

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Objek Penelitian

4.1.1.1 SMA Negeri 1 Tasikmalaya

SMA Negeri 1 Tasikmalaya merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri yang berada di Jl. Rumah Sakit No.28, Empangsari, Kec. Tawang, Kab. Tasikmalaya, Jawa Barat 46115. Berdiri pada tanggal 17 September 1956. Berdirinya sekolah tersebut ditetapkan melalui Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3142/G/III/1956 tentang peresmian SMA Negeri 1 Tasikmalaya.

4.1.1.1.1 Visi

Visi SMA Negeri 1 Tasikmalaya adalah:

" Mewujudkan sekolah unggul yang membentuk generasi Cageur (sehat), Bageur (berbudi luhur), Bener (jujur), Pinter (cerdas), dan Singer (kreatif) sehingga lahir Manusa Waluya (manusia seutuhnya) yang berkarakter, berdaya saing, dan berkontribusi nyata bagi bangsa dan dunia "

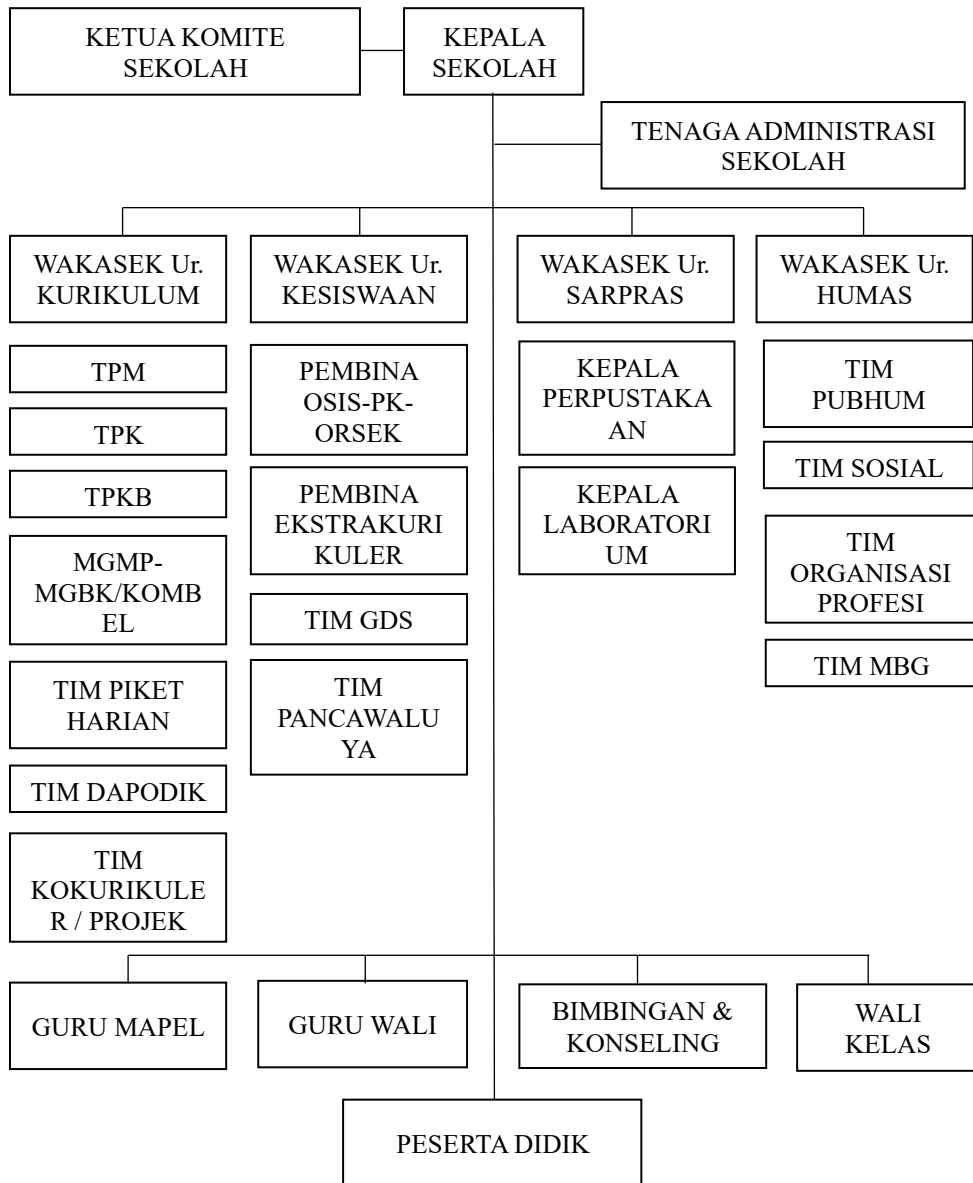
4.1.1.1.2 Misi

Misi SMA Negeri 1 Tasikmalaya yaitu:

1. Menumbuhkan kesehatan jasmani dan rohani (Cageur) melalui budaya hidup sehat, olahraga, dan lingkungan sekolah yang bersih serta nyaman.
2. Membina akhlak mulia (Bageur) dengan pembiasaan perilaku santun, kepedulian sosial, dan penguatan nilai moral serta spiritual.
3. Memperkuat kejujuran dan tanggung jawab (Bener) melalui disiplin positif, tata tertib, dan keteladanan.
4. Mengembangkan kecerdasan intelektual (Pinter) lewat pembelajaran berkualitas, literasi, penguasaan IPTEK, serta prestasi akademik maupun non-akademik.
5. Mendorong kreativitas, kepedulian, dan kepemimpinan (Singer) dengan kegiatan kolaboratif, inovatif, serta kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat.
6. Menciptakan budaya sekolah yang aman, inklusif, ramah anak, dan bebas kekerasan untuk mendukung perkembangan optimal peserta didik.
7. Menanamkan nasionalisme dan wawasan kebangsaan agar peserta didik memiliki jiwa bela negara, disiplin, dan cinta tanah air.

4.1.1.1.3 Struktur Organisasi

Berikut struktur organisasi sekolah SMA Negeri 1 Tasikmalaya:



Sumber: SMA Negeri 1 Tasikmalaya

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Sekolah SMA Negeri 1 Tasikmalaya

Berdasarkan gambar 4.1 struktur organisasi di SMA Negeri 1 Tasikmalaya, kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin utama dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pengelolaan sekolah. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah dibantu oleh tenaga administrasi sekolah serta beberapa wakil kepala sekolah yang membidangi kurikulum,

kesiswaan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat. Masing-masing bidang memiliki tim dan unit kerja yang mendukung pelaksanaan program sekolah, seperti tim pengembangan kurikulum, pembina OSIS dan ekstrakurikuler, perpustakaan, laboratorium, hingga tim hubungan masyarakat. Selain itu, guru mata pelajaran, guru wali, bimbingan dan konseling, serta wali kelas turut berperan dalam mendukung proses pembelajaran dan pembinaan peserta didik. Dengan struktur organisasi yang tersusun secara sistematis, koordinasi antarbagian di sekolah dapat berjalan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan.

4.1.1.1.4 Sarana dan Prasarana

Berikut sarana dan prasarana sekolah SMA Negeri 1 Tasikmalaya:

Tabel 4.1
Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Tasikmalaya

No	Keterangan
1	Ruang Kepala Sekolah
2	Ruang Wakil Kepala Sekolah
3	Ruang Tata Usaha
4	Ruang Guru
5	Ruang Piket
6	Ruang Rapat
7	Ruang Kelas
8	Ruang Laboratorium
9	Laboratorium Kimia
10	Laboratorium Biologi
11	Laboratorium Bahasa
12	Laboratorium Komputer
13	Galeri Seni Rupa
14	Perpustakaan
15	Ruang Bimbingan Dan Konseling
16	Ruang Ibadah
17	Unit Kesehatan Siswa (UKS)
18	Ruang Kreasi Siswa
19	Toilet
20	Kantin Sehat
21	Absensi Sidik Jari
22	Wifi
23	Internet Mandiri
24	LCD Proyektor
25	Area Parkir
26	Koperasi Siswa
27	Multimedia
28	Lapangan

Sumber: Website Resmi SMA Negeri 1 Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 4.1 sarana dan prasarana di SMA Negeri 1 Tasikmalaya merupakan fasilitas yang digunakan untuk menunjang proses pembelajaran dan kegiatan sekolah. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai bertujuan untuk menciptakan

lingkungan belajar yang nyaman, efektif, dan mendukung pengembangan potensi peserta didik baik dalam bidang akademik maupun nonakademik.

4.1.1.1.5 Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berikut tenaga pendidik dan kependidikan sekolah SMA Negeri 1 Tasikmalaya:

Tabel 4.2
Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA Negeri 1 Tasikmalaya

No	Keterangan	Jumlah
1	Tenaga Pendidik	70
2	Tenaga Kependidikan	16
Total		86

Sumber: Website Resmi SMA Negeri 1 Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 4.2, diketahui bahwa jumlah tenaga pendidik di sekolah sebanyak 70 orang, sedangkan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 16 orang.

4.1.1.2 SMA Negeri 5 Tasikmalaya

SMA Negeri 5 Tasikmalaya yang berada di Jalan Tentara Pelajar No. 58. Empangsari, Tawang, Kota Tasikmalaya 46113. Resmi berdiri pada tanggal 15 Juli 1991 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0426/O/1991 tentang alih fungsi Sekolah Guru Olahraga (SGO) Negeri Tasikmalaya menjadi SMA Negeri 5 Tasikmalaya. Tanggal tersebut kemudian ditetapkan sebagai hari jadi SMA Negeri 5 Tasikmalaya.

