

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, PROFESSIONAL COMPETENCE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON TEACHER PERFORMANCE IN THE ERA OF INDEPENDENT LEARNING WITH WORK COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABLE (STUDY AT VOCATIONAL SCHOOL NU 07 KENDAL)***

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI PROFESIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI ERA MERDEKA BELAJAR DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA SMK NU 07 KENDAL)**

**Isnainiawati Amin Mumfarida<sup>1</sup>, Kesi Widjajanti<sup>2</sup>, Nunik Kusnilawati<sup>3</sup>**

Program Studi Magister Manajemen Universitas Semarang<sup>1,2,3</sup>

[nanaisna063@gmail.com](mailto:nanaisna063@gmail.com)<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine what efforts were made to improve teacher performance in the Merdeka Belajar era. The background of this study is that teacher performance at SMK NU 07 Kendal has not yet reached optimal presentation. In reality, there are still some teachers who have obstacles in implementing Merdeka Belajar, especially in choosing media and learning techniques that are in accordance with the demands of the new curriculum. This study uses a quantitative method with data collection techniques in this study using a questionnaire using a questionnaire with a Likert scale of 1-5 to collect the required data. The sample in this study were all teachers at SMK NU 07 Kendal as many as 41 people. The analysis used in this study was a structural equation analysis/Structural Equation Model (SEM) using the SmartPLS analysis tool. The results of this study indicate that: 1) Leadership Style, Professional Competence, and Organizational Culture have a positive and significant effect on teacher performance. 2) As a mediating variable, Work Commitment successfully mediates the influence of leadership style, professional competence and organizational culture on teacher performance.*

**Keywords:** Leadership, Professional Competence, Culture, Performance, Commitment.

**ABSTRAK**

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru di era Merdeka Belajar. Latar belakang penelitian ini adalah Kinerja guru di SMK NU 07 Kendal masih belum mencapai presentase optimal. Dalam kenyataannya masih ada beberapa guru yang memiliki kendala dalam mengimplementasikan Merdeka Belajar, terutama dalam memilih media dan teknik pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan Kurikulum baru. Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif dengan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5 untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Sampel dalam penelitian ini seluruh guru di SMK NU 07 Kendal sebanyak 41 orang. Analisis yang digunakan pada penelitian ini berupa analisis persamaan structural/Structural equation model (SEM) dengan menggunakan alat analisis SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Profesional, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2) Sebagai variabel mediasi Komitmen Kerja berhasil memediasi pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi profesional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kompetensi Profesional, Budaya, Kinerja, Komitmen.

**PENDAHULUAN**

Kualitas pendidikan terus diupayakan oleh pemerintah dan masyarakat antara lain dengan memperbaiki sistem pendidikan, baik manajemen, kurikulum, sistem evaluasi, peningkatan sarana dan prasarana

pendidikan, dan sumber daya manusia. Salah satu upaya pemerintah dalam menghadapi perubahan yang begitu cepat yaitu dengan menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul. Pemulihan sistem pendidikan dari krisis pembelajaran tidak dapat dicapai hanya

melalui perubahan kurikulum. Diperlukan berbagai upaya untuk memperkuat kapasitas, kualitas dan inovasi guru dan kinerja guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka Belajar.

Evaluasi kinerja guru dalam konteks Kurikulum Merdeka mencakup kemampuan dalam merancang pembelajaran yang sistematis, menetapkan tujuan pembelajaran yang jelas, dan memvariasikan metode pembelajaran untuk mengakomodasi gaya belajar siswa yang beragam Rahmawati (2019); Sari & Komalasari, (2020). Perubahan pada kurikulum dilakukan sebagai bentuk usaha penyempurnaan kurikulum pendidikan yang sesuai kebutuhan, efektif, dan dapat mendukung komponen pendidikan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Komponen-komponen tersebut meliputi: peserta didik, guru, bahan ajar, kurikulum, sarana prasarana, serta strategi pembelajaran Al-Saysar et al., (2023).

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dari sektor pendidikan di Era Merdeka Belajar ini diperlukan tenaga pendidik yang berkualitas. Kinerja dari seorang guru merupakan hal yang penting untuk kemajuan belajar siswa, khususnya sebagai peran penting dimana pada saat pelaksanaan proyek guru sebagai pendamping dan pengarah siswa. Menurut Depdiknas Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) sangat penting digunakan untuk penilaian guru dengan memperhatikan indikator penilaian guru. Terdapat beberapa instrumen yang baik digunakan untuk penilaian guru, instrumen tersebut ialah dengan cara observasi dan skala penilaian Nurafnih (2021). Pembelajaran berbasis proyek pada Kurikulum Merdeka diselenggarakan melalui kelompok belajar atau *cooperative learning*. Bersama dengan kelompoknya,

siswa membuat laporan, merencanakan, memberikan tugas dan menentukan arah kegiatan proyek Marisa (2021). Maka dibutuhkan guru yang memiliki wawasan luas dan profesional dengan pengembangan kurikulum baru ini.

Kompetensi profesional guru juga berpengaruh besar terhadap kinerja. Seorang guru menunjang tugas utamanya memiliki sikap baik dan maksimalnya memiliki kompetensi akan berdampak baik pada kinerjanya. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firdaus dkk (2022) menunjukkan bahwa hasil penelitiannya memaparkan bahwa kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut dikuatkan oleh penelitian Sudirman (2023), Pascilia & Indra Yudha, serta Guswandi & Sodikin (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi profesional guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun hal tersebut bersebrangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Poni Yanita (2023), Irwan Muslim (2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi profesional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berdasarkan penelitian dikemukakan bahwa budaya kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi. Namun hal tersebut bersebrangan dengan hasil penelitian yang oleh Ferdian & Devita (2020), Girsang (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi yang terbentuk di sebuah organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa peningkatan kualitas budaya organisasi dalam sekolah akan memberikan dampak yang sangat bermakna bagi peningkatan kinerja guru. Budaya sekolah yang baik dapat menciptakan komitmen kerja yang ditunjukkan dengan kinerja yang baik.

