

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING

Suherman^{1*}, Sri Lestari Prasilowati²

Universitas Ipwija, Jakarta, Indonesia

*e-mail: carmensuherman184@gmail.com, srilestari.prasilowati@gmail.com

Abstrak

Terjadinya penurunan kinerja guru di Sekolah Islam Terpadu As-Salaam pada masa pandemi Covid-19 membutuhkan adanya pengetahuan tentang factor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja guru tersebut. Gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja dengan budaya organisasi yang ada di sekolah SIT As-Salaam perlu dilakukan analisis dalam usaha meningkatkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan di sekolah SIT As-Salaam yang berlokasi di kecamatan Gunungputri-Bogor ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan secara deskriptif. Dengan pendalaman data primer berupa penyebaran kuesioner kepada seluruh guru di sekolah SIT As-Salaam yang berjumlah 54 orang dan juga menggunakan literasi-literasi ilmiah, data-data berkaitan dengan sekolah dan observasi pada lingkungan sekolah. Dari hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial maupun simultan antara gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Sedangkan budaya organisasi yang dimiliki oleh sekolah SIT As-Salaam dapat memoderasi gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja terhadap kinerja guru yang dibuktikan dengan bertambahnya nilai koefisien determinasi (R-Square) sebesar 19,1%.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Guru

Abstract

The decline in teacher performance at As-Salaam Integrated Islamic School during the Covid-19 pandemic requires knowledge of the factors that influence the decline in teacher performance. Participatory leadership style and work discipline with the organizational culture in SIT As-Salaam schools need to be analyzed in an effort to improve teacher performance. The research conducted at SIT As-Salaam school located in Gunungputri-Bogor sub-district used quantitative methods with a descriptive approach. By deepening primary data in the form of distributing questionnaires to all teachers in SIT As-Salaam schools totaling 54 people and also using scientific literacy, data related to schools and observations in the school environment. The results of this study prove that there is a significant influence partially or simultaneously between participatory leadership style and work discipline on teacher performance. Meanwhile, the organizational culture owned by SIT As-Salaam school can moderate participatory leadership style and work discipline towards teacher performance as evidenced by the increase in the value of the coefficient of determination (R-Square) by 19.1%.

Keywords: Participatory Leadership Style, Work Discipline, Organizational Culture, Teacher Performance

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan lembaga pendidikan sebagai tempat memperoleh ilmu pengetahuan dan kebudayaan melalui proses pengajaran dan pendidikan, yang didalamnya terdapat peserta didik untuk memahami bagaimana ilmu pengetahuan tersebut diterapkan dalam kehidupan sehari-hari dan juga bagaimana mengenal banyak budaya yang ada disekitar sehingga mampu menghadapi tantangan dan tuntutan kehidupan nanti sebagai bagian dari anggota masyarakat, bangsa dan negara.

Tercapainya visi dan misi serta tujuan masing-masing sekolah tidak lepas dari keterlibatan dan peran serta kepala sekolah sebagai manajer pengelolaan disekolah yang mengatur untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan sekolah sehingga menghasilkan output lulusan peserta didik yang dapat menerapkan nilai-nilai yang diajarkan oleh para guru dan ilmu pengetahuan sebagai bekal kehidupan dimasyarakat nantinya.

Pandemi Covid-19 yang terjadi pada awal tahun 2020 sampai dengan penetapan masa pandemi berakhir dengan ditandai pencabutan masa PPKM (Pemberlakuan Pembatasan

Kegiatan Masyarakat) oleh Presiden RI Joko Widodo pada tanggal 30 Desember 2022 telah memberikan dampak signifikan terhadap sektor pendidikan, termasuk pada Sekolah Islam Terpadu (SIT) As-Salaam. Pembatasan sosial, perubahan kebijakan pembelajaran dan pembatasan kegiatan siswa dan guru di sekolah mengubah paradigma dan kondisi kerja guru secara drastis. Kondisi ini mempengaruhi kinerja guru dan menuntut perubahan dalam praktik kepemimpinan oleh kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan partisipatif telah diakui sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam konteks pasca masa pandemi Covid-19, kepemimpinan partisipatif yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan merespon perubahan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja mereka saat ini dan masa yang akan datang.