4.1.1.2.1 Visi

Visi SMA Negeri 5 Tasikmalaya adalah:

Berkeunggulan, Berprestasi, Berkarakter dan Berwawasan Lingkungan

(Pada Tahun 2026 SMAN 5 Tasikmalaya mampu membentuk peserta didik yang unggul dalam berbagai prestasi dengan berlandaskan karakter keagamaan, kebangsaan, profil pelajar pancasila, dan terhadap lingkungan)

4.1.1.2.2 Misi

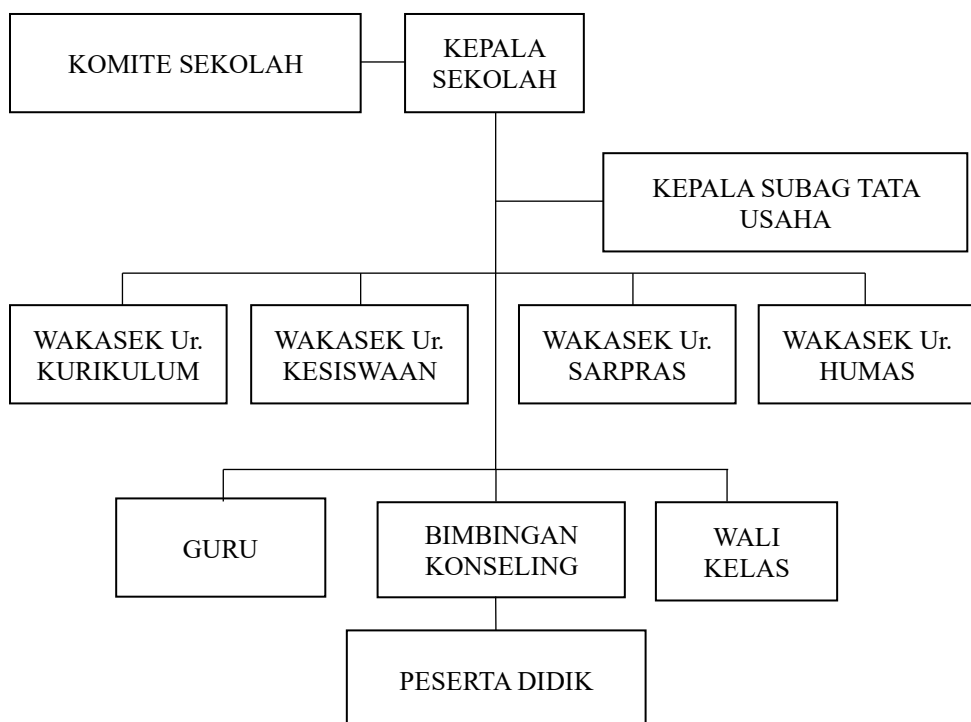
Misi SMA Negeri 5 Tasikmalaya yaitu:

1. Menyediakan atau melengkapi fasilitas pembelajaran yang memenuhi standar
2. Meningkatkan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan
3. Mengoptimalkan peran dan fungsi mgmp dalam rangka meningkatkan profesionalitas pendidik
4. Menumbuh kembangkan kebiasaan menjadi manusia pembelajar
5. Membina secara spesifik berkelanjutan bidang tertentu demi tercapainya prestasi
6. Menumbuhkembangkan kebiasaan berkarakter dengan manajemen keteladanan

7. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan dengan mengimplementasikan budi pekerti dan pendidikan karakter keagamaan dan kebangsaan dengan mengintegrasikannya pada setiap mata pelajaran
8. Melaksanakan pembinaan terhadap warga sekolah mengenai pentingnya manfaat lingkungan hidup serta menanamkan kepedulian untuk melestarikannya.
9. Melaksanakan upaya mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan
10. Melaksanakan kegiatan pembiasaan kepedulian terhadap kebersihan, keindahan, kesehatan, dan kelestarian lingkungan

4.1.1.2.3 Struktur Organisasi

Berikut struktur sekolah SMA Negeri 5 Tasikmalaya:



Sumber: Profil dan Media Sosial SMA Negeri 5 Tasikmalaya

Gambar 4.2

Struktur Organisasi Sekolah SMA Negeri 5 Tasikmalaya

Berdasarkan gambar 4.2 struktur organisasi sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah berada pada posisi tertinggi dalam pengelolaan sekolah dan didampingi oleh komite sekolah sebagai mitra dalam mendukung pelaksanaan program sekolah. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah dibantu oleh kepala subbagian tata usaha yang bertanggung jawab terhadap administrasi sekolah.

Selain itu, terdapat beberapa wakil kepala sekolah yang membidangi urusan kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat (humas). Struktur organisasi tersebut juga menunjukkan adanya guru, bimbingan konseling, dan wali kelas yang berperan langsung dalam proses pembelajaran, pembinaan, dan pelayanan peserta didik. Seluruh unsur tersebut saling bekerja sama untuk mendukung terciptanya kegiatan pendidikan yang efektif dan terarah bagi peserta didik.

4.1.1.2.4 Sarana dan Prasarana

Berikut sarana dan prasarana sekolah SMA Negeri 5 Tasikmalaya:

Tabel 4.3
Sarana dan Prasarana SMA Negeri 5 Tasikmalaya

No	Keterangan
1	Ruang Ibadah
2	Ruang Kepala Sekolah
3	Ruang Guru
4	Ruang Wakil Kepala Sekolah
5	Ruang Tata Usaha
6	Ruang Tamu
7	Laboratorium
8	Ruang Kelas
9	Toilet
10	Gudang
11	Tempat Olahraga
12	Ruang Konseling
13	Perpustakaan
14	Sanggar Seni
15	Ruang Rapat
16	Ruang Pusat Belajar
17	Kantin Sehat
18	Koperasi Kampus Lima
19	Ruang Pojok Baca
20	Gazebo
21	Ruang Osis
22	Ruang Ekstrakurikuler
23	UKS
24	Ruang <i>Podcast</i>

Sumber: Data Pokok Pendidikan (DAPODIK)

Berdasarkan tabel 4.3, diketahui bahwa sekolah memiliki fasilitas yang cukup lengkap untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan aktivitas sekolah. Sarana dan prasarana tersebut meliputi ruang ibadah, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang wakil kepala sekolah, ruang tata usaha, ruang tamu, laboratorium, ruang kelas, toilet, gudang, tempat olahraga, ruang konseling, perpustakaan, sanggar seni, ruang rapat, ruang pusat belajar, kantin sehat, koperasi kampus lima, ruang pojok baca, gazebo, ruang OSIS, ruang ekstrakurikuler, UKS, serta ruang podcast.

4.1.1.2.5 Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berikut tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah SMA Negeri 5 Tasikmalaya:

Tabel 4.4
Tenaga Pendidik SMA Negeri 5 Tasikmalaya

No	Keterangan	Jumlah
1	Tenaga Pendidik	66
2	Tenaga Kependidikan	19
Total		85

Sumber: Data Pokok Pendidikan (DAPODIK)

Berdasarkan tabel 4.4 tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, diketahui bahwa jumlah tenaga pendidik di sekolah sebanyak 66 orang, sedangkan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 19 orang. Dengan demikian, total keseluruhan sumber daya manusia yang dimiliki sekolah adalah 85 orang.

4.1.1.3 SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

SMA Muhammadiyah Tasikmalaya merupakan salah satu sekolah jenjang SMA berstatus Swasta yang berada di Jl. Rumah Sakit No.29, Empangsari, Kec. Tawang, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat 46113. SMA Muhammadiyah Tasikmalaya didirikan pada tanggal 1 September 1979 dengan Nomor SK Pendirian 2813/II-038/JB-79/79. yang berada dalam naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

4.1.1.3.1 Visi

Visi sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya adalah:

“Religius, Terampil, dan Berprestasi “

Indikator:

1. Religius

Memiliki sikap dan kepribadian berakhlaqul karimah, yang teraktualisasikan dalam bentuk:

- Santun dalam berbahasa, sopan dalam berperilaku
- Ta’at beribadah
- Berdisiplin dan berdedikasi tinggi

2. Terampil

Memiliki kemampuan dasar *life skill* dan jiwa kewirausahaan sebagai bekal untuk dapat hidup mandiri

3. Berprestasi

Memiliki daya saing di bidang akademik dan nonakademik

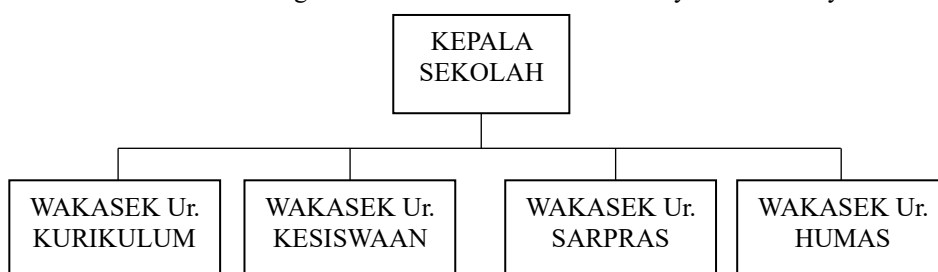
4.1.1.3.2 Misi

Misi sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya yaitu:

1. Menerapkan nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran untuk membentuk sikap dan kepribadian berakhlaqul karimah
2. Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai kegiatan
3. Mengembangkan proses pembelajaran yang efektif, kreatif, dan inovatif
4. Meningkatkan pembinaan ekstrakurikuler, khususnya di bidang TIK, seni, dan olah raga
5. Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan

4.1.1.3.3 Struktur Organisasi

Berikut struktur organisasi sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya:



Sumber: Profil Sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

Gambar 4.3

Struktur Organisasi Sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

Berdasarkan gambar 4.3 diketahui bahwa sekolah memiliki pembagian tugas yang jelas dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pengelolaan sekolah. Wakasek Kurikulum bertugas membantu kepala sekolah dalam mengelola bidang kurikulum dan proses pembelajaran. Wakasek Humas bertanggung jawab dalam menjalin hubungan dan komunikasi dengan masyarakat maupun pihak luar sekolah. Wakasek Kesiswaan berperan dalam pembinaan serta pengelolaan kegiatan peserta didik. Selain itu, bagian sarana dan prasarana bertugas mengelola fasilitas sekolah guna menunjang kegiatan belajar mengajar.

4.1.1.3.4 Sarana dan Prasarana

Berikut sarana dan prasarana sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya:

Tabel 4.5

Sarana dan Prasarana Sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

No	Keterangan
1	Ruang Belajar
2	Laboratorium Ipa (Fisika, Kimia Dan Biologi)
3	Perpustakaan
4	Lab. Komputer
5	Lab. Seni Dan Pkwu

6	Ruang Multimedia / Aula
7	Uks
8	Mushola
9	Wc/Tempat Wudhu
10	Area Parkir
11	Lapangan Olah Raga/Upacara
12	Internet/Wifi

Sumber: SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 4.5 sarana dan prasarana sekolah, diketahui bahwa sekolah memiliki berbagai fasilitas yang mendukung kegiatan pembelajaran dan aktivitas peserta didik. Sarana dan prasarana tersebut meliputi ruang belajar, laboratorium IPA (Fisika, Kimia, dan Biologi), perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium seni dan PKWU, ruang multimedia/aula, UKS, mushola, WC/tempat wudhu, area parkir, lapangan olahraga/upacara, serta fasilitas internet/WiFi.

4.1.1.3.5 Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berikut tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya:

Tabel 4.6
Tenaga Pendidik Sekolah SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah
1	Tenaga Pendidik	23
2	Tenaga Kependidikan	8
Total		31

Sumber: SMA Muhammadiyah Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 4.6 tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, diketahui bahwa jumlah tenaga pendidik di sekolah sebanyak 23 orang, sedangkan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 8 orang. Dengan demikian, total keseluruhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah adalah 31 orang.

4.1.1.4 SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

SMA Pasundan 1 Tasikmalaya secara sah/resmi berdiri sejak tahun 1961. Berdasarkan “Piagam Pengakuan SMA Swasta” dengan Surat Keputusan Kepala Urusan Pendidikan SMA pada jawatan Pendidikan Umum Departemen Pendidikan Dasar dan Kebudayaan RI tanggal 1 September 1961 nomor 231/362.