Kinerja guru di Era Merdeka Belajar menjadi fokus utama dalam penelitian ini karena SMK NU 07 Kendal mengandalkan kinerja guru untuk mencapai tujuan Lembaga dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka Belajar. Kinerja guru mencerminkan sejauh mana sumber daya manusia dalam organisasi dapat mencapai target dan memberikan kontribusi yang efektif pada hasil kinerja sebagai seorang pendidik. Penggunaan komiten kerja sebagai variabel *intervening* dengan dasar teori *Reseourse Based View* (RBV) menjadi pertimbangan karena peran pentingnya dalam menghubungkan gaya kepemimpinan, kompetensi profesional dan budaya organisasi dengan kinerja guru. Dorongan internal yang mendorong tenaga pendidik mencapai tujuan yaitu kompetensi dan berkinerja tinggi.

Guru memegang peran sentral dengan keahlian yang dimiliki dalam proses pengembangan kurikulum. Kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan oleh keunggulan guru, karena mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang strategi pengajaran dan tanggung jawab utama dalam menghadirkan kurikulum dalam konteks kelas. Kurikulum merupakan salah satu tombak tercapainya sekolah, dengan itu perlunya dikaji pada penelitian ini supaya kinerja terlihat pengaruh yang mempengaruhi kinerja guru dalam implementasi kurikulum Merdeka belajar. Di Indonesia, Kurikulum Merdeka telah diperkenalkan sebagai upaya untuk menciptakan pendidikan yang lebih relevan, inklusif, dan adaptif Sari (2023). Pendidikan Implementasi Kurikulum Merdeka memerlukan dukungan penuh dari para pendidik, terutama guru Hilmin (2022).

Lembaga Pendidikan melalui penelitian ini, akan dikaji secara spesifik

bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru. Selain itu, akan dieksplorasi pula bagaimana kompetensi profesional guru dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru di Era Merdeka Belajar dalam konteks yang spesifik ini. Berdasarkan arah pengembangan kebijakan pemerintah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang sudah dibahas sebelumnya dan melihat pemaparan fenomena dalam dunia pendidikan yang terjadi di lapangan, ditambah dengan adanya beberapa kesenjangan atau gap penelitian terdahulu, hal ini sangat menarik untuk dilakukan penelitian kembali.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian secara kuantitatif. Menurut Creswell (2019) metode penelitian kuantitatif merupakan metode metode untuk menguji teori teori tertentu dengan cara menguji hubungan antar variabel. Variabel variabel biasanya diuji dengan instrument penelitian sehingga data data yang berisi angka angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur prosedur statistik. Metode kuantitatif menitikberatkan variabel pada penelitian yang ada pengukuran fenomena melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif

Menurut Sugiyono (2017) metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan. Tujuan utama dari metode penelitian kuantitatif adalah untuk memberikan gambaran yang objektif dan dapat diukur mengenai

suatu populasi atau sampel yang diteliti. Dalam prosesnya, metode ini menggunakan teknik-teknik analisis statistik untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan dapat dipercaya.. Penelitian kuantitatif menjelaskan suatu situasi yang hendak diteliti dengan dukungan studi kepustakaan sehingga dapat memperkuat analisis dalam membuat suatu kesimpulan, di mana hasil penelitian diperoleh dari hasil perhitungan indikator- indikator variabel penelitian kemudian dipaparkan secara tertulis.

### Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dalam penelitian adalah kumpulan seluruh individu, objek, atau kejadian yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi objek penelitian. Menurut Hernaeny (2021) populasi merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang menjadi pusat perhatian dan sumber data penelitian. Dalam penelitian, populasi menjadi objek yang akan diteliti dan digunakan sebagai dasar untuk membuat generalisasi atau kesimpulan tentang karakteristik yang ada pada populasi tersebut. Teknik Pengambilan sampel pada penelitian adalah sensus. Dimana anggota populasi di jadikan sebagai sampel. Dengan demikian sampel dalam

penelitian ini adalah seluruh guru di SMK NU 07 Kendal sejumlah 41 orang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Penelitian

Uji instrument penelitian ini diperoleh dari model persamaan dalam PLS Alogaritma yang terdapat pada menu calculate dalam SmartPLS 4.0. Uji ini menghasilkan bobot eksternal pada model yang dibangun sehingga memperoleh nilai *loading factor* yang menunjukkan kelayakan dan keandalan indikator-indikator pembentuk variabel. Uji instrument penelitian ini terdiri dari model pengukuran reflektif dimana variabel gaya kepemimpinan, kompetensi professional, budaya organisasi, kinerja guru dan komitmen kerja.

### Outer Loading Test

Analisis validitas dilakukan dengan *loading factor* yang ditentukan oleh *convergent validity*. Nilai *loading factor* digunakan untuk mengetahui *convergent validity* dengan melihat item *dependability (validity indicator)*. *Loading factor* adalah statistik yang menggambarkan hubungan antara skor item pertanyaan dengan skor indikator konstruk dalam mengukur konstraknya. *Loading factor* yang dikatakan dapat diterima adalah *loading factor* yang lebih dari 0,50 (Sarstedt dkk., 2017a). Tabel 1 menunjukkan temuan *loading factor* setelah memproses data dengan Smart PLS 4.0.