Penerapan gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah di Sekolah Islam Terpadu As-Salaam terlihat semenjak adanya perombakan struktur regenerasi kepemimpinan yang di inginkan oleh pihak Yayasan As-Salaam dalam dua tahun sebelumnya. Dengan adanya perombakan regenerasi diharapkan dapat menciptakan kepemimpinan yang selalu menampilkan ide-ide segar untuk kemajuan lembaga kedepannya.

Disiplin kerja juga merupakan faktor penting dalam menjaga produktivitas dan kinerja guru. Pada masa pasca pandemi Covid-19, perubahan dalam rutinitas kerja dan pengawasan yang lebih rendah dapat berdampak pada disiplin kerja guru. Banyak aturan disiplin yang sebelumnya berjalan baik dengan pengawasan langsung dari kepala sekolah karena menjadi rutinitas di sekolah, selama masa pandemi Covid-19 hal itu tidak dapat dilakukan ditambah dengan berkurangnya pengawasan yang dilakukan dengan cara daring/online. Maka dari itu, penting untuk mengkaji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru dalam konteks yang berbeda pasca pandemi.

Tidak hanya kebutuhan atas praktik kepemimpinan oleh kepala sekolah, ada juga tingkat disiplin kerja yang begitu terlihat penurunan yang dilakukan oleh guru. Kedisiplinan itu tampak pada ketaatan pada aturan yang berlaku di sekolah SIT As-Salaam seperti penggunaan seragam guru yang sudah terbiasa dengan pakaian bebas pada masa covid-19, penggunaan sepatu di sekolah yang terbiasa dengan pemakaian sandal, ketepatan waktu datang ke sekolah yang melebihi aturan sekolah tidak boleh lebih dari jam 6.45 pagi dikarenakan kewajiban piket penyambutan kepada siswa sebelum jam masuk sekolah. Untuk penurunan kedisiplinan guru tersebut dapat dilihat dari sedikitnya guru yang mendapatkan tunjangan disiplin yang diberikan sekolah bagi guru yang selalu tepat waktu dalam kehadirannya di sekolah.

Berbagai macam evaluasi terhadap kinerja guru terkait penurunan disiplin guru setelah sistem pembelajaran tatap muka diberlakukan kembali pasca pandemi covid-19. Pengetatan terhadap SOP (*Standar Operating Procedure*), pemberlakuan Pakta Integritas Guru terhadap ketaatan pada aturan yang berlaku sampai dengan sanksi pengurangan gaji guru jika berturut-turut terlambat datang ke sekolah sehingga meninggalkan jadwal piket penyambutan siswa. Hal itu berakibat terhadap tingginya tingkat *turn over* guru pada Tahun Ajaran 2022/2023 lalu.

Seiring dengan perubahan atas dasar evaluasi dan perbaikan yang selalu dilakukan oleh Yayasan As-Salaam dalam rangka memperbaiki kinerja guru. Peningkatan guru yang *resign* tidak lepas dari penyesuaian perbaikan-perbaikan dan perubahan struktur yang dilakukan pihak Yayasan As-Salaam.

Dalam mengatasi masalah *turn over* guru tersebut, kepala sekolah sebagai motor penggerak para guru dalam menjalankan dan mengatur pendidikan di sekolah, haruslah dapat memaksimalkan perannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga kebutuhan pemilihan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi kinerja guru dalam menggapai tujuan sekolah dengan mempertimbangkan kenyamanan guru dalam mengajar dan mendidik para siswa.

Budaya Organisasi dapat juga berfungsi sebagai mediasi antara gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di sekolah. Memahami bagaimana budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel tersebut di atas dapat memberikan wawasan yang lebih menyeluruh dalam meningkatkan kinerja guru. Budaya organisasi juga dapat membuat suasana kenyamanan bagi guru sehingga berharap dapat meningkatkan kinerja mereka dalam mendidik siswa disekolah.

Budaya organisasi ini sangat mempengaruhi kinerja guru pada Sekolah Islam Terpadu As-Salaam. Budaya Sekolah SIT As-Salaam yang terkandung pada jiwa SAPULIDI yaitu Keikhlasan, Peduli terhadap sesama, mencintai Lingkungan dan Disiplin dalam segala hal merupakan usaha yang dilakukan lembaga untuk menciptakan budaya yang baik pada Sekolah SIT As-Salaam. Budaya yang telah sejak lama tercipta dari jiwa SAPULIDI tersebut mengalami banyak penurunan dan hampir dilupakan oleh setiap guru akibat dari interaksi disekolah yang sangat terbatas dan berkurangnya pengawasan selama masa pandemi Covid-19 lalu.