4.1.1.4.1 Visi

Visi SMA Pasundan 1 Tasikmalaya adalah:

“Berdasarkan iman dan takwa SMA Pasundan 1 Tasikmalaya mewujudkan pendidikan yang peduli lingkungan, cinta budaya, bangsa dan agamanya serta menjadikan sekolah swasta unggulan yang berilmu dan berakhlakul karimah”

4.1.1.4.2 Misi

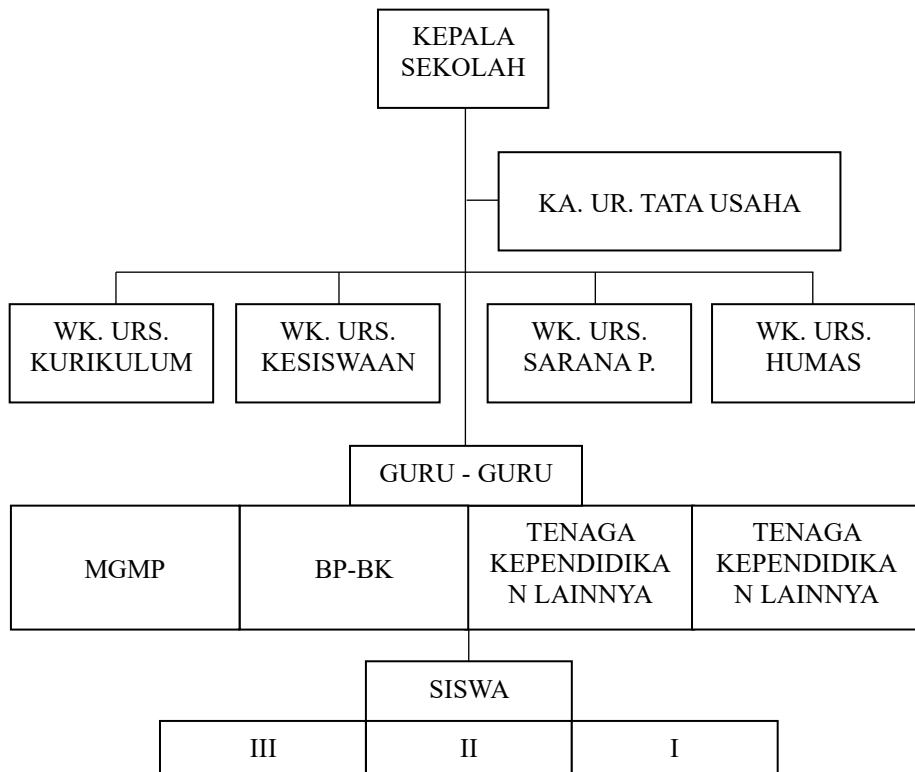
Misi SMA Pasundan 1 Tasikmalaya yaitu:

Pendidikan SMA Pasundan 1 Tasikmalaya membangun manusia

1. Nyantri
2. Nyunda
3. Nyakola jeung
4. Nyantika

4.1.1.4.3 Struktur Organisasi

Berikut struktur organisasi sekolah SMA Pasundan 1 Tasikmalaya:



Sumber: SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

Gambar 4.4

Struktur Organisasi Sekolah SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

Berdasarkan gambar 4.4, bahwa kepala sekolah berada pada posisi tertinggi dalam pengelolaan sekolah. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah dibantu oleh kepala urusan tata usaha serta beberapa wakil urusan, yaitu wakil urusan kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas.

Selain itu, terdapat guru-guru yang berperan dalam kegiatan pembelajaran dan didukung oleh MGMP, BP-BK, tenaga kependidikan lainnya, serta tenaga kependidikan lainnya dalam menunjang kegiatan sekolah. Struktur organisasi tersebut juga menunjukkan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas sehingga pelaksanaan kegiatan pendidikan dan administrasi sekolah dapat berjalan dengan baik dan terkoordinasi.

4.1.1.4.4 Sarana dan Prasarana

Berikut sarana dan prasarana sekolah SMA Pasundan 1 Tasikmalaya:

Tabel 4.7
Sarana dan Prasarana Sekolah SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

No	Keterangan
1	Ruang Belajar
2	Ruang Guru
3	Ruang Kepala
4	Ruang Tamu
5	Ruang Tata Usaha
6	Ruang Bimbingan dan Konseling
7	Ruang OSIS/Pramuka
8	Ruang Laboratorium
9	Ruang Perpustakaan
10	Ruang Lab Komputer
11	Ruang Koperasi
12	Mesjid
13	WC
14	Ruang Olahraga
15	Ruang UKS
16	Ruang Kesenian
17	Gudang

Sumber: SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 4.7 sarana dan prasarana sekolah, diketahui bahwa sekolah memiliki berbagai fasilitas yang mendukung kegiatan pembelajaran dan aktivitas sekolah. Fasilitas tersebut meliputi ruang belajar, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang tamu, ruang tata usaha, ruang bimbingan dan konseling, ruang OSIS/Pramuka, ruang laboratorium, ruang perpustakaan, ruang laboratorium komputer, ruang koperasi, mesjid, WC, ruang olahraga, ruang UKS, ruang kesenian, serta gudang.

4.1.1.4.5 Tenaga Pendidik

Berikut tenaga pendidik di sekolah SMA Pasundan 1 Tasikmalaya:

Tabel 4.8
Tenaga Pendidik Sekolah SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

No	Keterangan	Jumlah
1	Tenaga Pendidik	13
2	Tenaga Kependidikan	4
Total		17

Sumber: SMA Pasundan 1 Tasikmalaya

Berdasarkan tabel 4.8 tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, diketahui bahwa jumlah tenaga pendidik di sekolah sebanyak 13 orang, sedangkan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 4 orang. Dengan demikian, total keseluruhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah adalah 17 orang.

4.1.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin dan usia. Jumlah responden seluruhnya sebanyak 64 responden guru yang berasal dari empat SMA di Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden dilihat dari usia, jenis kelamin, instansi mengajar dan jabatan.

4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Distribusi responden berdasarkan kelompok usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
20-30 tahun	11	17,2%
31-40 tahun	24	37,5%
41-50 tahun	14	21,9%
> 50 tahun	15	23,4%
Total	64	100%

Sumber: data diolah dari kuesioner 2026

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa responden terbanyak berada pada rentang usia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 24 orang atau 37,5%. Sementara itu, responden dengan usia >50 tahun berjumlah 15 orang atau 23,4% dan 41–50 tahun berjumlah 14 orang atau 21,9%, serta responden dengan usia 20-30 tahun sebanyak 11 orang atau 17,2%

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	15	23,4%
Perempuan	49	76,6%
Total	64	100%

Sumber: data diolah dari kuesioner 2026

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 49 orang atau 76,6%, sedangkan responden laki-laki berjumlah 15 orang atau 23,4%. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi guru pada sekolah yang diteliti didominasi oleh guru perempuan.

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Instansi Mengajar

Distribusi responden berdasarkan instansi mengajar dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Instansi Mengajar

Instansi	Jumlah	Persentase
SMA Negeri 1 Tasikmalaya	12	18,8%
SMA Negeri 5 Tasikmalaya	38	59,4%
SMA Muhammadiyah Tasikmalaya	8	12,5%
SMA Pasundan 1 Tasikmalaya	6	9,4%
Total	64	100%

Sumber: data diolah dari kuesioner 2026

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa sebagian responden berasal dari sekolah SMA Negeri 5 Tasikmalaya yaitu sebanyak 38 orang atau 59,4%, SMA Negeri 1 Tasikmalaya sebanyak 12 orang atau 18,8%, SMA Muhammadiyah Tasikmalaya sebanyak 8 orang atau 12,5% dan SMA Pasundan 1 Tasikmalaya sebanyak 6 orang atau 9,4%

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Distribusi responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Jabatan Responden

Jabatan	Jumlah	Persentase
Guru	62	96,9%
Wakasek Kesiswaan	1	1,6%
Wakasek Sarpras	1	1,6%
Total	64	100%

Sumber: data diolah dari kuesioner 2026

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa responden paling banyak adalah guru sebanyak 62 orang atau 96,9%, wakasek kesiswaan sebanyak 1 orang atau 1,3% dan wakasek sarpras sebanyak 1 orang atau 1,6%

4.1.3 Deskripsi Variabel yang Diteliti

4.1.3.1 Hasil Penelitian tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

1. Kompetensi Pemimpin (*Competence Leader*)

Tabel 4.13

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menetapkan pembagian tugas mengajar dan uraian kerja staf secara tertulis dan spesifik.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	35	140	62%
2	Setuju	3	28	84	37%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	226	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.13 Mayoritas responden memberikan tanggapan yang sangat positif, di mana 62% (35 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 37% (28 orang) menyatakan Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju, dan tidak ada yang memilih Sangat Tidak Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh guru dan staf merasakan adanya kejelasan struktur dan transparansi kerja yang diberikan oleh kepala sekolah secara formal.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah melibatkan perwakilan guru dalam merumuskan keputusan strategis sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	47	188	79%
2	Setuju	3	17	51	21%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	239	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.14 Seluruh responden memberikan respons positif terhadap item ini. Sebagian besar responden, yaitu 79% (47 orang), menyatakan Sangat Setuju, dan sisanya sebesar 21% (17 orang) menyatakan Setuju. Tidak ada responden (0%) yang memilih Tidak Setuju maupun Sangat Tidak Setuju. Data ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah mengabaikan masukan dari guru saat mengevaluasi program kerja tahunan.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	47	188	79%
2	Tidak Setuju	3	17	51	21%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	239	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.15 Hasil menunjukkan 79% (47 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 21% (17 orang) menyatakan Tidak Setuju. Tidak ada responden (0%) yang memilih Setuju atau Sangat Setuju. Respons ini menegaskan kembali bahwa kepala sekolah dinilai sangat terbuka, akomodatif, dan tidak mengabaikan kontribusi pemikiran dari para guru.

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memberikan instruksi tugas yang berubah-ubah sehingga membingungkan guru dan staf.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	20	80	38%
2	Tidak Setuju	3	43	129	61%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	211	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.16 Mayoritas responden memberikan respons penolakan terhadap pernyataan negatif ini, dengan 61% (43 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 38% (20 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang merasa Setuju. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa instruksi yang diberikan oleh kepala sekolah cenderung konsisten, terarah, dan jarang menimbulkan kebingungan di antara staf.

2. Kompetensi Figur (*Figurehead Competence*)

Tabel 4.17
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah hadir tepat waktu dan memberikan sambutan profesional pada upacara atau upacara hari besar di sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	37	148	65%
2	Setuju	3	26	78	34%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	228	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.17 Mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap kedisiplinan dan profesionalisme kepala sekolah, di mana 65% (37 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai simbol dan teladan dalam kegiatan seremonial sekolah dinilai sudah berjalan dengan sangat baik.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menandatangani dokumen resmi dan piagam penghargaan siswa/guru secara terjadwal.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	47	188	79%
2	Setuju	3	16	48	20%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%

4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.18 Respon responden didominasi oleh penilaian positif dengan 79% (47 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 20% (16 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang memilih Tidak Setuju. Data ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah memiliki tata kelola administrasi kekinisan yang teratur, terjadwal, dan bertanggung jawab terhadap legalitas dokumen sekolah.