**Tabel 1. Nilai Loading Factor Awal**

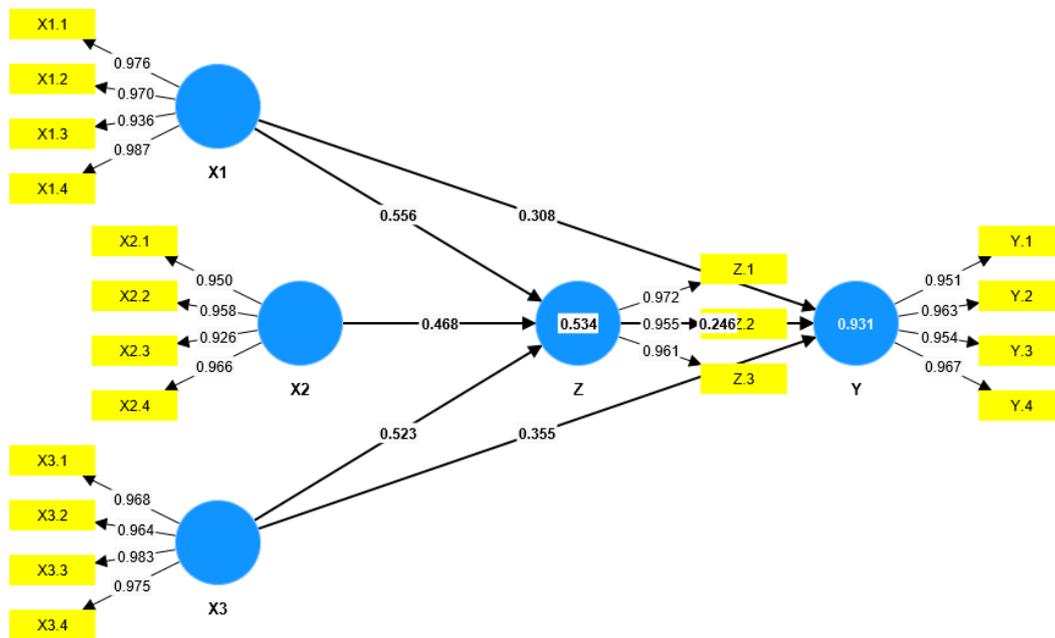
No. Aitem	Gaya Kepemimpinan	No. Aitem	Kompetensi Profesional	No. Aitem	Budaya Organisasi	No. Aitem	Kinerja	No. Aitem	Komitmen Kerja
X1.1	0,976	X2.1	0,950	X3.1	0,968	Y.1	0,951	Z.1	0,972
X1.2	0,970	X2.2	0,958	X3.2	0,964	Y.2	0,963	Z.2	0,955
X1.3	0,936	X2.3	0,926	X3.3	0,983	Y.3	0,954	Z.3	0,961
X1.4	0,987	X2.4	0,966	X3.4	0,975	Y.4	0,967		

Sumber: Hasil penelitian, diolah dengan SmartPLS 4.0. 2024

Berdasarkan dari hasil *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada kuesioner dalam penelitian ini dapat terekstrak secara sempurna dan memiliki nilai *loading factor* > 0,70 dan menghasilkan *path diagram final* yang dapat dilihat pada gambar 4.11. Hal ini menunjukkan bahwa indikator- indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik untuk menjelaskan kontruk.

**Uji Validitas**

Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas item- item pertanyaan kuesioner dapat diukur dengan melakukan korelasi antara skor item pertanyaan dengan total skor variabel atau konstruk Ghazali (2014). Uji validitas menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Jika *loading factor* >0.50 maka bisa dikatakan valid. Pengujian pertama untuk validitas dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 1. Hasil Uji Validitas**

Dari gambar 1 dapat dilihat bahwa hasil uji validitas menunjukkan pertanyaan semua variabel adalah valid. Bisa terbukti dengan *loading factor* setelah eliminasi >0,50 sehingga item-item pertanyaan untuk variabel ini valid.

**Construct Realibility and Validity Test**

Selanjutnya selain pengujian *Outer Loading* adapula pengujian *validity* dan *reliability* pada instrumen yang diukur dengan kriteria yaitu nilai *AVE* diatas 0,50 (Chin & Dibbern, 2010), *composite reliability* dan *cronbach's alpha* diatas 0,70 (Hair dkk., 2024). Nilai uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian dapat dilihat pada pada tabel 2.

**Tabel 2. Instrument Testing**

Variable	Validity Testing		Reliability Testing		
	AVE	Result	CR	CA	Results

Gaya Kepemimpinan	0,936	Valid	0,983	0,977	Reliable
Kompetensi Profesional	0,903	Valid	0,974	0,964	Reliable
Budaya Organisasi	0,946	Valid	0,986	0,981	Reliable
Kinerja Guru	0,920	Valid	0,979	0,971	Reliable
Komitmen Kerja	0,926	Valid	0,974	0,960	Reliable

Sumber: Hasil penelitian, diolah dengan SmartPLS 4.0. 2024

Tabel 2 terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50 hal ini dapat diartikan bahwa keseluruhan aitem dan variabel dinyatakan valid dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahan data untuk dilakukan analisis data selanjutnya. Sedangkan dalam uji reliabilitas menunjukkan nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* diatas 0,70, oleh karena itu indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini dikatakan reliable.

### ***Discriminant Validity Test***

Selanjutnya, uji validitas diskriminan dilakukan untuk melihat korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Jika nilai *Heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) setiap konstruk  $< 0,90$  maka dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki tingkat validitas yang baik (Franke & Sarstedt, 2019). Hasil *Discriminant Validity Test* dapat dilihat dari tabel 3. berikut:

**Tabel 3. Discriminant Validity Test**

	Gaya Kepemimpinan	Kompetensi Profesional	Budaya Organisasi	Kinerja	Komitmen Kerja
Gaya Kepemimpinan	-	-	-	-	-
Kompetensi Profesional	0,050	-	-	-	-
Budaya Organisasi	0,048	0,070	-	-	-
Kinerja Guru	0,497	0,710	0,550	-	-
Komitmen Kerja	0,612	0,529	0,589	0,837	-

Sumber: Hasil penelitian, dioalah SmartPLS 4.0. 2024.

Pada tabel 3 perbandingan dari nilai HTMT memperlihatkan bahwa masing-masing dari nilai tersebut  $< 0,90$  sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel laten dalam penelitian memiliki *discriminant validity* yang baik.

### **Inner Model**

#### ***R-Square***

Pengujian structural model dilakukan untuk melihat hubungan konstruk, nilai signifikansi dan *R square* dari model penelitian. Nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh

variabel independen tertentu terhadap variabel dependen. *R-Square* berkisar angka antara 0 sampai 1 yang mengindikasikan besarnya kombinasi variabel independen secara Bersama-sama mempengaruhi nilai variable dependen. Semakin mendekati angka satu maka pengaruh variabel independen terhadap dependen makin kuat. Nilai *R-Square* yaitu 0,75; 0,50; dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah (Sarstedt dkk., 2017b). Nilai estimasi *R-Square* dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Nilai R-Square**

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Guru	0,931	0,923
Komitmen Kerja	0,868	0,857

Sumber: Hasil penelitian, dioalah SmartPLS 4.0. 2024

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa pada variabel kinerja nilai R-square sebesar 0,931 berarti model yang melibatkan variabel bebas (gaya kepemimpinan, kompetensi profesional, dan budaya organisasi) mampu menjelaskan 93,1% variabilitas dalam kinerja guru. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memiliki kontribusi yang kuat dalam memprediksi kinerja guru. Nilai R-square adjusted sebesar 0,923 menunjukkan bahwa setelah penyesuaian jumlah variabel dalam model, sekitar 92,3% variabilitas kinerja guru masih dapat dijelaskan oleh variabel bebas.