Penelitian ini dilatar belakangi juga oleh *research gap* dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho Mardi Wibowo dan Sri Hartati (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap variabel Kinerja Guru. Penelitian tersebut di dukung oleh penelitian setelahnya seperti yang dilakukan oleh Armi Yuneti, dkk (2019), Dhefine Armelsa dan Tuty Mutiah (2019), Elvi Juniarti, dkk (2020), Isma Rohani, dkk (2020), Ani Maryani, dkk (2020), Titin Damayani, dkk (2020), Tukmaida Dongoran, dkk (2021), Rusmaladi, dkk (2021), Finni Maulidi, dkk (2022), Nia Putri Melayu, dkk (2023).

Berbeda hasil penelitian dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho Mardi Wibowo dan Sri Hartati (2018), seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Nurasih Nasution, dkk (2020) menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif menunjukkan hubungan yang negative terhadap kinerja.

Termasuk penelitian oleh Rasidin, dkk (2022) yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi tidak memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru.

Dengan adanya perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Disiplin Kerja dengan penambahan variabel Budaya Organisasi sebagai variabel yang memoderasi terhadap variabel Kinerja Guru di sekolah SIT As-Salaam.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif dan deskriptif. Survei dilakukan dengan menggunakan angket sebagai alat pengumpulan data. Metode kuantitatif dipilih karena penelitian ini membutuhkan data yang dapat diukur dalam bentuk angka untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Operasionalisasi variabel dilakukan untuk menjelaskan secara jelas dan akurat bagaimana konsep-konsep yang diteliti diukur. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen (gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja), variabel dependen (kinerja guru), dan variabel moderating (budaya organisasi).

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di tiga unit sekolah Sekolah Islam Terpadu As-Salaam dengan jumlah total 54 guru. Sampel penelitian merupakan keseluruhan dari populasi, sehingga menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, termasuk observasi langsung, penyebaran angket kepada guru, dan studi kepustakaan. Data yang dikumpulkan terbagi menjadi data primer (hasil observasi langsung dan jawaban angket) dan data sekunder (literatur dan data dari sekolah).

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan tanggapan guru terhadap variabel penelitian dengan menggunakan skala likert. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Validitas diukur dengan membandingkan nilai korelasi antar butir instrumen, sedangkan reliabilitas menggunakan metode Cronbach Alpha.

Metode analisis data melibatkan uji asumsi klasik seperti uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan analisis regresi moderated digunakan untuk memahami pengaruh moderasi dari variabel budaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dapat dilihat pada nilai Tolerance dan nilai VIF (Variance Inflating Factor)

Tabel 1. Hasil Pengolahan Data Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant) Gaya Kepemimpinan Partisipatif Disiplin Kerja Budaya Organisasi	7.261	5.517		1.316	0.19		
	0.106	0.181	0.068	0.586	0.56	0.53	1.89
	-0.13	0.229	-0.097	-0.55	0.59	0.229	4.38
	1.303	0.257	0.839	5.063	0	0.262	3.82

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Data SPSS versi 26

Berdasarkan data Tabel 4.22 dari hasil pengolahan uji multikolinieritas diatas diperoleh data nilai *Tolerance* dan nilai VIF variabel independen terhadap variabel dependen diperoleh nilai sebagai berikut :

- 1) Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai *Tolerance* : 0.530 (> 0,10) dan nilai VIF : 1,886 (< 10), maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.
- 2) Variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai *Tolerance* : 0.229 (> 0,10) dan nilai VIF : 4,375 (< 10), maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.
- 3) Variabel Budaya Organisasi (M) Partisipatif memiliki nilai *Tolerance* : 0,262 (> 0,10) dan nilai VIF : 3,817 (< 10), maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Dari hasil uji multikolinieritas tersebut diatas, maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas pada data variabel pada penelitian ini/

Analisis Regresi Linear Berganda dan Moderasi

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk memprediksi perubahan nilai suatu variabel dependen jika nilai variabel independennya berubah naik ataupun turun nilainya. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X1), disiplin kerja (X2) dengan kinerja guru (Y).