Tabel 4.19

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah melimpahkan tanggung jawab menghadiri undangan resmi kekinisan kepada guru lain tanpa alasan mendasak.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	46	184	78%
2	Tidak Setuju	3	17	51	22%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	237	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.19 Pada pernyataan negatif ini, pilihan jawaban penolakan mendominasi, dengan 78% (46 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 22% (17 orang) menyatakan Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang memilih Setuju. Respons ini menegaskan bahwa kepala sekolah dinilai berkomitmen tinggi dan bertanggung jawab penuh untuk menghadiri sendiri agenda kekinisan luar, alih-alih melimpahkannya tanpa alasan yang jelas.

Tabel 4.20

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menunjukkan sikap yang kurang ramah saat menyambut tamu kekinisan dari instansi lain.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	22	88	41%
2	Tidak Setuju	3	41	123	58%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	213	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.20 Mayoritas responden menyanggah pernyataan negatif ini, dengan 58% (41 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 41% (22 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Sebaliknya, hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa dalam merepresentasikan sekolah di hadapan pihak luar, kepala sekolah mampu menunjukkan sikap yang ramah, hangat, dan menjaga citra institusi dengan baik.

3. Kompetensi Penghubung (*Competence Liaison*)

Tabel 4.21

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menyusun nota kesepahaman (MoU) dengan dunia usaha atau lembaga psikologi untuk peningkatan mutu sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	34	136	60%
2	Setuju	3	29	87	39%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	225	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.21 Mayoritas responden memberikan respons yang sangat positif terhadap upaya kemitraan ini, dengan 60% (34 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 39% (29 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Data ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai aktif dan konkret dalam membangun kerja sama formal dengan pihak eksternal demi mendongkrak mutu institusi.

Tabel 4.22

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah aktif menghadiri pertemuan kelompok kerja kepala sekolah (MKKS) untuk memperluas jaringan sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	44	176	75%
2	Setuju	3	20	60	25%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	236	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.22 Seluruh responden sepakat memberikan penilaian positif terhadap keaktifan kepala sekolah di luar sekolah. Sebanyak 75% (44 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 25% (20 orang) memilih Setuju. Tidak ada satu pun responden yang memilih Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai berkomitmen tinggi dalam menjaga relasi profesi dan memperluas jaringan antar-sekolah.

Tabel 4.23

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menutup diri dari peluang kerja sama yang ditawarkan oleh lembaga pendidikan di luar sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	46	184	77%
2	Tidak Setuju	3	18	54	23%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.23 Sebagai item negatif, respons penolakan dari responden sangat mutlak, yakni 77% (46 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 23% (18 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki keterbukaan yang sangat tinggi terhadap berbagai peluang kolaborasi eksternal yang masuk.

Tabel 4.24

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah jarang berkomunikasi dengan Puskesmas atau kepolisian setempat terkait program pembinaan siswa.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	20	80	38%
2	Tidak Setuju	3	43	129	61%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	211	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.24 Mayoritas responden menyanggah pernyataan negatif ini dengan rincian 61% (43 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 38% (20 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dan koordinasi lintas sektoral dengan instansi pelayanan publik/keamanan setempat dinilai telah berjalan secara rutin dan intensif.

4. Kompetensi Pemantau (*Competence Monitor*)

Tabel 4.25

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah melakukan supervisi akademik ke dalam kelas secara berkala sesuai jadwal yang ditentukan.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	37	148	65%
2	Setuju	3	26	78	34%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%

Total	64	228	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.25 Mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap fungsi pengawasan ini, dengan 65% (37 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai disiplin dan konsisten dalam menjalankan supervisi klinis/akademik langsung ke kelas guna menjaga mutu pembelajaran.

Tabel 4.26

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memeriksa laporan rekapitulasi absensi bulanan guru dan staf administrasi.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	45	180	76%
2	Setuju	3	18	54	23%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	236	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.26 Penilaian responden didominasi oleh respons positif, di mana 76% (45 orang) memilih Sangat Setuju dan 23% (18 orang) memilih Setuju. Hanya terdapat 1% (1 orang) responden yang menyatakan Tidak Setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah aktif melakukan pemantauan administratif dan kendali mutu terhadap kehadiran serta kedisiplinan kerja bawahannya.

Tabel 4.27

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membiarkan pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan guru tanpa memberikan tindak lanjut.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	44	176	75%
2	Tidak Setuju	3	19	57	24%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	235	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.27 Sebagai item pernyataan negatif, mayoritas responden memberikan penolakan yang tegas dengan 75% (44 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 24% (19 orang) menyatakan Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Setuju. Pola jawaban ini menegaskan bahwa kepala sekolah dikenal tegas, responsif, dan tidak melakukan pembiaran terhadap pelanggaran disiplin di sekolah.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah melewati evaluasi ketercapaian target kurikulum di setiap akhir semester.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	21	84	40%
2	Tidak Setuju	3	42	126	59%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	212	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.28 Sebagian besar responden menyanggah pernyataan negatif ini, dengan rincian 59% (42 orang) memilih Tidak Setuju dan 40% (21 orang) memilih Sangat Tidak Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang memberikan respons Setuju. Hal ini membuktikan bahwa proses evaluasi kurikulum berkala di akhir semester tetap berjalan secara ketat di bawah pengawasan kepala sekolah.

5. Kompetensi Penyebar (*Competence Disseminator*)

Tabel 4.29
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menyosialisasikan hasil rapat dinas dari Dinas Pendidikan kepada seluruh guru melalui rapat mingguan.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	35	140	62%
2	Setuju	3	28	84	37%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	226	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.29 Mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap jalur diseminasi ini, di mana 62% (35 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 37% (28 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai aktif memanfaatkan forum resmi tatap muka (rapat mingguan) untuk memastikan kebijakan makro dari Dinas Pendidikan tersampaikan dengan cepat kepada bawahan.

Tabel 4.30
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membagikan dokumen atau regulasi pendidikan terbaru melalui grup koordinasi digital sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	47	188	79%
2	Setuju	3	17	51	21%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%

4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	239	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.30 Seluruh responden memberikan respons positif pada item ini. Sebanyak 79% (47 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 21% (17 orang) memilih Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang memilih Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah sangat adaptif dan responsif dalam memanfaatkan teknologi digital sebagai media penyebaran regulasi terbaru agar mudah diakses oleh seluruh staf.

Tabel 4.31

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menyimpan sendiri informasi penting mengenai peluang beasiswa atau pelatihan untuk guru.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	43	172	73%
2	Tidak Setuju	3	21	63	27%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	235	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.28 Pada pernyataan negatif terkait penimbunan informasi ini, respons penolakan dari guru sangat mutlak, yaitu 73% (43 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 27% (21 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai transparan dan mendukung penuh pengembangan kompetensi guru dengan tidak menyembunyikan peluang info penting.

Tabel 4.32

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membiarkan terjadinya simpang siur informasi di antara guru terkait perubahan jadwal kegiatan sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	21	84	40%
2	Tidak Setuju	3	42	126	59%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	212	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.32 Sebagian besar responden menyanggah terjadinya pembiaran misinformasi tersebut, dengan rincian 59% (42 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 40% (21 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang memilih

Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dalam hal dinamika operasional harian (seperti perubahan jadwal), kepala sekolah dinilai tanggap melakukan klarifikasi demi menjaga keteraturan informasi.

6. Kompetensi Juru Bicara (*Competence Spokesman*)

Tabel 4.33

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memaparkan laporan perkembangan prestasi dan serapan anggaran sekolah dalam rapat pleno komite/orang tua murid.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	36	144	63%
2	Setuju	3	27	81	36%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	227	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.33 Mayoritas responden menilai fungsi ini sangat berjalan dengan baik, di mana 63% (36 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 36% (27 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai sangat transparan dan bertanggung jawab dalam menyampaikan laporan akuntabilitas kinerja publik, khususnya terkait prestasi dan keuangan, kepada pihak komite dan orang tua murid.

Tabel 4.34

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memberikan klarifikasi resmi kepada media atau masyarakat jika terdapat isu negatif mengenai sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	46	184	77%
2	Setuju	3	18	54	23%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.34 Seluruh responden memberikan respons positif pada item ini. Sebanyak 77% (46 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 23% (18 orang) memilih Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang memilih Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah dinilai sangat tanggap, berani, dan profesional dalam bertindak sebagai tameng proteksi citra sekolah di hadapan publik eksternal.

Tabel 4.35

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membatasi ruang tanya jawab bagi orang tua murid saat sosialisasi program sekolah baru.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	46	184	77%
2	Tidak Setuju	3	18	54	23%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.35 Sebanyak 77% (46 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 23% (18 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa kepala sekolah bersikap sangat demokratis dan membuka ruang dialog yang luas bagi orang tua murid dalam proses sosialisasi program baru.

Tabel 4.36

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menyerahkan urusan penjelasan perkembangan sekolah sepenuhnya kepada tata usaha tanpa pengawasannya.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	20	80	38%
2	Tidak Setuju	3	43	129	61%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	211	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.36 Mayoritas responden menyanggah pernyataan negatif ini dengan rincian 61% (43 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 38% (20 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Setuju. Hal ini membuktikan bahwa kepala sekolah tidak lepas tangan dan tetap memegang kendali serta pengawasan penuh terhadap arus informasi keluar yang disampaikan oleh staf administrasi (tata usaha).

7. Kompetensi Wirausaha (*Competence Entrepreneur*)

Tabel 4.37

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk menerapkan metode pembelajaran berbasis teknologi/AI di kelas.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	35	140	62%
2	Setuju	3	28	84	37%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%

Total	64	226	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.37 Mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap dukungan inovasi ini, di mana 62% (35 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 37% (28 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang merasa Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai sangat adaptif terhadap perkembangan zaman dan berperan aktif sebagai fasilitator dalam mendorong digitalisasi serta pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) di lingkungan kelas.

Tabel 4.38

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menginisiasi unit usaha sekolah atau program penggalangan dana kreatif di luar anggaran rutin.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	46	184	77%
2	Setuju	3	18	54	23%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.38 Sebanyak 77% (46 orang) memilih Sangat Setuju dan 23% (18 orang) memilih Setuju, tanpa ada satu pun responden (0%) yang menolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah memiliki jiwa wirausaha yang kuat dalam mengoptimalkan sumber daya (resourceful) demi menambah pendapatan mandiri sekolah di luar anggaran rutin.

Tabel 4.39

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah cenderung mempertahankan metode manajemen lama yang konvensional meskipun kurang efektif.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	44	176	75%
2	Tidak Setuju	3	20	60	25%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	236	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.39 Sebanyak 75% (44 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 25% (20 orang) menyatakan Tidak Setuju. Tidak ada responden (0%) yang setuju, yang membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai oleh para guru sebagai sosok pemimpin yang dinamis, fleksibel, dan siap meninggalkan metode usang demi efektivitas manajemen.

Tabel 4.40
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menolak ide-ide pembaruan program ekstrakurikuler yang diusulkan oleh pembina OSIS.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	22	88	41%
2	Tidak Setuju	3	41	123	58%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	213	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.40 Sebanyak 58% (41 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 41% (22 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang menyatakan Setuju. Hal ini menegaskan bahwa kepala sekolah sangat terbuka terhadap ide-ide segar, kreatif, dan mendukung pembaruan kegiatan kepemudaan siswa yang diusulkan oleh bawahannya.

