



Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Tingkat Pendidikan Menengah

Jundu Muhammad Mufakkirul Islami^{1*}, Muazar Habibi², Raden Bambang Sumarsono³

¹Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia

²Universitas Mataram, Mataram, Indonesia

³Universitas Negeri Malang, Malang, Indonesia

*Corresponding Author:

jundumuhammad12@gmail.com

Article History:

Received 2024-12-02

Revised 2025-02-21

Accepted 2025-03-01

Keywords:

Principal Policy, Work Environment, Teacher Performance, Secondary Education

Abstract

This study aims to analyze the influence of principal policies and the comfort of the work environment on teacher performance at the secondary education level, especially in junior and senior high schools of the Lenterahati Islamic Boarding School (LHIBS) Foundation. The research method used was explanatory research with a quantitative approach, using a saturated sampling technique involving 46 teachers from junior high school and high school LHIBS as respondents. Data analysis was carried out using the Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique. The results of the study show that the principal's policy has a positive and significant influence on teacher performance. Policies designed with careful planning, targeted implementation, and relevant innovations are able to improve the quality of learning and human resource management. In addition, a comfortable and supportive work environment also has a significant effect on teacher performance. A conducive environment, good interpersonal relationships, and the existence of appreciation and self-development encourage teachers' work motivation, which ultimately has an impact on optimal learning outcomes. This study concludes that the combination of effective principal policies and a comfortable work environment is a key factor in improving teacher performance. The implications of this study provide guidance for school managers in formulating strategic policies to support the development of quality education at the secondary level.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebijakan kepala sekolah dan kenyamanan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di jenjang pendidikan menengah, khususnya pada SMP dan SMA Yayasan Lenterahati Islamic Boarding School (LHIBS). Metode penelitian yang digunakan adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan teknik sampling jenuh yang melibatkan 46 guru dari SMP dan SMA LHIBS sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan teknik Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kebijakan yang dirancang dengan perencanaan matang, implementasi yang terarah, serta inovasi yang relevan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung turut berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan yang kondusif, hubungan interpersonal yang baik, serta adanya penghargaan dan pengembangan diri mendorong motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada hasil pembelajaran yang optimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kombinasi antara kebijakan kepala sekolah yang efektif dan lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Implikasi penelitian ini memberikan panduan bagi pengelola sekolah dalam merumuskan kebijakan strategis untuk mendukung pengembangan pendidikan berkualitas di tingkat menengah.

PENDAHULUAN

Kalimat Indonesia emas 2045 sudah menjadi sebuah tujuan yang ingin dicapai pada saat usia negara Indonesia mencapai 100 tahun. Pencapaian tersebut pasti juga di dorong melalui perkembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui proses pendidikan. Proses pendidikan ini merupakan sebuah bagian yang tidak akan terpisahkan apalagi kita akan mengembangkan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui proses pendidikan merupakan cara untuk membentuk masyarakat yang maju,



tetapi juga perlu proses pendidikan yang maju juga. Sehingga proses pendidikan tidak akan pernah terlepas dari menghasilkan masyarakat yang maju. Oleh karena itu, kepala sekolah, pendidik, tenaga pendidik, siswa dan orang tua siswa yang ditambah dengan lingkungan hingga infrastruktur memiliki peranan penting di dalam berkembangnya proses pendidikan tersebut karena hal tersebut merupakan bagian dari roda organisasi yang ada di dalam dunia pendidikan khususnya persekolahan dimana tempat terjadinya proses pendidikan tersebut (Arum, 2019). Roda organisasi tersebutlah yang mampu menggerakkan terjadi proses pendidikan yang meliputi pembelajaran, pemenuhan kebutuhan peserta didik, mengadakan ekstrakurikuler, hingga pada penyelesaian permasalahan internal seperti sarana prasarana, sosial emosional hingga kenyamanan lingkungan sekolah. Peranan roda organisasi khususnya pada peran kepala sekolah dan guru menjadi sebuah titik tengah pada berjalannya proses pendidikan melalui pembelajaran yang berlangsung untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang baik sehingga kalimat Indonesia emas 2024 tidak sekedar angan – angan belaka.