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2$$

Tabel 2. Hasil Pengolahan Data Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a



Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.829	6.629		1.784	0.08
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0.197	0.22	0.126	0.895	0.035
Disiplin Kerja	0.752	0.182	0.583	4.128	0

a. Dependent Variable: Kinerja Guru
 Sumber : Data SPSS versi 26

Berdasarkan data Tabel 2 dari hasil pengolahan data analisis regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan bahwa :

- 1) Nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) sebesar 0,035 (<0,05), maka dapat diartikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru.
- 2) Nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,000 (<0,05), maka dapat diartikan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru.

Penjelasan dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 = 11,829 + 0,197 + 0,752$$

Maka dapat diartikan sebagai berikut:

- a) Nilai α sebesar 11,829 adalah nilai konstanta atau keadaan dimana variabel kinerja guru (Y) belum dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X1) dan disiplin kerja (X2)
- b) Nilai $\beta_1 X_1$ sebesar 0,197, menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X1) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja guru yang artinya bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel gaya kepemimpinan partisipatif maka akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0,197, dengan anggapan bahwa variabel lainnya tidak diteliti dalam penelitian ini.
- c) Nilai $\beta_2 X_2$ sebesar 0,752, menyatakan bahwa variabel disiplin kerja (X2) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja guru yang artinya bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel disiplin kerja maka akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 0,752, dengan anggapan bahwa variabel lainnya tidak.

1) Analisis Regresi Moderasi/ *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Menurut Rianto Rahadi dan Miftah Farid (2021:29), *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan penerapan analisis regresi dengan melibatkan variabel moderasi dimana persamaan regresinya mengandung unsur interaksi yaitu perkalian antara dua atau lebih variabel independen. Tujuan dilakukannya analisis moderasi ini adalah untuk mengetahui apakah variabel moderasi pada penelitian ini akan memperkuat atau memperlemah hubungan variabel-variabel independen terhadap variabel dependennya.

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 M + \beta_4 X_1 * M + \beta_5 X_2 * M$$

Tabel 3. Hasil Pengolahan Data Analisis Regresi Moderasi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	54.533	9.928		5.493	0
1 Gaya Kepemimpinan Partisipatif	-1.511	1.746	-0.97	0.865	0.031
Disiplin Kerja	0.104	1.431	0.081	0.073	0.042
Gaya Kepemimpinan Partisipatif*Budaya Organisasi	0.044	0.048	1.846	0.928	0.038
Disiplin Kerja*Budaya Organisasi	-0.006	0.039	-0.335	-0.16	0.04

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan data Tabel 4.24 dari hasil pengolahan data analisis regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan bahwa :

- 1) Nilai signifikansi interaksi antara variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan variabel Budaya Organisasi (M) sebesar 0,038 (<0,05), maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan memoderasi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap variabel Kinerja Guru.
- 2) Nilai signifikansi interaksi antara variabel Disiplin Kerja (X2) dan variabel Budaya Organisasi (M) sebesar 0,040 (<0,05), maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan memoderasi variabel Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Guru.

B. Uji t

Tabel 4. Hasil Pengolahan Data Nilai t Hitung

Model		Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.317	6.882		3.388	0.001
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0.815	0.184	0.524	4.431	0

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil analisis regresi linier menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja guru. Ditemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini terlihat dari koefisien regresi sebesar 0.815 dengan nilai signifikansi yang sangat rendah (0.000), menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam gaya kepemimpinan partisipatif akan berkontribusi terhadap peningkatan sebesar 0.815 dalam kinerja guru. Selain itu, nilai konstanta (intersep) sebesar 23.317 menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan partisipatif tidak ada (nilai variabel independen nol), kinerja guru masih memiliki nilai sebesar 23.317. Ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru, dan implementasi gaya kepemimpinan ini dapat dijadikan strategi efektif untuk meningkatkan kinerja guru dalam konteks penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Pengolahan Data Nilai t Hitung Variabel Disiplin Kerja

Model		Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.056	6.131		2.292	0.026
	Disiplin Kerja	0.863	0.133	0.669	6.488	0

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari hasil analisis regresi linier, terlihat bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dan kinerja guru. Koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja adalah 0.863, dengan nilai signifikansi yang sangat rendah (0.000), menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam disiplin kerja akan berkontribusi terhadap peningkatan sebesar 0.863 dalam kinerja guru. Selain itu, nilai konstanta (intersep) sebesar 14.056 menunjukkan bahwa ketika nilai disiplin kerja adalah nol, kinerja guru masih memiliki nilai sebesar 14.056. Hal ini menegaskan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru dalam konteks penelitian ini. Oleh karena itu, perhatian yang diberikan pada peningkatan tingkat disiplin kerja dapat dianggap sebagai strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru.