8. Kompetensi Penangan Gangguan (*Competence Disturbance Handler*)

Tabel 4.41
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memediasi konflik antar-guru secara privat dan objektif untuk menjaga kondusivitas kerja.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	25	100	46%
2	Setuju	3	38	114	53%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	216	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.41 Mayoritas responden memberikan respons yang sangat baik, di mana 53% (38 orang) menyatakan Setuju dan 46% (25 orang) menyatakan Sangat Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang memilih Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai mampu bertindak sebagai penengah yang adil dan bijaksana dalam menjaga keharmonisan internal lewat pendekatan personal yang tertutup.

Tabel 4.42
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah segera mengambil alih kendali situasi darurat ketika terjadi fasilitas sekolah yang rusak mendadak.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	44	176	75%
2	Setuju	3	20	60	25%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%

Total	64	236	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.42 Sebanyak 75% (44 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 25% (20 orang) memilih Setuju, tanpa ada satu pun responden yang menolak (0%). Hasil ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai memiliki kemampuan *crisis management* yang cekatan saat menghadapi kendala sarana prasarana operasional secara tiba-tiba.

Tabel 4.43

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menunda penyelesaian keluhan (complain) dari orang tua murid terkait layanan sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	44	176	75%
2	Tidak Setuju	3	20	60	25%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	236	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.43 Sebanyak 75% (44 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 25% (20 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa kepala sekolah sangat responsif dan berkomitmen untuk menyelesaikan setiap keluhan wali murid secepat mungkin.

Tabel 4.44

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membiarkan ketegangan hubungan kerja antar-staf berlarut-larut tanpa intervensi.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	22	88	41%
2	Tidak Setuju	3	41	123	58%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	213	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.44 Sebanyak 58% (41 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 41% (22 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang memberikan respons Setuju. Hal ini mempertegas bahwa kepala sekolah dinilai peka terhadap iklim kerja staf dan segera melakukan intervensi sebelum masalah internal meluas.

9. Kompetensi Pengalokasi Sumber Daya (*Competence Resource Allocator*)**Tabel 4.45**

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) berdasarkan skala prioritas kebutuhan laboratorium dan kelas.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	37	148	65%
2	Setuju	3	26	78	34%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	228	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.45 Sebanyak 65% (37 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai cerdas dan strategis dalam mengalokasikan anggaran keuangan sekolah dengan mendahulukan fasilitas utama pembelajaran (laboratorium dan kelas).

Tabel 4.46

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membagikan beban mengajar guru secara proporsional sesuai dengan latar belakang keilmuannya.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	47	188	79%
2	Setuju	3	16	48	20%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.46 Sebanyak 79% (47 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 20% (16 orang) menyatakan Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang kurang sependapat. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah melakukan manajemen sumber daya manusia (SDM) secara profesional dan menempatkan tenaga pendidik berdasarkan asas *the right man on the right place* (kesesuaian kompetensi linier).

Tabel 4.47

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah menyetujui pencairan dana operasional tanpa mencocokkannya dengan nota pengajuan resmi.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	47	188	79%
2	Tidak Setuju	3	16	48	20%
3	Setuju	2	1	2	1%

4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.47 Sebanyak 79% (47 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 20% (16 orang) menyatakan Tidak Setuju. Hanya 1% (1 orang) yang memilih Setuju. Pola respons ini mempertegas bahwa kepala sekolah dikenal sangat teliti, berhati-hati, dan mematuhi asas akuntabilitas dalam tata kelola pencairan dana sekolah.

Tabel 4.48

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah membiarkan sarana prasarana sekolah yang rusak terbengkalai tanpa pengajuan perbaikan anggaran.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	20	80	38%
2	Tidak Setuju	3	43	129	61%
3	Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	211	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.48 Sebanyak 61% (43 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 38% (20 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Hanya ada 1% (1 orang) yang menyatakan Setuju. Data ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai tanggap dan bertanggung jawab dalam mengalokasikan anggaran pemeliharaan aset fisik sekolah agar tidak mengganggu proses belajar mengajar.

10. Kompetensi Negosiator (*Competence Negotiator*)

Tabel 4.49

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah meyakinkan yayasan/pemerintah daerah untuk menambah fasilitas komputer sekolah melalui proposal formal.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	38	152	66%
2	Setuju	3	26	78	34%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	230	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.49 Sebanyak 66% (38 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Setuju, tanpa ada satu pun responden yang menolak (0%). Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai gigih, diplomatis, dan memiliki kapasitas yang kuat dalam mengadvokasi kebutuhan sarana sekolah ke tingkat pemangku kebijakan di atasnya (yayasan/pemda) lewat jalur resmi.

Tabel 4.50

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah berhasil menyepakati keringanan biaya sewa tempat dengan pihak eksternal untuk kegiatan wisuda siswa.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	50	200	83%
2	Setuju	3	14	42	17%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	242	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.50 Sebanyak 83% (50 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 17% (14 orang) memilih Setuju. Tidak ada responden (0%) yang memberikan penilaian negatif. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah memiliki keterampilan komunikasi persuasif dan taktik negosiasi yang andal dalam menghasilkan kesepakatan komersial yang meringankan beban finansial sekolah/orang tua murid.

Tabel 4.51

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah langsung menyetujui tuntutan sepihak dari pihak luar tanpa melakukan tawar-menawar yang menguntungkan sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	50	200	83%
2	Tidak Setuju	3	14	42	17%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	242	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.51 Sebanyak 83% (50 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 17% (14 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa kepala sekolah dinilai tegas, memiliki posisi tawar (bargaining power) yang kokoh, dan selalu mengutamakan kepentingan institusi di atas kepentingan pihak luar.

Tabel 4.52

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah gagal mencapai kesepakatan dengan warga sekitar terkait akses penggunaan lapangan sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	23	92	43%
2	Tidak Setuju	3	41	123	57%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%

Total	64	215	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.52 Sebanyak 57% (41 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 43% (23 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang memberikan respons Setuju. Data ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai sangat piawai dalam melakukan pendekatan kemasyarakatan dan diplomasi sosial, sehingga mampu menyelesaikan potensi sengketa dengan warga sekitar secara damai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, maka hasil penelitian tersebut disajikan dalam tabel rekapitulasi hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.53

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No Item	Pernyataan	Skor Ideal	Total Skor	Skor Rata-Rata	Interpretasi
Kompetensi Pemimpin (Competence Leader)					
1	Kepala sekolah menetapkan pembagian tugas mengajar dan uraian kerja staf secara tertulis dan spesifik.	$4 \times 64 = 256$	226	228,8	Tinggi
2	Kepala sekolah melibatkan perwakilan guru dalam merumuskan keputusan strategis sekolah.	$4 \times 64 = 256$	239		
3	Kepala sekolah mengabaikan masukan dari guru saat mengevaluasi program kerja tahunan.	$4 \times 64 = 256$	239		
4	Kepala sekolah memberikan instruksi tugas yang berubah-ubah sehingga membingungkan guru dan staf.	$4 \times 64 = 256$	211		
Kompetensi Figur (Figurehead Competence)					
5	Kepala sekolah hadir tepat waktu dan memberikan sambutan profesional pada upacara atau upacara hari besar di sekolah.	$4 \times 64 = 256$	228	229,0	Tinggi
6	Kepala sekolah menandatangani dokumen resmi dan piagam penghargaan siswa/guru secara terjadwal.	$4 \times 64 = 256$	238		

7	Kepala sekolah melimpahkan tanggung jawab menghadiri undangan resmi kedinasan kepada guru lain tanpa alasan mendesak.	$4 \times 64 = 256$	237		
8	Kepala sekolah menunjukkan sikap yang kurang ramah saat menyambut tamu kedinasan dari instansi lain.	$4 \times 64 = 256$	213		
Kompetensi Penghubung (Competence Liaison)					
9	Kepala sekolah menyusun nota kesepahaman (MoU) dengan dunia usaha atau lembaga psikologi untuk peningkatan mutu sekolah.	$4 \times 64 = 256$	225	227,5	Tinggi
10	Kepala sekolah aktif menghadiri pertemuan kelompok kerja kepala sekolah (MKKS) untuk memperluas jaringan sekolah.	$4 \times 64 = 256$	236		
11	Kepala sekolah menutup diri dari peluang kerja sama yang ditawarkan oleh lembaga pendidikan di luar sekolah.	$4 \times 64 = 256$	238		
12	Kepala sekolah jarang berkomunikasi dengan Puskesmas atau kepolisian setempat terkait program pembinaan siswa.	$4 \times 64 = 256$	211		
Kompetensi Pemantau (Competence Monitor)					
13	Kepala sekolah melakukan supervisi akademik ke dalam kelas secara berkala sesuai jadwal yang ditentukan.	$4 \times 64 = 256$	228	227,8	Tinggi
14	Kepala sekolah memeriksa laporan rekapitulasi absensi bulanan guru dan staf administrasi.	$4 \times 64 = 256$	236		
15	Kepala sekolah membiarkan pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan guru tanpa memberikan tindak lanjut.	$4 \times 64 = 256$	235		
16	Kepala sekolah melewatkan evaluasi ketercapaian target kurikulum di setiap akhir semester.	$4 \times 64 = 256$	212		

Kompetensi Penyebar (Competence Disseminator)					
17	Kepala sekolah menyosialisasikan hasil rapat dinas dari Dinas Pendidikan kepada seluruh guru melalui rapat mingguan.	$4 \times 64 = 256$	226	228,0	Tinggi
18	Kepala sekolah membagikan dokumen atau regulasi pendidikan terbaru melalui grup koordinasi digital sekolah.	$4 \times 64 = 256$	239		
19	Kepala sekolah menyimpan sendiri informasi penting mengenai peluang beasiswa atau pelatihan untuk guru.	$4 \times 64 = 256$	235		
20	Kepala sekolah membiarkan terjadinya simpang siur informasi di antara guru terkait perubahan jadwal kegiatan sekolah.	$4 \times 64 = 256$	212		
Kompetensi Juru Bicara (Competence Spokesman)					
21	Kepala sekolah memaparkan laporan perkembangan prestasi dan serapan anggaran sekolah dalam rapat pleno komite/orang tua murid.	$4 \times 64 = 256$	227	228,5	Tinggi
22	Kepala sekolah memberikan klarifikasi resmi kepada media atau masyarakat jika terdapat isu negatif mengenai sekolah.	$4 \times 64 = 256$	238		
23	Kepala sekolah membatasi ruang tanya jawab bagi orang tua murid saat sosialisasi program sekolah baru.	$4 \times 64 = 256$	238		
24	Kepala sekolah menyerahkan urusan penjelasan perkembangan sekolah sepenuhnya kepada tata usaha tanpa pengawasannya.	$4 \times 64 = 256$	211		
Kompetensi Wirausaha (Competence Entrepreneur)					
25	Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk menerapkan metode pembelajaran berbasis teknologi/AI di kelas.	$4 \times 64 = 256$	226	228,3	Tinggi
26	Kepala sekolah menginisiasi unit usaha sekolah atau program penggalangan dana kreatif di luar anggaran rutin.	$4 \times 64 = 256$	238		