Peranan guru yang paling disorot dalam terjadinya proses pembelajaran. Guru yang berinteraksi secara langsung dengan siswa melalui *transfer knowledge* yang terjadi selama proses pembelajaran, sehingga peran guru yang akan menentukan keberhasilan luaran pada proses pembelajaran akan berhasil atau tidak. Hal ini juga perlu di dasari dengan adanya kemampuan guru yang profesional sehingga mampu untuk mengelola proses pembelajaran dengan baik yang pada akhirnya akan berimbas pada peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan (Nurhaidah & Musa, 2016). Kemampuan guru profesional tersebut juga dijelaskan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 Tahun 2007, menerangkan bahwa kemampuan guru profesional merupakan sebuah konsekuensi dari kinerja guru yang berpatokan pada prestasi mengajar yang dihasilkan melalui aktivitas selama guru menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara baik dan benar.

Kinerja seorang guru terintegrasi dalam bidang kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru. Empat kompetensi utama tersebut tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007, yaitu (1) Pedagogik, (2) Kepribadian, (3) Sosial, dan (4) Profesional. Empat kompetensi utama tersebut juga perlu untuk dinilai dan evaluasi secara berkala sebagai acuan kinerja guru, adanya penilaian tersebut juga bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi terjadinya penurunan atau peningkatan terhadap kinerja mereka sehingga dapat mencegah dari gagalkan proses pembelajaran (Pane & Sitorus, 2019). Kinerja guru ini juga dapat menjadi acuan dari keberhasilan atau kesuksesan lembaga pendidikan (sekolah), sehingga kinerja guru menjadi tuntutan yang wajib dipenuhi oleh seorang guru dengan optimal agar imbas dari kinerja guru tersebut dapat berakibat baik atau buruk terhadap perkembangan lembaga pendidikan (sekolah) (Merry et al., 2020). Selain pada empat kompetensi yang dimiliki oleh guru tersebut, kinerja guru juga di dasari oleh banyak faktor, yaitu pertama faktor individu, tentang bagaimana guru membangun rasa percaya diri, keterampilan mengajar, dan pengetahuan serta motivasi kerja. kedua, faktor manajerial yang dilakukan oleh pemimpin melalui dorongan serta arahnya dapat berdampak besar terhadap motivasi guru itu sendiri. Ketiga, faktor kerja sama tim. Faktor ini berfokus pada bagaimana seorang guru dapat berkolaborasi dan saling mendukung dalam setiap pekerjaan yang diberikan. Keempat, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga guru dapat menciptakan budaya dan lingkungan yang positif juga. Kelima, perubahan secara internal seperti penerapan sistem pembelajaran, sosial emosional siswa, serta keadaan lingkungan sekolah mempengaruhi serta secara eksternal melalui perubahan kurikulum, kebijakan pemerintah dan sebagainya yang berdampak pada kinerja guru (Hanim et al., 2020). Dari serangkaian faktor yang mendasari kinerja guru tersebut, dapat disimpulkan bahwa ada peran kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi pada organisasi sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap kinerja guru itu sendiri.

Guru dan kepala sekolah yang menjadi bagian penting dari roda organisasi sekolah memiliki peran dan fungsi yang berbeda tetapi saling melengkapi dan berhubungan erat satu dengan yang lainnya. Dalam menumbuhkan kinerja guru yang baik diperlukan dukungan dan kehadiran peran kepala sekolah di dalamnya. Peran kepala sekolah begitu besar bagi hadirnya kinerja guru yang baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kedudukan tertinggi pada organisasi sekolah sehingga perlu adanya kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah terhadap proses pembelajaran terutama dalam hal memantau kinerja guru itu sendiri (supervisi)

(Fikri, 2018). Kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja guru sehingga dapat sesuai dengan harapan dan tujuan instansi pendidikan yang telah disusun. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Suhendar, 2021) yang mengungkapkan bagaimana hasil kinerja guru berhubungan sangat erat dengan kepemimpinan kepala sekolah melalui kebijakan serta tata kelola organisasi yang baik. Pengambilan kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan bagian dari tugas utama yang diembannya. Pengambilan kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan bagian dari proses keputusan yang nanti akan berdampak pada aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh guru atau lingkungan sekolah sehingga akan mengakibatkan adanya sebuah *output* (Jidan, 2022).

