. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 20-44. doi:<http://dx.doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.342>

Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., & Ramdan, M. (2020). GAYA KEPEMIMPINAN DI MADRASAH ALIYAH: AUTHENTIC, TANSFORMATIONAL, AUTHORITARIAN ATAU TRANSACTIONAL?. Nidhomul Haq :

Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 5(1), 16-31. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.544>.

Rudy Pramono, Sarliyani Sarliyani, Agus Purwanto.(2020). THE EVALUATION OF NARADA CUP SCHOOL SPORT PROGRAM USING CIPP EVALUATION MODEL.*Jurnal pendidikan Jasmani dan Olah Raga*.Vol 5, No 1 (2020).<https://doi.org/10.17509/jpjo.v5i1>

Agus Purwanto, Ardian Sopa, Riza Primahendra,Sekundina Williana Kusumaningsih, Rudy Pramono.(2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSACTIONAL,TRANSFORMATIONAL, AUTHENTIC DANAUTHORITARIAN TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH DI KUDUS.AI-Tanzim : *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 04 No. 01 (2020) : 70-80. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.938>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2020). Effect of Integrated Management System of ISO 9001:2015 and ISO 22000:2018 Implementation To Packaging Industries Quality Performance at Banten Indonesia. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), 17-31. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp17-31>

Sihite, O., Sulistiadi, A., & Utama, V. (2020). The Effects Of Leadership, And Organizational Culture Career Development To Work Satisfaction Employees At Pt. South Pacific Viscose, Purwakarta West Java. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/214>

Ramdan, M. (2020). The Effect Predictor Elements Stimulus Response By Human Neural System Dimensions Sense, Feel, Think And Act On Customer Loyalty (Survey Of Fast-Food Restaurant Customers In Bandung). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.ppIn> Press

Jang, J., & Juliana, J. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Generasi Milenial Di Industri Pendidikan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/216>

Purwanto, A., Asbari, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, Authentic, Authoritarian, Transactional terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *DIRASAH*. 3(1). 85-110.

<https://doi.org/10.29062/dirasah.v3i1.84>

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Industri 4.0. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 8(1), 7-15. doi:

<https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1562>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif. *Jurnal Produktivitas Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 6(2), 158-166. DOI: <http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v6i2.1798>

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Inovatif Pada Industri Manufaktur di Pati Jawa Tengah. *Jurnal Produktivitas Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 7(1 2020), 62-69. doi: DOI : [10.29406/jpr.v7i1.1797](http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v7i1.1797)

Purwanto, A., Hutagalung, L., Yanthy, E., (2020). FOOD SAFETY MANAGEMENT LEADERSHIP STYLE: TRANSFORMATIONAL OR TRANSACTIONAL?. *Jurnal Ekonomi Manajemen*. 14(2). 171-182. <https://doi.org/10.30650/jem.v14i1.1288>

PURWANTO, A., Asbari, M., & Budi Santoso, P. Wijayanti, L.M, Hyun.C.C (2020). ISO 38200:2018 Benefit and Timber Industries Competitiveness : Rethoric or Reality. *JEMA : Journal of Economic, Management and Accounting Adpertisi*, 1(1). <https://doi.org/10.4536/jr.v1i1.12>

Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, P., Wijayanti, L., Hyun, C., Sihite, O., & Saifuddin, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Otokratis Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 Pada Industri Makanan Kemasan. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 156-179. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.345>

Asbari, M., Pramono, R., Kotamena, F., Liem, J., Sihite, O., Alamsyah, V., Imelda, D., Setiawan, S., & Purwanto, A. (2020). Studi Fenomenologi Work-Family Conflict dalam Kehidupan Guru Honorer Wanita. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 180-201. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.347> <https://ummaspul.e-journal.id/maspuljr/article/view/348>

Purwanto, A., Pramono, R., Bernarto, I., Asbari, M., Santoso, P., Saifuddin, M., Hyun, C., Wijayanti, L., Ong, Freddy, & Kusumaningsih, W. (2020). Minat dan Hambatan Publikasi Artikel pada Jurnal Internasional Bereputasi: Studi Eksploratori pada Mahasiswa Doktor di Sebuah Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 219-228. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.348>

Pramono, R., Cornelia, J., Tiffany, T., Sastradi, Y., & Purwanto, A. (2020). Pengaruh Pembelajaran Variasi Menu, Harga, Lokasi dan

Promosi pada Intensi Beli di Restoran XYZ Gading Serpong. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 226-235. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.352>

Asbari, M., Pramono, R., Kotamena, F., Sihite, O., Liem, J., Imelda, D., Alamsyah, V., Imelda, D., Setiawan, S., & Purwanto, A. (2020). Bekerja Sambil Kuliah dalam Perspektif Self Management : Studi Etnografi pada karyawan Etnis Jawa di Kota Seribu Industri Tangerang. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 253-263. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.363>

AGUS PURWANTO, Masduki Asbari, Agus Hari Hadi. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*. 5(1). 8-18. DOI : 10.32504/sm.v15i1.163

Purwanto, A., Pramono, R., Asbari, M., Hyun, C., Wijayanti, L., Putri, R., & santoso, priyono.(2020). Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online di Sekolah Dasar. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 1-12. Retrieved from <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/397>

Senjaya, P., Kotamena, F., Andika, C., & Purwanto, A. (2020). Studi Kasus: Pengaruh Pendidikan Karakter dan Tata Nilai terhadap Kecerdasan Emosi dan Kemandirian Siswa Sekolah Dasar di Serpong. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 22-39. Retrieved from <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/401>