27	Kepala sekolah cenderung mempertahankan metode manajemen lama yang konvensional meskipun kurang efektif.	$4 \times 64 = 256$	236		
28	Kepala sekolah menolak ide-ide pembaruan program ekstrakurikuler yang diusulkan oleh pembina OSIS.	$4 \times 64 = 256$	213		
Kompetensi Penangan Gangguan (Competence Disturbance Handler)					
29	Kepala sekolah memediasi konflik antar-guru secara privat dan objektif untuk menjaga kondusivitas kerja.	$4 \times 64 = 256$	216	225,3	Tinggi
30	Kepala sekolah segera mengambil alih kendali situasi darurat ketika terjadi fasilitas sekolah yang rusak mendadak.	$4 \times 64 = 256$	236		
31	Kepala sekolah menunda penyelesaian keluhan (complain) dari orang tua murid terkait layanan sekolah.	$4 \times 64 = 256$	236		
32	Kepala sekolah membiarkan ketegangan hubungan kerja antar-staf berlarut-larut tanpa intervensi.	$4 \times 64 = 256$	213		
Kompetensi Pengalokasi Sumber Daya (Competence Resource Allocator)					
33	Kepala sekolah menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) berdasarkan skala prioritas kebutuhan laboratorium dan kelas.	$4 \times 64 = 256$	228	228,8	Tinggi
34	Kepala sekolah membagikan beban mengajar guru secara proporsional sesuai dengan latar belakang keilmuannya.	$4 \times 64 = 256$	238		
35	Kepala sekolah menyetujui pencairan dana operasional tanpa mencocokkannya dengan nota pengajuan resmi.	$4 \times 64 = 256$	238		
36	Kepala sekolah membiarkan sarana prasarana sekolah yang rusak terbengkalai tanpa pengajuan perbaikan anggaran.	$4 \times 64 = 256$	211		
Kompetensi Negosiator (Competence Negotiator)					

37	Kepala sekolah meyakinkan yayasan/pemerintah daerah untuk menambah fasilitas komputer sekolah melalui proposal formal.	$4 \times 64 = 256$	230	232,3	Tinggi
38	Kepala sekolah berhasil menyepakati keringanan biaya sewa tempat dengan pihak eksternal untuk kegiatan wisuda siswa.	$4 \times 64 = 256$	242		
39	Kepala sekolah langsung menyetujui tuntutan sepihak dari pihak luar tanpa melakukan tawar-menawar yang menguntungkan sekolah.	$4 \times 64 = 256$	242		
40	Kepala sekolah gagal mencapai kesepakatan dengan warga sekitar terkait akses penggunaan lapangan sekolah.	$4 \times 64 = 256$	215		
Jumlah		10.240	9.136	2.284	
Rata-Rata		256	228	57	

Sumber: Data Diolah Pribadi 2026

Berdasarkan tabel 4.53 tentang jawaban responden untuk variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, diperoleh skor indikator terendah yaitu Kompetensi Penangan Gangguan (*Competence Disturbance Handler*) dengan jumlah skor rata-rata sebesar 225,3 pada nomor item 32 dengan total skor sebesar 213. Indikator tertinggi yaitu Kompetensi Negosiator (*Competence Negotiator*) dengan jumlah skor rata-rata sebesar 232,3 pada nomor item 38 dan 39 dengan total skor sebesar 242. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.53 setiap indikator kompetensi manajerial kepala sekolah menunjukkan bahwa skor yang diperoleh adalah 10.240 dengan jumlah rata-rata 256.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dari keseluruhan jawaban responden direkap untuk dilihat skor jawabannya yaitu:

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $64 \times 4 \times 40 = 10.240$

Nilai terendah secara keseluruhan : $64 \times 1 \times 40 = 2.560$

Jumlah kriteria pernyataan : 4

$$NJI = \frac{10.240 - 2.560}{4} = \frac{7.680}{4} = 1.920$$

Tabel 4.54

Interpretasi Tanggapan Variabel Kompetensi Manajerial kepala Sekolah

No	Interval	Klasifikasi
1	8.321 – 10.240	Sangat Tinggi
2	6.401 – 8.320	Tinggi

3	4.481 – 6.400	Rendah
4	2.560 – 4.480	Sangat Rendah

Berdasarkan rekapitulasi di atas, nilai yang diperoleh dari tanggapan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah adalah sebesar 9.136. dalam tabel klasifikasi angka tersebut berada pada interval penilaian 8.321 – 10.240. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berada dalam klasifikasi sangat tinggi.

4.1.3.2 Hasil Penelitian tentang Iklim Organisasi Sekolah

1. Tekanan Eksternal terhadap Sekolah

Tabel 4.55

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah mampu menyaring tuntutan LSM atau ormas tertentu agar tidak mengganggu fokus mengajar guru.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	42	168	72%
2	Setuju	3	22	66	28%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	234	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.55 Sebanyak 72% (42 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 28% (22 orang) menyatakan Setuju, tanpa ada satu pun responden yang memilih Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju. Data ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai sangat efektif bertindak sebagai perisai organisasi yang mampu menyaring gangguan dari LSM atau ormas, sehingga iklim kerja guru di kelas tetap kondusif.

Tabel 4.56

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kebijakan internal sekolah tetap berjalan konsisten meskipun mendapat protes dari kelompok orang tua murid tertentu.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	31	124	57%
2	Setuju	3	27	81	37%
3	Tidak Setuju	2	6	12	6%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	217	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.56 Sebanyak 57% (31 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 37% (27 orang) menyatakan Setuju. Hanya ada sebagian kecil responden sebesar 6% (6 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa manajemen sekolah dinilai

berprinsip kuat dan teguh dalam menjalankan kebijakan internal, serta tidak mudah goyah oleh tekanan atau protes dari kelompok orang tua murid tertentu.

Tabel 4.57

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Sekolah mengubah kriteria kelulusan atau kenaikan kelas semata-mata karena adanya desakan atau intervensi pihak luar.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	23	92	43%
2	Tidak Setuju	3	41	123	57%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	215	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.57 Sebanyak 57% (41 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 43% (23 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju, dengan persentase 0% pada pilihan Setuju maupun Sangat Setuju. Pola jawaban ini menegaskan bahwa sekolah menjaga integritas akademisnya secara ketat dan tidak pernah tunduk pada desakan luar dalam menentukan kelulusan atau kenaikan kelas siswa.

Tabel 4.58

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Guru merasa cemas dalam mengajar karena adanya ancaman laporan hukum atau intimidasi dari oknum masyarakat sekitar.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	31	124	56%
2	Tidak Setuju	3	33	99	44%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	223	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.58 Sebanyak 56% (31 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 44% (33 orang) menyatakan Tidak Setuju. Tidak ada responden (0%) yang merasa setuju. Data ini mengonfirmasi bahwa para guru merasa aman, nyaman, dan bebas dari intimidasi atau bayang-bayang hukum saat menjalankan tugas profesionalnya di sekolah.

2. Hubungan Kerja Kolegial

Tabel 4.59

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah mengadakan forum diskusi berkala untuk menampung kritik dan saran dari dewan guru.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	45	180	77%
2	Setuju	3	16	48	21%

3	Tidak Setuju	2	3	6	3%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	234	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.59 Mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap ruang komunikasi ini, di mana 77% (45 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 21% (16 orang) menyatakan Setuju. Hanya ada sebagian kecil yaitu 3% (3 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dinilai sangat terbuka dalam menyediakan wadah evaluasi formal yang demokratis bagi dewan guru demi perbaikan mutu sekolah.

Tabel 4.60

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah bersikap ramah dan mudah ditemui di ruangnya untuk berkonsultasi mengenai kendala mengajar.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	37	148	65%
2	Setuju	3	24	72	32%
3	Tidak Setuju	2	3	6	3%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	226	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.60 Sebagian besar responden memberikan respons yang sangat baik terkait aksesibilitas pemimpin, dengan rincian 65% (37 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 32% (24 orang) menyatakan Setuju. Hanya 3% (3 orang) yang memilih Tidak Setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah memiliki pendekatan interpersonal yang hangat, komunikatif, dan tidak membangun jarak (sekat birokrasi) yang kaku dengan bawahannya.

Tabel 4.61

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah memberikan perlakuan atau fasilitas istimewa hanya kepada kelompok guru tertentu (pilih kasih).

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	33	132	59%
2	Tidak Setuju	3	31	93	41%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	225	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.61 Sebanyak 59% (33 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 41% (31 orang) menyatakan Tidak Setuju, tanpa ada satu pun responden (0%) yang

membenarkannya. Pola jawaban ini menegaskan bahwa kepala sekolah dinilai adil, profesional, dan memperlakukan seluruh staf secara setara tanpa pilih kasih.

Tabel 4.62

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah langsung mengambil keputusan strategis sekolah secara sepihak tanpa meminta pertimbangan para wakil kepala sekolah atau guru.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	24	96	45%
2	Tidak Setuju	3	39	117	55%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	1	1	0%
Total			64	214	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.62 Mayoritas responden menyanggah adanya tindakan sepihak tersebut, dengan 55% (39 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 45% (24 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Meskipun terdapat 0% (1 orang) yang memilih Sangat Setuju, angka penolakan akumulatif yang mencapai hampir 100% ini membuktikan bahwa kepala sekolah menerapkan mekanisme pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif dan mengutamakan kerja sama tim.

3. Profesionalisme Dan Kolaborasi

Tabel 4.63

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Guru-guru di sekolah ini aktif berbagi modul ajar dan strategi pembelajaran dalam kegiatan MGMP/KKG internal.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	19	76	37%
2	Setuju	3	43	129	62%
3	Tidak Setuju	2	1	2	1%
4	Sangat Tidak Setuju	1	1	1	0%
Total			64	208	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.63 Mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat baik terhadap aktivitas ini, di mana 62% (43 orang) menyatakan Setuju dan 37% (19 orang) menyatakan Sangat Setuju. Hanya terdapat masing-masing 1% (1 orang) yang memilih Tidak Setuju dan 0% (1 orang) memilih Sangat Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa budaya berbagi pengetahuan teknis dan perangkat mengajar melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG) internal sudah mengakar kuat dan berjalan aktif di kalangan guru.

Tabel 4.64
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Hubungan antar-guru di sekolah ini terasa hangat, akrab, dan diwarnai rasa saling percaya secara personal.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26	104	48%
2	Setuju	3	36	108	50%
3	Tidak Setuju	2	2	4	2%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	216	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.64 Hampir seluruh responden sepakat memberikan penilaian yang positif, dengan rincian 50% (36 orang) menyatakan Setuju dan 48% (26 orang) menyatakan Sangat Setuju. Hanya ada sebagian kecil yaitu 2% (2 orang) yang menyatakan Tidak Setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa iklim sosial di lingkungan sekolah tidak hanya bersifat kaku-profesional, melainkan didukung oleh hubungan antarpribadi yang harmonis, kekeluargaan, dan berlandaskan rasa saling percaya (*mutual trust*).