Kinerja guru dapat dipengaruhi tidak hanya melalui kebijakan atau keputusan yang diambil oleh kepala sekolah, tetapi juga melalui lingkungan yang diciptakan oleh kepala sekolah itu sendiri. Lingkungan yang tercipta dalam suatu lembaga sekolah memiliki peranan yang cukup penting terhadap realisasi pencapaian keberhasilan atau tujuan lembaga tersebut (Asri, 2021). Lingkungan ini sendiri merupakan sebuah keadaan dimana guru atau seseorang tersebut melakukan aktivitas pekerjaannya atau biasa disebut lingkungan kerja. Lingkungan kerja setidaknya memerlukan dua hal yang mempengaruhi, yaitu guru itu sendiri serta hubungan baik antara guru dan lingkungan sekitarnya (kepala sekolah, siswa, masyarakat, dll.). Selain pada guru serta komunikasi yang dibangun, (Stull, 1998) mengatakan bahwa *"work comfort is primarily is affected by the individual's physical conditions, work environment conditions, the type of activity and the length and duration of breaks in work activity"*, yang dapat diartikan bahwa lingkungan kerja yang baik itu dipengaruhi oleh kondisi fisik individu, kondisi lingkungan kerja, jenis aktivitas, dan lamanya waktu istirahat pada aktivitas kerja yang berlangsung. Adanya lingkungan kerja yang baik ini akan juga menimbulkan hubungan kerja yang kondusif terhadap orang – orang di dalamnya (Barnawi & Ariffin, 2014). Hubungan yang kondusif itu akan meningkatkan kinerja guru karena adanya rasa nyaman serta dukungan motivasi terhadap mereka yang tinggi. Untuk menciptakan lingkungan yang baik dalam lingkungan persekolahan dibutuhkan seorang kepala pemimpin kepala sekolah yang menjadi pemegang kunci penting dalam penentuan kebijakan.

Pengaruh kebijakan kepala sekolah serta kondisi lingkungan kerja juga terjadi terhadap guru di Yayasan Lenterahati Islamic Boarding School (LHIBS) khususnya pada tingkat pendidikan menengah (SMP dan SMA). Sekolah yang berbasis pondok pesantren ini mengakibatkan ada perbedaan kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang ada di pondok pesantren tersebut. Lingkungan yang berbeda dengan sekolah negeri atau sekolah pada umumnya juga mempengaruhi bagaimana seorang guru bekerja untuk memenuhi tanggung jawabnya. Sekolah yang masuk pada daerah Gunungsari, Lombok Barat ini pada tingkat pendidikan menengah yaitu Sekolah Menengah pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) miliki sejumlah 46 guru yang terdiri dari 24 guru SMP dan 22 Guru SMA. Pada data lapangan juga ditemukan bagaimana adanya efek yang ditimbulkan dari sekolah yang berbasis pondok pesantren terhadap pembelajaran yang berlangsung dikelas. Tetapi dengan adanya adaptasi baru terhadap kebijakan dan lingkungan persekolahan tidak membuat sekolah ini mendapatkan penilaian jelek, tercatat hingga tahun 2024 ini pada jenjang SMP dan SMA mendapatkan akreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah (BAN - PDM). Tuntutan pada adaptasi tersebut membuat penilaian serta pengaruh kebijakan serta lingkungan yang terjadi kepada kinerja guru akan berbeda dengan sekolah pada umumnya, sehingga peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Tingkat Pendidikan Menengah"