Sedangkan pada variabel komitmen kerja nilai R-square sebesar 0,868 berarti model dapat menjelaskan

86,8% variabilitas dalam komitmen kerja, yang juga menunjukkan kontribusi yang kuat dari gaya kepemimpinan, kompetensi profesional, dan budaya organisasi. Nilai R-square adjusted sebesar 0,857 menunjukkan bahwa sekitar 85,7% variabilitas komitmen kerja masih dapat dijelaskan oleh variabel bebas setelah penyesuaian.

#### **F-Square**

Fungsi *F-Square* adalah untuk mengetahui menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan *effect size* atau *f-square* dimana nilai *f-square* 0,02 (lemah); 0,15 (sedang); 0,35 (kuat) (Sarstedt dkk., 2017b). Nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5. Nilai F-Square**

	Gaya Kepemimpinan	Kompetensi Profesional	Budaya Organisasi	Kinerja	Komitmen Kerja
Gaya Kepemimpinan	-	-	-	0,408	2,340
Kompetensi Profesional	-	-	-	1,545	1,652
Budaya Organisasi	-	-	-	0,590	2,059
Kinerja Guru	-	-	-	-	-
Komitmen Kerja	-	-	-	0,115	-

Sumber: Hasil penelitian, dioalah SmartPLS 4.0. 2024.

Tabel di atas menunjukkan nilai F-Square yang dihasilkan dari analisis menggunakan SmartPLS 4.0. Nilai F-Square ini menggambarkan besaran pengaruh dari masing-masing variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, kompetensi profesional dan budaya organisasi terhadap variabel dependen

yaitu kinerja guru dalam model penelitian. Secara umum, semakin besar nilai F-Square, semakin besar pengaruh variabel tersebut dalam menjelaskan varians dari variabel dependen.

#### **Q-Square Test**

Q-Square ( $Q^2$ ), pendekatan yang lebih direkomendasikan untuk dievaluasi adalah *Cross-Validated Redundancy* (Hair dkk., 2021). Alasannya adalah bahwa *CV Redundancy* mengukur relevansi prediktif model struktural secara keseluruhan, yang mencerminkan kemampuan prediksi variabel laten endogen melalui prediktor laten eksogen. Nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model tersebut memiliki relevansi prediktif untuk

konstruksi endogen tertentu (Hair dkk., 2021). Nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari 0,35 menunjukkan relevansi prediktif yang tinggi, nilai yang lebih besar dari 0,15 menunjukkan relevansi prediktif sedang, dan nilai yang lebih besar dari 0 tetapi lebih kecil dari 0,15 menunjukkan relevansi prediktif yang rendah (Hair dkk., 2021). Tabel 1 menunjukkan hasil  $Q^2$  melalui Langkah *Blindfolding* dengan pendekatan *CV Redundancy* pada Smart PLS 4.0.

**Tabel 6. Construct cross-validated redundancy**

Variable Indicator	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
X1	164,000	164,000	0,000
X2	164,000	164,000	0,000
X3	164,000	164,000	0,000
Y	164,000	25,337	0,846
Z	123,000	25,631	0,792

Sumber: Hasil penelitian, diolah dengan SmartPLS 4.0, 2024.

Berdasarkan hasil dari **Construct Cross-Validated Redundancy** pada tabel:

- **Y** memiliki  $Q^2 = 0.846$ , yang berarti relevansi prediktifnya **sangat tinggi**, menunjukkan kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel ini. Maka disimpulkan X1, X2, dan X3 memiliki relevansi prediksi untuk Y.
- **Z** memiliki  $Q^2 = 0.792$ , yang juga menunjukkan **relevansi prediktif tinggi**. Maka disimpulkan X1, X2, dan X3 memiliki relevansi prediksi untuk Z.

#### **Multicollinearity Test**

Pengujian **VIF (Variance Inflation Factor)** biasanya dilakukan untuk **indikator reflektif**. Ini karena VIF digunakan untuk mengevaluasi *multicollinearity* antar variabel independen dalam model regresi dimana jika nilai  $VIF > 5$  atau  $VIF > 10$  menunjukkan potensi masalah multikolinearitas (Hair dkk., 2021). Tabel 2 menunjukkan hasil nilai VIF setiap indikator pada Smart PLS 4.0.

**Tabel 7. Collinearity Statistic**

Indicator	VIF								
X1.1	1,079	X2.1	4,850	X3.1	1,422	Y.1	2,287	Z.1	0,073
X1.2	1,352	X2.2	3,253	X3.2	0,248	Y.2	0,797	Z.2	3,218
X1.3	4,906	X2.3	4,229	X3.3	2,756	Y.3	3,623	Z.3	1,566
X1.4	3,277	X2.4	0,583	X3.4	4,221	Y.4	4,727		

Sumber: Hasil penelitian, diolah dengan SmartPLS 4.0, 2024.

Berdasarkan **Tabel 7: Collinearity Statistic** yang diberikan:

- **X1.1, X1.2, dan X1.4** memiliki nilai VIF yang aman (di bawah 5),

menunjukkan tidak ada masalah multicollinearity yang signifikan.

- **X1.3** (4.906) mendekati ambang batas, tetapi masih di bawah 5.

- **X2.1** (4.850) mendekati ambang batas, sementara **X2.2** (3.253) dan **X2.4** (0.583) aman.
- **X3.2** (0.248) sangat rendah, menunjukkan bahwa variabel ini tidak memberikan kontribusi signifikan.
- Semua indikator **Y** memiliki nilai VIF di bawah 5, dengan **Y.1** (2.287) dan **Y.3** (3.623) yang aman, dan **Z.1** (0.073) yang sangat rendah.