Tabel 4.65
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Guru cenderung bekerja sendiri-sendiri dan tertutup mengenai perangkat pembelajaran yang mereka buat.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	42	168	72%
2	Tidak Setuju	3	22	66	28%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	234	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.65 Sebanyak 72% (42 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 28% (22 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa guru-guru di sekolah ini sangat terbuka dan inklusif, serta jauh dari sikap tertutup dalam penyusunan administrasi mengajar.

Tabel 4.66
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Sering terjadi persaingan tidak sehat atau saling menjatuhkan antar-rekan sejawat guru di sekolah ini.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	26	104	48%
2	Tidak Setuju	3	38	114	52%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%

Total	64	218	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.66 Sebanyak 52% (38 orang) memilih Tidak Setuju dan 48% (26 orang) memilih Sangat Tidak Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang membenarkan adanya friksi tersebut, yang membuktikan bahwa lingkungan kerja dewan guru bersih dari konflik destruktif atau kompetisi yang tidak sehat.

4. Standar Akademik Tinggi

Tabel 4.67

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Siswa di sekolah ini menunjukkan antusiasme tinggi untuk saling mengejar nilai terbaik di setiap ujian.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	44	176	75%
2	Setuju	3	20	60	25%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	236	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.67 Sebanyak 75% (44 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 25% (20 orang) menyatakan Setuju, tanpa ada satu pun responden (0%) yang menolak. Data ini menunjukkan bahwa lingkungan belajar di sekolah berhasil menumbuhkan motivasi berprestasi yang kuat pada diri siswa, di mana mereka memiliki dorongan internal yang tinggi untuk mencapai hasil akademik maksimal.

Tabel 4.68

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Guru, kepala sekolah, dan komite memiliki kesepakatan tertulis mengenai target pencapaian nilai rata-rata ujian sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	38	152	66%
2	Setuju	3	26	78	34%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	230	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.68 Sebanyak 66% (38 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Setuju. Angka 0% pada pilihan tidak setuju membuktikan bahwa manajemen sekolah telah menerapkan tata kelola berbasis target yang jelas (*result-oriented*). Kesepakatan tripartit ini menjamin adanya sinergi dan tanggung jawab bersama dalam mengawal mutu kelulusan siswa.

Tabel 4.69

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Mayoritas siswa di kelas menunjukkan sikap acuh tak acuh dan tidak belajar secara maksimal untuk memperbaiki nilai mereka.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	38	152	66%
2	Tidak Setuju	3	26	78	34%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	230	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.69 Sebanyak 66% (38 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase penolakan total mencapai 100%, data ini mengonfirmasi bahwa etos belajar siswa di kelas sangat jauh dari kesan malas atau acuh tak acuh; sebaliknya, mereka dinilai memiliki ketekunan dan keseriusan akademik yang konsisten.

Tabel 4.70

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Sekolah tidak menyediakan program bimbingan belajar tambahan atau penghargaan khusus bagi siswa yang berprestasi akademik.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	24	96	44%
2	Tidak Setuju	3	40	120	56%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	216	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.70 Sebanyak 56% (40 orang) memilih Tidak Setuju dan 44% (24 orang) memilih Sangat Tidak Setuju. Hasil ini menegaskan bahwa sekolah secara aktif memfasilitasi kebutuhan siswa melalui program pengayaan atau bimbingan tambahan, sekaligus memberikan apresiasi nyata berupa penghargaan untuk merawat motivasi berprestasi mereka.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden mengenai iklim organisasi sekolah, maka hasil penelitian tersebut disajikan dalam tabel rekapitulasi hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.71
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Iklim Organisasi Sekolah

Rekapitulasi Hasil Responden Untuk Variabel Internal Organisasi Sekolah					
No Item	Pernyataan	Skor Ideal	Total Skor	Skor Rata-Rata	Interpretasi
Tekanan Eksternal Terhadap Sekolah					
1	Kepala sekolah mampu menyaring tuntutan LSM atau ormas tertentu agar tidak mengganggu fokus mengajar guru.	$4 \times 64 = 256$	234	222,3	Tinggi
2	Kebijakan internal sekolah tetap berjalan konsisten meskipun mendapat protes dari kelompok orang tua murid tertentu.	$4 \times 64 = 256$	217		
3	Sekolah mengubah kriteria kelulusan atau kenaikan kelas semata-mata karena adanya desakan atau intervensi pihak luar.	$4 \times 64 = 256$	215		
4	Guru merasa cemas dalam mengajar karena adanya ancaman laporan hukum atau intimidasi dari oknum masyarakat sekitar.	$4 \times 64 = 256$	223		
Hubungan Kerja Kolegial					
5	Kepala sekolah mengadakan forum diskusi berkala untuk menampung kritik dan saran dari dewan guru.	$4 \times 64 = 256$	234	224,8	Tinggi
6	Kepala sekolah bersikap ramah dan mudah ditemui di ruangannya untuk berkonsultasi mengenai kendala mengajar.	$4 \times 64 = 256$	226		
7	Kepala sekolah memberikan perlakuan atau fasilitas istimewa hanya kepada kelompok guru tertentu (pilih kasih).	$4 \times 64 = 256$	225		
8	Kepala sekolah langsung mengambil keputusan strategis sekolah secara sepihak tanpa meminta pertimbangan para wakil kepala sekolah atau guru.	$4 \times 64 = 256$	214		
Profesional dan Kolaborasi					
9	Guru-guru di sekolah ini aktif berbagi modul ajar dan strategi pembelajaran dalam kegiatan MGMP/KKG internal.	$4 \times 64 = 256$	208	219,0	Tinggi
10	Hubungan antar-guru di sekolah ini terasa hangat, akrab, dan diwarnai rasa saling percaya secara personal.	$4 \times 64 = 256$	216		
11	Guru cenderung bekerja sendiri-sendiri dan tertutup mengenai perangkat pembelajaran yang mereka buat.	$4 \times 64 = 256$	234		
12	Sering terjadi persaingan tidak sehat atau saling menjatuhkan antar-rekan sejawat guru di sekolah ini.	$4 \times 64 = 256$	218		
Standar Akademik Tinggi					
13	Siswa di sekolah ini menunjukkan antusiasme tinggi untuk saling mengejar nilai terbaik di setiap ujian.	$4 \times 64 = 256$	236	228,0	Tinggi

14	Guru, kepala sekolah, dan komite memiliki kesepakatan tertulis mengenai target pencapaian nilai rata-rata ujian sekolah.	$4 \times 64 = 256$	230		
15	Mayoritas siswa di kelas menunjukkan sikap acuh tak acuh dan tidak belajar secara maksimal untuk memperbaiki nilai mereka.	$4 \times 64 = 256$	230		
16	Sekolah tidak menyediakan program bimbingan belajar tambahan atau penghargaan khusus bagi siswa yang berprestasi akademik.	$4 \times 64 = 256$	216		
Jumlah		4.096	3.576	894	
Rata-Rata		256	224	56	

Sumber: Data Diolah Pribadi 2026

Berdasarkan tabel 4.71 tentang jawaban responden untuk variabel iklim organisasi sekolah, diperoleh skor indikator terendah yaitu Profesionalisme dan Kolaborasi dengan jumlah skor rata-rata sebesar 219 pada nomor item 10 dengan total skor sebesar 216. Indikator tertinggi yaitu Standar Akademik Tinggi dengan jumlah skor rata-rata sebesar 208 pada nomor item 13 dengan total skor sebesar 236. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.71 setiap indikator iklim organisasi sekolah menunjukkan bahwa skor yang diperoleh adalah 3.576 dengan jumlah rata-rata 224.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dari keseluruhan jawaban responden direkap untuk dilihat skor jawabannya yaitu:

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $64 \times 4 \times 16 = 4.096$

Nilai terendah secara keseluruhan : $64 \times 1 \times 16 = 1.024$

Jumlah kriteria pernyataan : 4

$$NJI = \frac{4.096 - 1.024}{4} = \frac{3.072}{4} = 768$$

Tabel 4.72
Interpretasi Tanggapan Variabel Iklim Organisasi Sekolah

No	Interval	Klasifikasi
1	3.329 – 4.096	Sangat Tinggi
2	2.561 – 3.328	Tinggi
3	1.793 – 2.560	Rendah
4	1.024 – 1.792	Sangat Rendah

Berdasarkan rekapitulasi di atas, nilai yang diperoleh dari tanggapan tentang iklim organisasi sekolah adalah sebesar 3.576. dalam tabel klasifikasi angka tersebut berada pada interval penilaian 3.329 – 4.096. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sekolah berada dalam klasifikasi sangat tinggi.

4.1.3.3 Hasil Penelitian tentang Kinerja Guru

1. Pelaksanaan Tugas Sesuai Peran Kerja

Tabel 4.73

tanggapan responden atas pernyataan Saya menyusun perangkat pembelajaran (seperti Modul Ajar/RPP) yang mencantumkan tujuan terukur dan kriteria ketercapaian yang jelas.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	47	188	79%
2	Setuju	3	17	51	21%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	239	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.73 Sebanyak 79% (47 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 21% (17 orang) menyatakan Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang memilih tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa seluruh tenaga pendidik di sekolah tersebut memiliki kesadaran profesional yang tinggi dalam merencanakan pembelajaran secara terstruktur, terukur, dan akuntabel sebelum melakukan proses mengajar di kelas.

Tabel 4.74

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya mengelola ketertiban kelas dengan menerapkan kesepakatan kelas yang telah dibuat bersama siswa.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	46	184	77%
2	Setuju	3	18	54	23%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	238	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.74 Sebanyak 77% (46 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 23% (18 orang) menyatakan Setuju. Ini mengindikasikan bahwa para guru telah menerapkan pendekatan manajemen kelas yang modern dan demokratis, yakni menggunakan kesepakatan bersama (*classroom agreement*) untuk membangun iklim belajar yang tertib dan kondusif tanpa mengandalkan tindakan koersif.

Tabel 4.75

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya melewati tahapan evaluasi atau asesmen formatif di akhir penyampaian materi pembelajaran.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	43	172	73%
2	Tidak Setuju	3	21	63	27%

3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	235	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.75 Sebanyak 73% (43 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 27% (21 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju maupun Sangat Setuju, data ini menegaskan komitmen pedagogis para guru bahwa mereka konsisten menjalankan asesmen formatif demi memantau perkembangan belajar siswa di setiap akhir materi.

Tabel 4.76
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya terlambat menyerahkan laporan rekapitulasi nilai hasil belajar siswa kepada pihak kurikulum.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	44	176	75%
2	Tidak Setuju	3	20	60	25%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	236	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.76 Sebanyak 75% (44 orang) memilih Sangat Tidak Setuju dan 25% (20 orang) memilih Tidak Setuju. Penolakan total (100%) terhadap item ini mengonfirmasi bahwa para guru memiliki kedisiplinan dan manajemen waktu yang sangat baik dalam memenuhi tenggat waktu (deadline) pelaporan administrasi kepada bidang kurikulum.

2. Perilaku Kerja Pendukung Organisasi

Tabel 4.77
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya terlibat aktif dalam kepanitiaan kegiatan sekolah (seperti PPDB, ANBK, atau ujian sekolah) bersama rekan guru lainnya.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	41	164	70%
2	Setuju	3	23	69	30%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	233	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.77 Sebanyak 70% (41 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 30% (23 orang) menyatakan Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang bersikap pasif.