METODE PENELITIAN

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang dilakukan, peneliti menemukan sebuah tujuan penelitian yang dituangkan dalam tulisan ini. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan. Penelitian eksplanatori ini merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan masing – masing variabel yang diteliti serta hubungan atau pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2017). Penjelasan tentang penelitian eksplanatori

tersebut sesuai dengan tujuan penelitian ini yang ingin mencari dan mengetahui pengaruh kebijakan kepala sekolah (X1), lingkungan kerja (X2), dan kinerja guru (Y). Penelitian ini juga akan dilakukan pengujian terhadap hipotesis sesuai yang digunakan atau disebut dengan penelitian hipotesis (Nugraheni et al., 2022).

Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan sebagai bagian untuk mengukur setiap sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau kelompok terhadap terjadinya fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Perhitungan yang dilakukan untuk menentukan nilai rata – rata dari seorang guru dapat dilakukan sebagai berikut :

$$\frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{kategori}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Berdasarkan hitungan yang dilakukan untuk mengetahui rata – rata tersebut, diperoleh interval pada masing – masing kategori, yaitu 0.8.

Tabel 1. Interval Kelas Variabel

Interval	Kategori	Keterangan
$1.00 \leq a \leq 1.80$	1	Sangat Tidak Baik
$1.00 \leq a \leq 1.80$	2	Tidak Baik
$1.00 \leq a \leq 1.80$	3	Cukup Baik
$1.00 \leq a \leq 1.80$	4	Baik
$1.00 \leq a \leq 1.80$	5	Sangat Baik

Sumber : Data primer, diolah 2024

Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang harus dimiliki oleh populasi. Apa yang di dapat dari sampel tersebut, dapat juga diberlakukan kepada populasi. Oleh karena itu, sampel yang diambil harus benar – benar mewakili populasi yang ada. sampel yang digunakan adalah jumlah seluruh guru yang ada pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di Yayasan Lenterahati Islamic Boarding School (LHIBS) Gunungsari, Lombok Barat sebanyak 46 orang guru. Penelitian ini menggunakan teknik proporsi jumlah sampling dengan menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik yang digunakan untuk penentuan sampel apabila semua anggota dari populasi yang ada digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2013). Dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh, sehingga dari 46 guru pada SMP dan SMA LHIBS sebagai populasi digunakan semua sebagai sampel pada penelitian ini.

Analisis data yang digunakan adalah analisa statistik deskriptif untuk menjelaskan persepsi guru terhadap masing – masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kebijakan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru. Data yang diperoleh melalui bantuan kuesioner online (google form) yang disebarkan kepada guru SMP dan SMA LHIBS. Pada penelitian ini data yang sudah terkumpul akan dikelompokkan dan diklasifikasikan masing – masing dari variabel ke dalam distribusi frekuensi, persentase, dan rata – rata dari persepsi yang tertuang dalam kuesioner yang telah diberikan kepada 46 guru di SMP dan SMA LHIBS. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. PLS merupakan sebuah model persamaan *Structural Equatin Modeling (SEM)* dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *compenentbased structural equation modeling*. PLS – SEM memiliki tujuan untuk mengembangkan sebuah teori atau membangun teori (orientasi prediksi) (Ghozali & Latan, 2015). PLS – SEM juga digunakan untuk menganalisis validitas dan reliabilitas pada kuesioner, hubungan antar variabel, dan pengaruh antar variabel yang tersedia pada penelitian (Sunarni & Sultoni, 2023). PLS – SEM sendiri memiliki dua sub model, yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistika Inferensial

Penelitian ini menggunakan model *Structural Equatin Modeling (SEM)* dengan dibantu oleh *Partial Least Square (PLS)*. Tahap pertama dalam menganalisis melalui model PLS – SEM ini adalah melakukan pengujian model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* serta tahap selanjutnya melakukan pengujian model struktural (*structural model*) atau *inner model*. Seluruh analisis data yang dilakukan menggunakan *software* SmartPLS untuk memberikan hasil analisis yang rinci.