C. Uji F (Uji Simultan)

Tabel 7. Hasil Pengolahan Data Nilai F Hitung

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	582.294	2	291.147	21.366	.000 ^b
	Residual	694.965	51	13.627		
	Total	1277.259	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Analisis varians (ANOVA) yang dilakukan menunjukkan adanya hasil yang signifikan dengan nilai F sebesar 21.366 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa setidaknya satu variabel independen (prediktor) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja guru) dalam model regresi ini. Dengan demikian, kita dapat mengkonfirmasi bahwa model regresi yang digunakan secara keseluruhan adalah signifikan dalam menjelaskan variabilitas kinerja guru.

Selanjutnya, kuadrat regresi (Regression) adalah 582.294, yang lebih besar dari sumbu kuadrat residual (Residual) sebesar 694.965. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar variabilitas dalam kinerja guru dapat dijelaskan oleh model regresi (variabel independen yang digunakan), dan bukan oleh kesalahan acak. Dengan demikian, ANOVA menegaskan bahwa model regresi ini adalah model yang cocok untuk digunakan dalam menganalisis hubungan antara variabel independen (disiplin kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif) dan variabel dependen (kinerja guru).

D. Analisis Koefisien Determinasi (R Square/R²)

Tabel 8. Hasil Pengolahan Data Nilai R Square Variabel X1 dan X2 Terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.675 ^a	0.456	0.435	3.69145

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Berdasarkan data Tabel dari hasil pengolahan data R Square diatas dapat dijelaskan bahwa nilai R Square sebesar 0,456, maka dapat diartikan sumbangan pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan variabel Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Guru adalah sebesar 45,6%.

Sedangkan untuk Analisis Koefisien Determinasi Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Variabel Kinerja Guru (Y) yang Dimoderasi oleh Variabel Budaya Organisasi (M).

Tabel 10; Hasil Pengolahan Data Nilai R Square Variabel X1 dan X2 terhadap Y yang dimoderasi oleh M

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.804 ^a	0.647	0.618	3.03435

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja*Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Partisipatif*Budaya Organisasi

Berdasarkan data Tabel diatas dari hasil pengolahan data R Square diatas dapat dijelaskan bahwa nilai R Square sebesar 0,647, maka dapat diartikan bahwa sumbangan pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru setelah adanya variabel moderating Budaya Organisasi adalah sebesar 64,7%.

Dari peningkatan nilai R square tersebut yaitu 45,6% bertambah menjadi 64,7% dengan penambahan 19,1% maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi dapat memperkuat pengaruh dengan memoderasi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan variabel Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Guru.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil output pengolahan data yang diperoleh dari penelitian ini, penulis mendapatkan deskripsi responden yang berupa seluruh guru yang berjumlah 54 orang di sekolah SIT As-Salaam memiliki dominasi karakter yaitu *gender* perempuan sejumlah 35 orang

(64,8%), kelompok usia 40 – 50 tahun sejumlah 23 orang (42,6%), kelompok pendidikan S1 sejumlah 45 orang (83,3%) dan masa kerja lebih dari 10 tahun sejumlah 25 orang (46,3%). Dari karakter responden tersebut dapat disimpulkan bahwa guru berpengalaman dengan masa kerja dan usia ditambah dengan pendidikan yang sudah sesuai dengan standar pendidikan guru tingkat SD dan SMP yang didominasi minimal lulusan S1 dan juga didominasi oleh *gender* perempuan sehingga dapat dinilai sangat baik untuk karakter guru yang dibutuhkan di sekolah khususnya tingkat SD dan SMP.