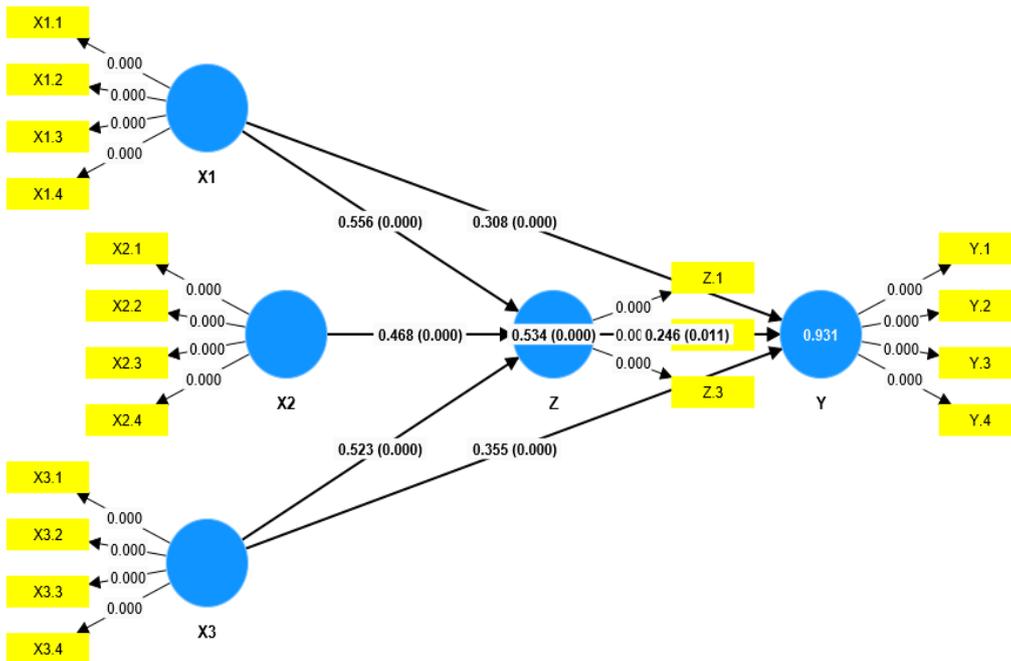
Secara keseluruhan, hanya **X1.3**, **X2.1**, dan **X1.3** yang perlu diperhatikan, tetapi secara umum, tidak ada masalah multicollinearity yang serius.

**Hasil Uji Hipotesis dan Uji Mediasi**

Analisis selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Analisis ini

dilakukan dengan menggunakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi. Diterima atau tidaknya sebuah hipotesis yang diajukan, perlu dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan fungsi *Bootstrapping* pada SmartPLS 4.0. Hipotesis diterima jika pada tingkat signifikansi yaitu *p-value* lebih kecil dari 0,05 atau *t-value* melebihi nilai kritisnya (Hair Jr. dkk., 2010). *t-statistics* digunakan untuk menunjukkan signifikansi. Untuk menguji menggunakan *t-statistics* maka harus diketahui apakah hipotesis memiliki arah atau tidak.

Berdasarkan pada gambar model analisis jalur tiap variabel secara partial dapat dilihat gambar 2.



**Gambar 2. Model path coefficients t-value and p-value Bootstrapping**

Berdasarkan gambar 2 dapat dilihat nilai *original sampel*, *p-value* yang digunakan sebagai acuan untuk mengambil keputusan hipotesis diterima

atau hipotesis ditolak. Hipotesis dapat diterima jika *p-value* < 0,05. Hasil analisis data penelitian dapat dilihat pada tabel 8. sebagai berikut:

**Tabel 8. Hypothesis Testing and Direct Effect Results**

Hipotesis	Original Sample	p-value	Hasil
-----------	-----------------	---------	-------

H1	Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru	0,445	0,000	Diterima
H2	Kompetensi Profesional -> Kinerja Guru	0,649	0,000	Diterima
H3	Budaya Organisasi -> Kinerja Guru	0,483	0,000	Diterima
H4	Gaya Kepemimpinan -> Komitmen Kerja	0,556	0,000	Diterima
H5	Kompetensi Profesional -> Komitmen Kerja	0,468	0,000	Diterima
H6	Budaya Organisasi -> Komitmen Kerja	0,523	0,000	Diterima
H7	Komitmen Kerja -> Kinerja Guru	0,246	0,011	Diterima

Sumber: Hasil Penelitian, diolah dengan SmartPLS 4.0. 2024

Berdasarkan tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **Pengujian H1 Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Guru**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.445, dan *p value* dengan nilai  $0.000 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis pertama diterima**, dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Pengujian H2 Kompetensi Profesional berpengaruh terhadap Kinerja Guru**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel kompetensi profesional terhadap kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.649, dan *p value* dengan nilai  $0.000 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis kedua diterima**, dimana kompetensi profesional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Pengujian H3 Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.483, dan *p value* dengan nilai  $0.000 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis ketiga diterima**, dimana budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Pengujian H4 Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Kerja**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap Komitmen Kerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0.556, dan *p value* dengan nilai  $0.000 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis keempat diterima**, dimana budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja.

#### **Pengujian H5 Kompetensi Profesional berpengaruh terhadap Komitmen Kerja**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap Komitmen Kerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0.468, dan *p value* dengan nilai  $0.000 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis kelima diterima**, dimana budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja.

#### **Pengujian H5 Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Kerja**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel kompetensi profesional terhadap Komitmen Kerja memiliki nilai *original sample* sebesar 0.523, dan *p value* dengan nilai  $0.000 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis ke**

enam diterima, dimana budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja.

#### **Pengujian H6 Komitmen Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru**

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel komitmen kerja terhadap

kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.246, dan *p value* dengan nilai  $0.011 < 0.05$ . sehingga signifikan. Berdasarkan informasi tersebut maka **hipotesis ketujuh diterima**, dimana komitmen kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

**Tabel 9. Uji Intervening**

Hipotesis	<i>Original Sample</i>	<i>p-value</i>	Hasil
H8 Gaya Kepemimpinan -> Komitmen Kerja -> Kinerja	0,137	0,021	Diterima
H9 Kompetensi Profesional -> Komitmen Kerja -> Kinerja	0,115	0,010	Diterima
H10 Budaya Organisasi -> Komitmen Kerja -> Kinerja	0,129	0,021	Diterima

Sumber: Hasil Penelitian, diolah dengan SmartPLS 4.0. 2024

Berdasarkan tabel 9 menggunakan metode yang sama, dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **Pengujian H8 adanya peran mediasi Komitmen Kerja pada Hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru**

Berdasar tabel 9 menunjukkan bahwa *original sample* dengan nilai 0.137 dan nilai *P value* dengan nilai  $0.021 < 0.05$  yang bermakna signifikan, maka hubungan antar gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru dimediasi oleh variabel komitmen kerja.