Evaluasi Model Penelitian

Analisis yang pertama kali akan dilakukan melalui model PLS – SEM adalah evaluasi model pengukuran. Evaluasi model pengukuran ini akan berfokus pada validitas dan reliabilitas dari indikator – indikator yang digunakan selama penelitian. Indikator yang digunakan adalah dalam penelitian ini, yaitu pengambilan kebijakan oleh kepala sekolah, lingkungan kerja yang ada sekolah, dan juga kinerja guru itu sendiri. Pengukuran yang dilakukan melalui evaluasi *outer model* dalam penelitian ini yaitu *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted*, *Composite Reliability* yang secara jelas dirincikan sebagai berikut :

Convergent Validity

Convergent Validity bertujuan untuk mengetahui valid atau tidaknya indikator yang digunakan dalam mengukur suatu variabel. *Convergent Validity* setiap indikator dalam mengukur dimensi ditunjukkan melalui besar atau kecilnya loading factor (Nugraheni et al., 2022). Pada tahap awal penelitian dari analisis yang dilakukan, skala pengukuran nilai loading factor 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai (Ghozali & Latan, 2015). Oleh karena itu, pada penelitian ini indikator dinyatakan valid apabila loading factor yang diperoleh bernilai positif dan lebih besar dari 0,6. Adapun hasil *Convergent Validity* dapat dilihat di tabel 2.

Tabel 2 Outer Loading Convergent Validity

Variabel	Dimensi	Indikator	Loading Factor
Kebijakan Kepala Sekolah	Perencanaan	X.1.1	0.734
	Implementasi	X.1.2	0.639
	Evaluasi	X.1.3	0.849
	Tujuan	X.1.4	0.840
	Pengelolaan	X.1.5	0.676
	Inovasi	X.1.6	0.728
Lingkungan Kerja	Kontribusi	X.2.1	0.806
	Hubungan Interpersonal	X.2.2	0.768
	Kerja Sama Tim	X.2.3	0.813
	Pengembangan diri	X.2.4	0.780
	Penghargaan	X.2.5	0.685
	Beban Kerja	X.2.6	0.741
Kinerja Guru	Output Pembelajaran	Y.1.1	0.689
	Kesesuaian Rencana Kerja	Y.1.2	0.729
	Inisiatif	Y.1.3	0.802
	Pengelolaan Sumber Daya	Y.1.4	0.794
	Potensi Siswa	Y.1.5	0.768

Sumber : data primer, diolah 2024

Hasil tabel 2 tersebut, dapat diketahui bahwa hasil dari semua indikator yang mengukur tentang kebijakan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru memiliki nilai loading factor yang dihasilkan lebih dari 0.6. Nilai tersebut menandakan semua indikator dinyatakan valid dalam mengukur kebijakan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru.

Pengujian validitas juga dapat diketahui melalui *Average Variance Extracted (AVE)*. Suatu instrumen akan dikatakan valid apabila memenuhi pengujian validitas konvergen dengan memiliki AVE diatas 0.5 (Nugraheni et al., 2022). Hasil dari pengujian validitas konvergen dapat dilihat di tabel 3.

Tabel 3 Hasil Uji AVE

		AVE
Kebijakan Kepala Sekolah	Perencanaan Implementasi Evaluasi Tujuan Pengelolaan Inovasi	0.560
Lingkungan Kerja	Kontribusi Hubungan Interpersonal Kerja Sama Tim Pengembangan diri Penghargaan Beban Kerja	0.588
Kinerja Guru	Output Pembelajaran Kesesuaian Rencana Kerja Inisiatif Pengelolaan Sumber Daya Potensi Siswa	0.574

Sumber : data primer, diolah 2024

Composite Reliability

Dalam melakukan perhitungan untuk menguji reliabilitas konstruk menggunakan *composite reliability*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* diatas 0.7 (Ghozali, 2014). Uji reliabilitas menggunakan *composite reliability* dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai di atas 0.6 (Ghozali, 2014). Dari hasil tersebut, pada penelitian ini menggunakan nilai *composite reliability* yang bernilai lebih besar dari 0.7 maka konstruk dinyatakan reliabel. Perhitungan pada nilai *composite reliability* dapat dilihat di tabel 4.