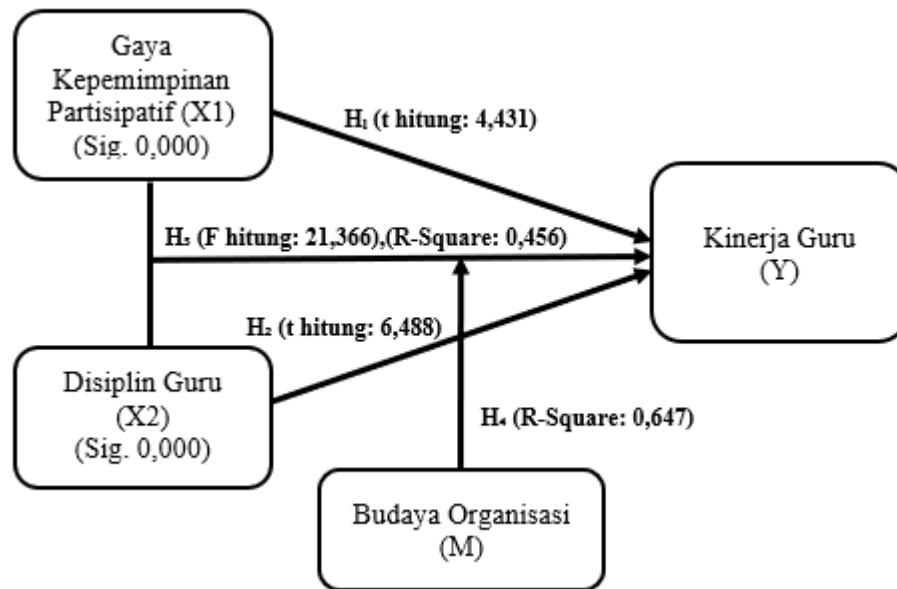
Dengan pengujian variabel berdasarkan uji validitas dan reliabilitas membuktikan bahwa variabel-variabel yang diujikan pada penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel untuk dihasilkan pengujian selanjutnya dalam mengukur pengaruh terhadap setiap variabel-variabel yang diujikan atau dianalisis datanya. Hal tersebut terbukti pada uji validitas yaitu dihasilkan nilai r hitung pada setiap variabel lebih besar dari r tabel ($>0,2681$) dengan nilai signifikansinya $< 5\%$. Sedangkan pada uji reliabilitasnya menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* setiap variabel yang diteliti $> 0,80$ sehingga dinyatakan "Baik".

Sedangkan untuk uji asumsi klasik menghasilkan dari Uji *Komogorov Smirnov* nilai signifikansinya sebesar 0,061 ($>0,05$) sehingga dinyatakan berdistribusi normal. Hasil dari uji multikolinearitas seluruh variabel untuk nilai VIF >10 dengan nilai *tolerance* $>0,10$ sehingga dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Sedangkan untuk hasil uji heteroskedastisitas berdasarkan grafik Scatterplot yaitu titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dinyatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Oleh karena itu, berdasarkan uji asumsi klasik ini bahwa hubungan setiap variabel pada penelitian ini dinyatakan baik dan tidak terjadi masalah.

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan uji t, uji F dan analisis koefisien determinasi, menghasilkan hipotesis sebagai berikut :

- a) Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Disiplin Kerja (X2) secara parsial (masing-masing) dan secara simultan (bersamaan) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung masing-masing variabel lebih besar dari t tabel (2,007) dengan nilai signifikansinya $< 5\%$. Begitu pula dengan nilai F hitung variabel X1 dan X2 lebih besar dari F tabel (3,18). Sehingga hipotesis yang terjadi dinyatakan dengan H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b) Dengan meningkatnya nilai R Square sebesar 19,1% pada analisis koefisien determinasi setelah dilakukannya pengujian dengan adanya variabel Budaya Organisasi (M), maka dapat diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi dapat memperkuat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Disiplin Guru terhadap variabel Kinerja Guru. Sehingga hipotesis yang terjadi dinyatakan dengan H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat diartikan bahwa dibutuhkan budaya organisasi yang kuat di sekolah untuk dapat menambah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru walaupun tidak berpengaruh secara signifikan.
- c) Hasil hipotesis yang didapat dari pengujian data analisis diatas adalah sebagai berikut:
 - 1) H_1 : Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru. Maka dinyatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 2) H_2 : Variabel Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru. Maka dinyatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - 3) H_3 : Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan variabel Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru.

H_4 : Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan variabel Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Guru setelah dimoderasi oleh variabel Budaya Organisasi. Maka dinyatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.



Gambar 1. Bagan Hasil Uji Hipotesis

PENUTUP

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (masing-masing variabel independen) maupun secara simultan (bersama-sama variabel independen) antara gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Ditambah dengan adanya variabel moderating yang berupa budaya organisasi yang dimiliki oleh sekolah SIT As-Salaam yang dapat memoderasi gaya kepemimpinan partisipatif dan disiplin kerja terhadap kinerja guru yang dibuktikan dengan bertambahnya nilai koefisien determinasi (R-Square) sebesar 19,1% yaitu dari 0,456 (45,6%) sebelum adanya variabel moderating dan mengalami kenaikan menjadi 0,647 (64,7%) setelah adanya variabel moderating budaya organisasi.