#### **Pengujian H8 adanya peran mediasi Komitmen Kerja pada Hubungan antara Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru**

Berdasar tabel 9 menunjukkan bahwa *original sample* dengan nilai 0.115 dan nilai *P value* dengan nilai  $0.010 < 0.05$  yang bermakna signifikan, maka hubungan antar kompetensi profesional terhadap kinerja guru dimediasi oleh variabel komitmen kerja.

#### **Pengujian H8 adanya peran mediasi Komitmen Kerja pada Hubungan antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasar tabel 9 menunjukkan bahwa *original sample* dengan nilai 0.129 dan nilai *P value* dengan nilai  $0.021 < 0.05$  yang bermakna signifikan, maka hubungan antar budaya organisasi terhadap kinerja guru dimediasi oleh variabel komitmen kerja.

#### **Pembahasan**

Pada bagian ini akan menjelaskan hasil analisis penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor paling berpengaruh terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal. Mengingat literature sebelumnya, penelitian ini menggunakan tiga variable independent yaitu Gaya kepemimpinan (X1) dan Kompetensi Profesional (X2), Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Guru (Y) dan Komitmen Kerja (Z) sebagai variabel *intervening* yang berperan memediasi variable independent terhadap variable dependent. Sebanyak sepuluh hipotesis dikembangkan dan diuji menggunakan

metode Structural Equation Modeling (SEM) dan dibantu dengan software SmartPLS 4.0, hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal**

Hasil uji hipotesis pertama (H1) diterima yaitu adanya pengaruh positif signifikan variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal. Gaya kepemimpinan artinya semakin baik gaya kepemimpinan maka akan memengaruhi kinerja guru dengan demikian, setiap peningkatan kualitas gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka akan meningkat. Merdeka Belajar akan terwujud jika kepala sekolah melakukan peningkatan sebagai Penggerak yang aktif mendorong komunikasi kepada para guru, fokus meningkatkan kualitas pembelajaran, asesmen dan peningkatan proses pembelajaran yang dilakukan melalui refleksi bersama. Pada hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa pertanyaan terbuka pada variabel gaya kepemimpinan termasuk kategori sedang.

Hasil penelitian di SMK NU 07 Kendal sejalan dengan penelitian Aissah Qomaria dan Suwatno (2019) dan penelitian yang dilakukan oleh Priyamedha & Supartha (2019) yang Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil ini juga sejalan dengan pendapat Rohman & Ichsana (2021) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi kinerja bawahannya dalam hal ini kinerja yang dimaksud tentunya berhubungan dengan kompetensi guru tersebut. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang

mempengaruhi kinerja guru. dengan demikian, setiap peningkatan kualitas gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru juga akan meningkat.

### **Pengaruh Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal**

Hasil uji hipotesis kedua (H2) diterima yaitu adanya pengaruh positif signifikan variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal. Artinya jika budaya organisasi semakin baik maka budaya organisasi maka akan memengaruhi kinerja guru hal tersebut menunjukkan adanya hasil positif signifikan variabel kompetensi profesional terhadap variabel kinerja guru. Guru yang kompeten dapat mengimplementasikan kurikulum dengan baik. Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang guru maka akan mempengaruhi kinerjanya. Bahwa kompetensi guru bisa meningkatkan kinerja guru yang baik,

Hasil penelitian di SMK NU 07 Kendal sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudirman (2023) dan Pascalia (2021) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dikutkan oleh penelitin Guswandi dan Sodikin (2018) dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja guru. Sehingga semakin baik kompetensi maka akan meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini sejalan dengan pendapat Mariati (2021) yaitu Hadirnya era merdeka belajar telah memberikan kebebasan bagi guru dalam melaksanakan tugas pengajaran sesuai dengan tahapan perkembangan dan tingkat capaian belajar peserta didik dikuatkan dengan pendapat Suryaman

(2020) yang menyatakan guru juga memiliki kesempatan untuk mengeksplorasi kreativitas dan ide-ide baru dalam pengelolaan pembelajaran, yang memberikan peserta didik kesempatan yang luas untuk belajar sesuai tingkat perkembangannya.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal**

Hasil uji hipotesis ketiga (H3) diterima yaitu adanya pengaruh positif signifikan atas variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal. Apabila budaya organisasi semakin baik maka budaya organisasi akan memengaruhi kinerja guru. Artinya semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan kinerja guru yang optimal.

Hasil penelitian dilapangan pada SMK NU 07 Kendal relevan dengan penelitian dengan hasil penelitian Rasidin *et al.* (2022), Paais & Pattiruhu (2020), Fitria (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang dibentuk dengan baik dan memiliki tujuan kearah positif akan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja bawahan atau dalam hal ini adalah kinerja guru.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Kerja di SMK NU 07 Kendal.**

Hasil uji hipotesis keempat (H4) diterima yaitu adanya pengaruh positif variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Hal ini menyatakan bahwa semakin efektif kepemimpinan maka cenderung dapat meningkatkan komitmen kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Hal ini menyatakan bahwa semakin efektif

kepemimpinan maka cenderung dapat meningkatkan komitmen kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Hal tersebut dikuatkan oleh penelitian dengan hasil penelitian yang dilakukan Liany (2020) & Putra (2019), bahwa gaya kepemimpinan mampu meningkatkan komitmen organisasi serta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian lain yang dilakukan dengan penelitian yang dilakukan Rahmad Fery Saputro (2023) bahwa peran penting pemimpin untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja.

### **Pengaruh Kompetensi Profesional Terhadap Komitmen Kerja di SMK NU 07 Kendal.**

Hasil uji hipotesis kelima (H5) diterima yaitu adanya pengaruh positif signifikan variabel Kompetensi Profesional terhadap Komitmen kerja di SMK NU 07 Kendal. Hasil pengujian kompetensi profesional berpengaruh terhadap komitmen kerja. Kompetensi profesional guru dapat mengembangkan profesionalitas secara berkelanjutan dan reflektif sebagai pendidik. Tingkat keterampilan, profesionalisme, dan komitmen seorang guru terhadap profesi yang digelutinya merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilannya dalam kerjanya

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu oleh Santris, B (2019) & Mashudi (2021) yang menyatakan bahwa komitmen guru yang sudah tinggi maka akan memiliki hubungan yang kuat terhadap kerjanya.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Kerja di SMK NU 07 Kendal.**

Hasil uji hipotesis keenam (H6) diterima yaitu adanya pengaruh positif signifikan variabel Budaya Organisasi terhadap Komitmen kerja di SMK NU 07 Kendal. Hasil pengujian budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen kerja. Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Komitmen organisasi bisa tercipta karena dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya budaya organisasi. Guru dengan komitmen yang tinggi pada tugas profesinya selalu berupaya meningkatkan kompetensinya dan menunjukkan kinerjanya yang baik. Guru memiliki peran dan tanggungjawab yang sangat urgen dan kompleks dalam pembelajaran, apalagi di era merdeka belajar.