Tabel 4 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Kebijakan Kepala Sekolah	0.851	0.841
Lingkungan Kerja	0.868	0.859
Kinerja Guru	0.820	0.814

Sumber : data primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 4, dapat disimpul bahwa nilai *composite reliability* pada variabel kebijakan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru memiliki nilai lebih besar dari 0.7. pada tabel 4, juga dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0.6. Hasil *composite reliability* dan *cronbach alpha* mengartikan bahwa semua variabel mulai dari kebijakan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru dinyatakan reliabel.

Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural atau *inner model* dapat dilakukan apabila hasil dari evaluasi model pengukuran dapat terpenuhi semua. Evaluasi model struktural digunakan sebagai rangka menganalisis hubungan antar variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan pada kerangka berpikir sebelumnya. Tahapan pengujian yang dilakukan terhadap model struktural dilakukan sebagai berikut:

Nilai R-Square

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan cara melihat nilai *R-square* yang merupakan bagian dari uji *goodnes-fit model* (Parashakti & Putriawati, 2020). Hasil *R-square* dapat dilihat di tabel 5. Berdasarkan tabel 5, Nilai R-square variabel kinerja guru bernilai 0.664 atau 66,4%. Hal ini menunjukkan bahwa bagaimana kinerja guru dapat dijelaskan oleh kebijakan kepala sekolah dan lingkungan kerja sebesar 66,4%,

dengan kata lain bagaimana kinerja seorang guru dapat dijabarkan oleh adanya kebijakan kepala sekolah dan lingkungan kerja yang mendukung, sedangkan sisanya 33,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 5 Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Guru	0.664

Sumber : data primer, diolah 2024

Hasil Pengujian Hipotesis

Nilai estimasi untuk menjelaskan hubungan luar dalam model struktural harus menunjukkan hal yang signifikan. Nilai signifikan ini diperoleh melalui mekanisme *bootstrapping*. Hasil mekanisme tersebut, akan langsung menguji ada atau tidaknya pengaruh yang terjadi secara langsung pada variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian dapat dinyatakan bahwa nilai p-value kurang dari nilai signifikan yaitu 0,05 ($\alpha = 5\%$) sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh yang dihasilkan oleh variabel eksogen terhadap endogen. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Pengujian Hipotesis

Eksogen	Endogen	Original Sample (O)	Sample mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic	P Value
Kebijakan Kepala Sekolah	Kinerja Guru	0.478	0.473	0.127	3.772	0.000
Lingkungan Kerja	Kinerja Guru	0.413	0.427	0.133	3.110	0.002

Sumber : data primer, diolah 2024

Pada tabel 6 dapat dihasilkan bahwa terjadi pengaruh diantara variabel eksogen terhadap endogen yang dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Pada tabel 5 dijelaskan bahwa kebijakan sekolah yang dikeluarkan oleh kepala sekolah menjadi bagian yang dapat menjelaskan kinerja guru pada suatu lembaga dengan nilai *R-square* menunjukkan 66,4%. Selain itu nilai p-value menunjukkan nilai yang positif dengan memperoleh $0.000 \leq 0.05$ sehingga hipotesis diterima. Hipotesis tersebut menyatakan bahwa adanya kebijakan kepala sekolah akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah SMP dan SMA LHIBS menunjukkan pengaruh terhadap kinerja guru pada SMP dan SMA LHIBS.