Dengan demikian, dalam upaya meningkatkan kinerja guru di sekolah SIT As-Salaam perlu adanya peningkatan dalam praktek gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah dan juga ketegasan terhadap kedisiplinan guru sehingga perbaikan dapat terus dirasakan untuk kemajuan sekolah. Ditambah dengan budaya organisasi di sekolah SIT As-Salaam yang disimbolkan dengan jiwa SAPULIDI (Keikhlasan, Peduli sesama, Mencintai lingkungan dan Disiplin dalam segala hal) agar terus dijaga dan ditingkatkan kembali setelah masa pandemi Covid-19 sudah berakhir saat ini, sehingga dapat menunjang perbaikan-perbaikan yang dilakukan untuk peningkatan kinerja guru di sekolah SIT As-Salaam.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, Fauzia. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. Medan: UISU Press.
- Armelsa, D., & Mutiah, T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi. *Cakrawala: Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika*, 19(1), 95-98.
- Busro (2020). Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Catio, M., & Sunarsi, D. (2020). Analisa Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang Kota Tangerang Selatan. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 17(02), 16-26.
- Damayani, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 46-57.

- Dongoran, T., Fauza, H., & Syukri, M. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Mts An-Nasir Kecamatan Dolok Sigompulon Kabupaten Padang Lawas Utara. *Jurnal Fadillah: Manajemen Pendidikan Islam & Umum*, 1(3).
Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Edison, Emron., dkk. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta. Bandung.
- Edy Sutrisno, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26
- Haryadi, R. N., Erlangga, H., Nurjaya, N., Suwanto, S., Sunarsi, D. (2022). Pengaruh pemberian reward dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di Bekasi. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 471-484
- Hasibuan, Sawarni, D. (2020). Desain Sistem Manajemen Kinerja Kasus Industri Manufaktur dan Jasa. Ahli Media Press.
- Hasibuan. (2021). Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 12(2), 393-406.
- Irawati, I., Sudarno, S., & Komardi, D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP Negeri Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 210-221.
- Juniarti, E., Ahyani, N., & Ardiansyah, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 193-199.
- 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.
- Maulidi, F., Marwiyah, S., & Mubaroq, H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan di kantor kecamatan kademangan kota probolinggo. *Jurnal Sosial Politik Integratif*, 2(4), 226-241.
- Melayu, N. P., & Nellitawati, N. (2023). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 3(3), 160-167.
- Nasution, N., Sonti, E., Taufik, R., & Daulay, M. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 NA IX-X Kabupaten Labuhan Batu Utara. *JRAM (Jurnal Riset Akuntansi Multiparadigma)*, 7(2), 208-216.
- Rasidin, R., Disman, D., & Rahmat, P. S. (2022). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Gugus Luragung Kabupaten Kuningan. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 19(01), 41-48.
- Rianto Rahadi dan Miftah Farid (2021). Monograf Analisis Variabel Moderating,. Bekasi: CV Lentera Ilmu Mandiri.
- Rohani, I., Fitria, H., & Rohana, R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Sembawa. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1883-1894.
- Rosaliawati, B. N., Mustiningsih, M., & Arifin, I. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 61-71.

- Rusmaladi, R., Harapan, E., & Tahrin, T. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 4172-4180.
- Sari, A. P., Ahmad, S., & Harris, H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jambura Journal of Educational Management*, 97-113.
- Shoim, I., Kustiyah, E., & Sudarwati, S. (2019). Analisis Motivasi, Kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMP Al-Islam 1 Surakarta. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 3(01).
- Sinambela, Lijan poltak dan Sarton Sinambela. (2019). Manajemen Kinerja, Pengelolaan, pengukuran dan implikasi kinerja. Depok:Rajagrafindo Persada.
- Slamet Riyanto dan Aglis Andhita Hatmawan (2020). Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen,. Sleman: CV Budi Utama.
- Sugiyono. (2020). Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2020). Manajemen Keuangan, Teori Aplikasi dan Hasil Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Taromi, T., AR, H. F., & Caska, C. (2019). Pengaruh Disiplin dan Komunikasi terhadap Kinerja guru di SMP 4 Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 7(1), 83-94.
- Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipasi dan Mitovasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 1(04), 481-491.
- Yuneti, A., Hamdan, H., & Prananosa, A. G. (2019). Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(2), 113-125.