Penelitian ini sejalan dengan Hasil penelitian Fitria (2018) menyebutkan bahwa budaya organisasi yang baik serta adanya kepercayaan seluruh anggotanya merupakan faktor yang dapat mendorong terciptanya kinerja guru yang baik. Hal tersebut dikuatkan oleh penelitian hasil penelitian Billy & Taat (2020) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi sekolah dengan komitmen kerja guru,

#### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK NU 07 Kendal**

Hasil uji hipotesis ketujuh (H7) diterima yaitu adanya pengaruh positif antara Komitmen kerja terhadap Kinerja guru di SMK NU 07 Kendal. Adanya pengaruh dari hasil pengujian komitmen kerja terhadap kinerja guru. Hasil pengujian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja.

Penelitian ini sejalan oleh penelitian Rahayu (2022) dikuatkan oleh Sukanto dan Pardjono (2016) menyebutkan kinerja guru dapat

ditingkatkan dengan meningkatkan keterlibatan dan komitmen terhadap organisasi. Dalam pendekatan multidimensional, komitmen terhadap pekerjaan mempunyai arti komitmen organisasi memberikan pemahaman yang kompleks mengenai keterikatan seseorang dengan kinerjanya. seseorang akan merasa terikat dan komitmen terhadap organisasi maka kinerjanya akan meningkat lebih baik.

#### **Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening**

Hasil uji hipotesis ke delapan (H8) diterima yaitu variabel komitmen kerja memediasi pada variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel Kinerja guru di SMK NU 07 Kendal. Adanya pengaruh Hasil pengujian gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan komitmen kerja sebagai variabel *intervening*. Artinya mengungkapkan kepemimpinan berperan sebagai tahap dalam memberi pengaruh. Pimpinan akan mengupayakan keterlibatan secara aktif dari para pegawai dan menjalin kerja sama dan dapat meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Utarayana, et al., (2020), Oupen et al., (2020) yang menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Husnah, et al., (2021) yang menunjukkan bahwa komitmen kerja memediasi atas pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja guru.

#### **Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening**

Hasil uji hipotesis ke sembilan (H9) diterima yaitu variabel komitmen kerja memediasi pada variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel Kinerja guru di SMK NU 07 Kendal. Adanya pengaruh Hasil pengujian kompetensi profesional terhadap kinerja guru dengan komitmen kerja sebagai variabel *intervening*. Artinya kompetensi profesional sebagai tahap dalam memberi pengaruh pada guru yang mempunyai kompetensi dan profesional atas kinerjanya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Sudirman (2023). Peningkatan kinerja guru akan berpengaruh pada peningkatan kualitas output SDM yang dihasilkan dalam proses pendidikan dan pembelajaran seiring dengan tingkat perkembangan kurikulum pembelajaran diperlukan meningkatnya kinerja guru yang profesional dan menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta berkomitmen terhadap organisasi kinerja guru akan meningkat. Maka komitmen kerja memediasi antara pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Kerja sebagai Variabel *Intervening***

Hasil uji hipotesis ke delapan (H8) diterima yaitu variabel komitmen kerja memediasi pada variabel budaya organisasi terhadap variabel Kinerja guru di SMK NU 07 Kendal. Adanya pengaruh Hasil pengujian budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan komitmen kerja sebagai variabel *intervening*. Artinya mengungkapkan Pimpinan akan mengupayakan keterlibatan secara aktif dari para pegawai dan menjalin kerja sama dan dapat meningkatkan kinerja guru. Pengaruh budaya organisasi terhadap

komitmen organisasi serta kinerja karyawan

Penelitian ini sejalan dengan peneliti Arijanto & Taufik (2017), dan komitmen kerja Billy & Taat (2020). organisasi dapat menghasilkan karyawan yang berintegritas tinggi diperlakukan adanya pedoman berupa budaya organisasi. Budaya organisasi apabila dijalankan dengan benar maka selanjutnya ada peningkatan komitmen organisasi dari karyawan terhadap organisasinya. Dimana komitmen organisasi yang diartikan apabila makin kuat budaya organisasi juga berdampak makin tinggi pula pengaruhnya terhadap kinerja guru dan berkomitmen pada organisasinya menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. karyawan yang disimpulkan apabila makin kuatnya budaya organisasi juga diikuti dengan makin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Dan komitmen kerja memediasi tolok ukur guna meningkatkan dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil analisis telah terjawab permasalahan penelitian bahwasanya upaya meningkatkan kinerja guru dalam mengimplementasikan kurikulum Merdeka di era Merdeka Belajar, Sekolah dan manajemen perlu meningkatkan gaya kepemimpinan kepala sekolah guna meningkatkan kinerja guru. Melalui perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin. pemimpin tergantung pada faktor-faktor seperti pemimpin itu sendiri, pengikut serta situasi. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus mampu mengubah kepemimpinan secara cepat, tepat dan