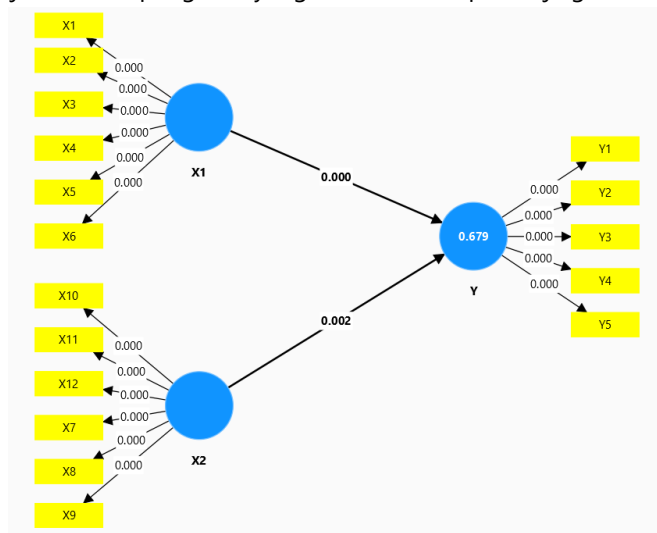
Realita lapangan menunjukkan hal yang sama, bagaimana kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah pada jenjang SMP dan SMA LHIBS akan mendorong kinerja guru itu sendiri. Kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah akan berdampak pada bagaimana respons guru tersebut terhadap pembelajaran yang ingin diberikan pada peserta didik. Kebijakan yang dikeluarkan akan membantu guru untuk menyesuaikan keadaan yang terjadi karena adaptasi yang berbeda pada lingkungan pondok pesantren. Sejalan dengan hal tersebut Al Ayubi, dkk. (2023) bagaimana kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah akan berdampak pada kinerja guru yang ada di sekolah dan berdampak pula pada luaran yang dihasilkan. Mengatakan hal yang sama Putra dan Wiranti (2024) juga menyampaikan bahwa kebijakan kepala sekolah memiliki efek yang tinggi terhadap kinerja guru selama mengajar.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pada tabel 5 dijelaskan bahwa lingkungan kerja menjadi bagian yang dapat menjelaskan kinerja guru pada suatu lembaga dengan nilai *R-square* menunjukkan 66,4%. Selain itu nilai p-value menunjukkan nilai yang positif dengan memperoleh $0.002 \leq 0.05$ sehingga hipotesis diterima. Hipotesis tersebut menyatakan bahwa adanya lingkungan kerja yang ada pada sekolah akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, lingkungan yang dibangun pada SMP dan SMA LHIBS akan berpengaruh kepada kinerja yang dihasilkan oleh guru itu sendiri.

Pada lapangan sendiri, lingkungan kerja yang dibangun oleh kepala sekolah sudah sangat baik dengan adanya reward setiap bulan, bonding, dan komunikasi yang baik hingga pada beban kerja yang sesuai dengan

tuntutan sekolah itu sendiri. Hal tersebut mendorong rasa nyaman dan motivasi kerja sehingga berdampak pada kinerja yang dihasilkan pada sekolah itu sendiri. Lingkungan kerja yang berpengaruh pada kinerja guru juga dapat dilihat dari bagaimana juara demi juara yang diraih oleh siswa dan siswi SMP serta SMA LHIBS pada berbagai kejuaraan tingkat nasional maupun internasional. Selain itu melihat dari sisi hasil belajar juga menunjukkan hal yang positif. Sejalan dengan hal tersebut Pane dan Sitorus mengatakan (2019) bahwasanya bagaimana lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja guru/dosen.