akurat sesuai dengan kebutuhan situasi. Dalam penelitian ini situasi yang terjadi yaitu kurangnya kinerja guru dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka. Maka lebih lanjut sekolah dan manajemen harus mengupayakan gaya kepemimpinannya guna meningkatkan kinerja guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka sebagai upaya meningkatkan kinerja guru yang optimal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.D. Kurniasih. (2022). “Aktualisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Astha Brata Untuk Mewujudkan Profil Pelajar Pancasila Melalui Sekolah Penggerak,” Soc. Humanit. Educ. Stud. Conf. Ser., vol. 5, no. 1,
- Ahmad dan Rajak. (2007). *Komitmen Guru*. Jakarta: Gramedia
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journal of occupational psychology*, 63, 1-18
- Arti, P. D., & Pujiani, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lingkungan PT. Nasmoco Ring Road Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah, Fakultas Ekonomi, Universitas Surakarta*, 18(2), 101–112.
- Barnawi dan Arifin, M. 2014. *Kinerja Guru Profesional, Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Barney (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Chin, W. W., & Dibbern, J. (2010). A Permutation Based Procedure for Multi- Group PLS Analysis: Results of Tests of Differences on Simulated Data and a Cross Cultural Analysis of the Sourcing of Information System Services between Germany and the USA. Dalam W. W. C. Esposito Vinzi, J. Henseler, & H. Wang (Ed.), *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications* (Springer Handbooks of Computational Statistics Series: Vol. II), V (hlm. 171–193). Springer. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-32827-8\\_8](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-32827-8_8)
- Cooper, J. M. (2011). *Cooper, JA (Classroom Teaching Skills*. Belmont, CA: Wadsworth, Cengage Learning.
- Darmadi, (2019), *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi, Kosep Dasar, Teori, Strategi dan Implementasi dalam Pendidikan Globalisasi*, Penerbit Animage, Jakarta.
- Erwandi, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Dan Motivasi Guru Di Smp Negeri Kota Lubuklinggau. *Jurnal Perspektif Pendidikan*, 13(1), 55–64
- Ferdian, A., & Devita, A. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(2), 187- 193
- Firdaus, F., Muazza, M., Rosmiati, R., & Astuti, D. (2022). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah

- Tsanawiyah. Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, 4(2), 1793–1803
- Hamalik, Oemar. (2016). *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Bumi Aksara.
- Harefa, W., Gustina Pane, S., & Amalia Fachrudin, K. (2021). Pengaruh Komitmen Profesi, Kepuasan Kerja, Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Era New Normal Di SMK Negeri 1 Gunungsitoli. *Jurnal Ilmu Administrasi* 49 Negara, 11(2), 415–431.
- Hasibuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2024). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage. <https://uk.sagepub.com/en-gb/asi/advanced-issues-in-partial-least-squares-structural-equation-modeling/book279526>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (seventh edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Herlambang, E. and Fuadi, F. (2018) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru Smk Swasta Di Kota Serang Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasi
- Hidayah, Nanik & Egar, Ngasbun & Abdullah, Ghufron. (2022). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Komitmen Kerja Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp/Mts Di Kecamatan Bawang Kabupaten Batang *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*. 11. 10.26877/jmp.v11i2.13645
- Hidayat, A. A. (2021). *Cara Mudah Menghitung Besar Sampel*. Health Books
- Hidayat, R., & Cavorina, A. (2017). Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cladtek BI Metal Manufacturing. *Journal of Applied Business Administration*, 1(2),
- Idowu, A. O. 2017. Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile J. Bus. Econ.*, vol. 3, no. 5, p. 15, doi: 10.20321/nilejbe.v3i5.88.
- Mashudi, I. (2021) *Dampak Komitmen dan Budaya Mutu terhadap Kinerja Guru*. Ideas Publishing Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi RepublikIndonesia. (2009)
- Mulyasa. (2009). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasional Pendidikan Bahasa Dan Sastra, 1(1), 13– 28
- Omisoro, B. O. and A. R. Abiodun. 2014. Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies. *Int. J. Acad. Res. Econ. Manag. Sci.*, vol. 3, no. 6, pp. 118–137, doi: 10.6007/ijarems/v3-i6/1351
- Nur, F., & Kurniawati, A. (2022). Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi. In *AoEJ: Academy of Education Journal* (Vol. 13, Issue 1). <https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/view/765>
- Oryza, S. B., & Listiadi, A. (2021). Pengaruh Motivasi Belajar Dan Status Sosial Ekonomi Orang Tua Terhadap Minat Melanjutkan Ke Perguruan Tinggi Dengan

- Prestasi Belajar Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Manajemen Dan Keuangan*, 5(1), 23–36.
- Kemendikbud.go.id* Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no. 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru
- Purwoko, S. (2018) ‘Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK’, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), pp. 150–162.
- Ritonga, D. E., (2020). Pengaruh Pengalaman Mengajar, Etos Kerja Dan Motivasi Mengajar Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Sibolga. *JEKPP (Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik)*, 2(2), 126-138
- Roflin, E., & Liberty, I. A. (2021). Populasi, Sampel, Variabel dalam penelitian kedokteran. Penerbit NEM.\
- Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi Malik. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, Volume 2 No.1 (April 2021).
- S Rasidin, R., Disman, D., & Rahmat, P. S. (2022). Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Gugus Luragung Kabupaten Kuningan. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 19 (01), 41-48.
- Santris, B. (2019) ‘Pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada SMA Sutomo 1 Medan’, *Journal of Accounting and Management Innovation*, 3(2), pp. 91– 116.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017a). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Dalam *Handbook of Market Research* (hlm. 1–40). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017b). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Dalam *Handbook of Market Research* (hlm. 1–40). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Seswanto, D. A., & Santoso, T. (2022). Pengaruh Pembentukan Subjective Norms Dari E-Wom Dan Reference Groups Terhadap Kepuasan Konsumen Perempuan Generasi Z Pada Produk Skincare Scarlett Di Indonesia. *Agora*, 10(2).
- Sopiah. (2008). Perilaku Organisasional. Yogyakarta: CV. Andi Offset Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*.
- Sugiyono. 2014. Statistika Untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV
- Sujalu, A. P., Latif, I. N., Bakrie, I., & Milasari, L. A. (2021). *Statistik Ekonomi*
- Sukamto, Y., & Pardjono, P. (2016). Pengaruh kompetensi guru, komitmen kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Andalan di Sleman. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9(2), 165-178.
- Surya (2003). “Kompetensi

- Propesional Mewujudkan Kemampuan untuk Diri Sebagai Propesional Diri Pribadi”
- Suryaman, M. (2020). Orientasi Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar.
- Seminar Suwatno. (2019). Pengaruh Komunikasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMU Kota Bandung. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(3), 259–277.
- Sydam, G. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia.pdf.
- Umi., Kulsum. (2011). Implementasi Pendidikan Berbasis PAIKEM (Sebuah Paradigma Baru Pendidikan Di Indonesia). Surabaya: Gena Pratama Pustaka.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi* (Kedua). Raja Grafindo Persada.
- Yamin, S. (2021). Smartpls 3, amos & stata: Olah data statistik (mudah & praktis)(Vol. 1). Dewangga Energi *Internasional Publishing*.1 ZahirPublishing.337-347.<https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.617>