Gambar 1 Hasil Bootstrapping

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti ingin melakukan analisis terhadap variabel – variabel yang berkaitan dengan adanya pengaruh kebijakan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan kinerja guru pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) Yayasan Lenterahati Islamic Boarding School (LHIBS). Hasil penelitian diperoleh sebagai berikut:

1. Kebijakan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP dan SMA LHIBS. Kepala sekolah memberikan dampak yang besar terhadap kinerja yang dihasilkan guru melalui kebijakan yang dikeluarkan. Kebijakan yang dikeluarkan memiliki perencanaan yang matang, dapat diimplementasikan pada semua kalangan, kebijakan yang dikeluarkan juga dapat membantu guru untuk membangun kompetensi yang dimiliki, lalu kebijakannya juga dapat sebagai bahan acuan mengelola sumber daya manusia yang ada, dan kebijakan yang dikeluarkan dapat menjadi landasan inovasi dan membantu proses adaptasi terhadap kurikulum yang berlaku.
2. Lingkungan kerja yang ada di sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMP dan SMA LHIBS. Lingkungan kerja yang ada pada sekolah tersebut mendorong guru untuk berkontribusi aktif dalam mengambil peran di sekolah seperti mengambil pendapat, bersedia menerima saran dari kepala sekolah, atau teman kerja. selain itu lingkungan kerja pada sekolah tersebut juga mampu menciptakan hubungan interpersonal yang baik, disisi lain lingkungan kerja juga menumbuhkan rasa kerja sama tim dan juga membuka ruang pengembangan diri yang luas. Lingkungan kerja juga memberikan penghargaan pada setiap proses kinerja guru dan memberikan beban kerja yang seimbang.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Ayubi, T., Rusdinal, & Hadiyanto. (2023). *Analisis Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. 8(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v8i2.8736>
- Arum, S. (2019). *Pendidikan Dasar dan Perkembangannya*. Spektrum Nusa Press.

- Asri, K. H. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Kenyamanan Bekerja Di Sekolah: Studi Kasus Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu. *Edum Journal*, 4(1), 21–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.31943/edumjournal.v4i1.77>
- Barnawi, & Ariffin, M. (2014). Kinerja guru Profesional. AR-RUZZ MEDIA.
- Fikri, A. (2018). Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Smp Negeri 1 Koto Balingka Kabupaten Pasaman Barat [Universitas Medan Area]. <https://repositori.uma.ac.id/handle/123456789/9202>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling. Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) (4th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe'oed, R. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. 2(1), 43. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30672>
- Jidan, J. (2022). Kebijakan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Perspektif Pembinaan Sman 2 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi Jidan SMA Negeri 2 Nanga Pinoh, Kalimantan Barat. *BIKONS: JURNAL BIMBINGAN DAN KONSELING*, 2(2).
- Merry, M., Harapan, E., & Rohana, R. (2020). Kinerja Guru Ditinjau Dari Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penghargaan. *Jurnal Ilmiah Bina Edukasi*, 13(1), 27–40.
- Nugraheni, A. R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2022). Beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga pendidik dengan motivasi sebagai variabel intervening. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(4), 1304. <https://doi.org/10.29210/020221994>
- Nurhaidah, & Musa, M. I. (2016). Pengembangan Kompetensi Guru Terhadap Pelaksanaan Tugas Dalam Mewujudkan Tenaga Guru Yang Profesional. 2(1). <https://jurnal.usk.ac.id/PEAR/article/view/7529>
- Pane, D. S. P., & Sitorus, G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Di Kota Bekasi Diapari Sosagaon Putra Pane Guston Sitorus. 5(2), 63–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.54964/satyamandiri.v5i2.335>
- Parashakti, R. D., & Putriawati. (2020). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3), Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 1(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v1i3.113>
- Putra, M. S. W., & Wiranti, D. A. (2024). Analisis Peran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. 14(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jpepi.v14i2.3961>
- Stull, J. O. (1998). *PPE Made Easy: A Comprehensive Checklist Approach to Selecting and Using Personal Protective Equipment*. Government Institutes.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV., Alfabeta.
- Suhendar, W. Q. (2021). Implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Daarut Tauhiid Boarding School Bandung. *HUMANIKA*, 21(1), 69–82. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.39013>
- Sunarni, S., & Sultoni, S. (2023). Unveiling the Influence of Servant Leadership on Teacher Job Satisfaction: A Study on the Mediating Effects of Work Motivation, Organizational Culture, and Organizational Climate. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 9(2), 605. <https://doi.org/10.33394/jk.v9i2.7817>