Data ini menunjukkan tingginya semangat gotong royong dan kesadaran kolektif para guru untuk memikul tanggung jawab operasional sekolah di luar kewajiban mengajar di kelas.

Tabel 4.78

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya mendampingi kegiatan ekstrakurikuler atau program pembiasaan karakter siswa di luar jam mengajar utama.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	25	100	46%
2	Setuju	3	39	117	54%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	217	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.78 Sebanyak 54% (39 orang) menyatakan Setuju dan 46% (25 orang) menyatakan Sangat Setuju. Angka penolakan yang menyentuh 0% membuktikan bahwa para guru memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perkembangan holistik siswa, tidak hanya terbatas pada transfer pengetahuan akademis, tetapi juga pada pembentukan karakter dan bakat siswa di luar jam mengajar utama.

Tabel 4.79

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya enggan memberikan bantuan kepada rekan sejawat yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas administrasinya.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	41	164	70%
2	Tidak Setuju	3	23	69	30%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	233	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.79 Sebanyak 70% (41 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 30% (23 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa lingkungan kerja dewan guru didominasi oleh budaya saling mendukung dan membantu ketika ada rekan sejawat yang menghadapi kendala administratif.

Tabel 4.80

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya memilih untuk tidak hadir dalam forum rapat evaluasi bulanan yang diselenggarakan oleh sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	19	76	36%
2	Tidak Setuju	3	45	135	64%
3	Setuju	2	0	0	0%

4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	211	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.80 Sebanyak 64% (45 orang) memilih Tidak Setuju dan 36% (19 orang) memilih Sangat Tidak Setuju. Tidak adanya responden (0%) yang membenarkan sikap mangkir menunjukkan bahwa para guru memandang rapat evaluasi bulanan sebagai forum penting yang wajib dihadiri demi penyelarasan visi kemajuan sekolah.

3. Kemampuan Beradaptasi Terhadap Perubahan Kerja

Tabel 4.81

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya mengintegrasikan aplikasi digital (seperti platform kuis, lms, atau AI edukasi) ke dalam proses pembelajaran di kelas.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	32	128	57%
2	Setuju	3	32	96	43%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	224	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.81 Sebanyak 57% (32 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 43% (32 orang) menyatakan Setuju. Tidak ada satu pun guru (0%) yang menolak hal ini. Data tersebut membuktikan bahwa para guru memiliki literasi digital yang baik dan secara aktif mengadopsi perkembangan teknologi terkini (termasuk *Learning Management System* dan kecerdasan buatan/AI edukasi) guna menciptakan pengalaman belajar yang modern dan interaktif bagi siswa.

Tabel 4.82

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya memodifikasi strategi mengajar secara spontan ketika melihat siswa jenuh atau kesulitan memahami materi.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	28	112	51%
2	Setuju	3	36	108	49%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	220	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.82 Sebanyak 51% (28 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 49% (36 orang) menyatakan Setuju, tanpa ada penolakan (0%). Angka ini mengindikasikan bahwa guru di sekolah ini tidak bersikap kaku terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran

(RPP/Modul Ajar) tertulis, melainkan mampu membaca situasi psikologis kelas secara responsif serta melakukan penyesuaian strategi demi menjaga efektivitas pembelajaran.

Tabel 4.83

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya menolak menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi dan tetap bertahan pada metode ceramah konvensional.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	38	152	66%
2	Tidak Setuju	3	26	78	34%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	230	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.83 Sebanyak 66% (38 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan setuju, hasil ini menegaskan bahwa tidak ada guru di sekolah ini yang bersikap tertutup atau menolak pembaruan; mereka telah meninggalkan pola mengajar searah (ceramah konvensional) dan beralih ke media yang lebih variatif.

Tabel 4.84

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Saya membiarkan perangkat pembelajaran saya tidak berubah meskipun karakteristik siswa di kelas berbeda dari tahun lalu.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	18	72	34%
2	Tidak Setuju	3	46	138	66%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	210	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.84 Sebanyak 66% (46 orang) memilih Tidak Setuju dan 34% (18 orang) memilih Sangat Tidak Setuju. Sanggahan total (100%) pada item ini membuktikan kesadaran guru bahwa setiap angkatan siswa memiliki keunikan (input karakteristik) yang berbeda, sehingga memicu guru untuk selalu meninjau ulang dan memperbarui perangkat pembelajaran mereka secara berkala.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden mengenai kinerja guru, maka hasil penelitian tersebut disajikan dalam tabel rekapitulasi hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.85
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja Guru

No Item	Pernyataan	Skor Ideal	Total Skor	Skor Rata-Rata	Interpretasi
Pelaksanaan tugas sesuai peran kerja					
1	Saya menyusun perangkat pembelajaran (seperti Modul Ajar/RPP) yang mencantumkan tujuan terukur dan kriteria ketercapaian yang jelas.	$4 \times 64 = 256$	239	237,0	Tinggi
2	Saya mengelola ketertiban kelas dengan menerapkan kesepakatan kelas yang telah dibuat bersama siswa.	$4 \times 64 = 256$	238		
3	Saya melewati tahapan evaluasi atau asesmen formatif di akhir penyampaian materi pembelajaran.	$4 \times 64 = 256$	235		
4	Saya terlambat menyerahkan laporan rekapitulasi nilai hasil belajar siswa kepada pihak kurikulum.	$4 \times 64 = 256$	236		
Perilaku kerja pendukung organisasi					
5	Saya terlibat aktif dalam kepanitiaan kegiatan sekolah (seperti PPDB, ANBK, atau ujian sekolah) bersama rekan guru lainnya.	$4 \times 64 = 256$	233	223,5	Tinggi
6	Saya mendampingi kegiatan ekstrakurikuler atau program pembiasaan karakter siswa di luar jam mengajar utama.	$4 \times 64 = 256$	217		
7	Saya enggan memberikan bantuan kepada rekan sejawat yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas administrasinya.	$4 \times 64 = 256$	233		
8	Saya memilih untuk tidak hadir dalam forum rapat evaluasi bulanan yang diselenggarakan oleh sekolah.	$4 \times 64 = 256$	211		
Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kerja					
9	Saya mengintegrasikan aplikasi digital (seperti platform kuis, lms, atau AI edukasi) ke dalam proses pembelajaran di kelas.	$4 \times 64 = 256$	224	221,0	Tinggi
10	Saya memodifikasi strategi mengajar secara spontan ketika melihat siswa jenuh atau kesulitan memahami materi.	$4 \times 64 = 256$	220		
11	Saya menolak menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi dan tetap bertahan pada metode ceramah konvensional.	$4 \times 64 = 256$	230		
12	Saya membiarkan perangkat pembelajaran saya tidak berubah meskipun karakteristik siswa di kelas berbeda dari tahun lalu.	$4 \times 64 = 256$	210		
	Jumlah	3.072	2.726	682	
	Rata-Rata	256	227	57	

Sumber: Data Diolah Pribadi 2026

Berdasarkan tabel 4.85 tentang jawaban responden untuk variabel kinerja guru, diperoleh skor indikator terendah yaitu Kemampuan Beradaptasi Terhadap Perubahan Kerja dengan jumlah skor rata-rata sebesar 221 pada nomor item 12 dengan total skor sebesar 210. Indikator tertinggi yaitu Pelaksanaan Tugas Sesuai Peran Kerja dengan jumlah skor rata-rata sebesar 237 pada nomor item 1 dengan total skor sebesar 239. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.85 setiap indikator kinerja guru menunjukkan bahwa skor yang diperoleh adalah 2.726 dengan jumlah rata-rata 227

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dari keseluruhan jawaban responden direkap untuk dilihat skor jawabannya yaitu:

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $64 \times 4 \times 12 = 3.072$

Nilai terendah secara keseluruhan : $64 \times 1 \times 12 = 768$

Jumlah kriteria pernyataan : 4

$$NJI = \frac{3.072 - 768}{4} = \frac{2.304}{4} = 576$$

Tabel 4.86
Interpretasi Tanggapan Variabel Kinerja Guru

No	Interval	Klasifikasi
1	2.497 – 3.072	Sangat Tinggi
2	1.921 – 2.496	Tinggi
3	1.345 – 1.920	Rendah
4	768 – 1.344	Sangat Rendah

Berdasarkan rekapitulasi di atas, nilai yang diperoleh dari tanggapan tentang kinerja guru adalah sebesar 2,726. dalam tabel klasifikasi angka tersebut berada pada interval penilaian 2.497 – 3.072. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru berada dalam klasifikasi sangat tinggi.

4.1.3.4 Hasil Penelitian tentang Mutu Layanan Sekolah

1. Kondisi

Tabel 4.87

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Ruang kelas, laboratorium, dan ruang guru di sekolah ini memiliki pencahayaan, sirkulasi udara, dan AC/kipas angin yang berfungsi baik.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	30	120	54%
2	Setuju	3	34	102	46%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	222	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.87 Sebanyak 54% (30 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 46% (34 orang) menyatakan Setuju. Tidak ada satu pun responden (0%) yang mengeluhkan kondisi ini. Data tersebut membuktikan bahwa fasilitas utama lingkungan kerja dan belajar di sekolah telah memenuhi standar kenyamanan fisik yang sangat baik dari segi pencahayaan maupun tata udara.

Tabel 4.88
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Fasilitas meja dan kursi di ruang guru memadai untuk kenyamanan mempersiapkan materi pembelajaran.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	22	88	41%
2	Setuju	3	42	126	59%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	214	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.88 Sebanyak 59% (42 orang) menyatakan Setuju dan 41% (22 orang) menyatakan Sangat Setuju. Ketiadaan jawaban pada pilihan tidak setuju (0%) mengindikasikan bahwa sarana penunjang kerja personal guru di dalam ruang guru dinilai sudah ergonomis dan representatif untuk mendukung efektivitas pengerjaan tugas-tugas administrasi maupun persiapan mengajar harian.

Tabel 4.89
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Toilet sekolah dan area koridor seringkali kotor serta lambat dibersihkan oleh petugas kebersihan.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	21	84	39%
2	Tidak Setuju	3	43	129	61%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	213	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.89 Sebanyak 61% (43 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 39% (21 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa sanitasi toilet dan kebersihan koridor sekolah terjaga dengan sangat baik berkat kinerja petugas kebersihan yang sigap dan terjadwal.

Tabel 4.90
Tanggapan Responden Atas Pernyataan LCD proyektor atau perangkat komputer di ruang kelas sering mengalami kerusakan saat akan digunakan mengajar.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	47	188	79%
2	Tidak Setuju	3	17	51	21%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	239	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.90 Sebanyak 79% (47 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 21% (17 orang) menyatakan Tidak Setuju. Hasil penolakan total (100%) ini mengonfirmasi bahwa sarana teknologi pendukung pembelajaran di dalam kelas berada dalam kondisi prima, selalu siap pakai, dan mendapatkan pemeliharaan (maintenance) berkala yang optimal dari pihak teknis/manajemen sekolah.

2. Konsistensi

Tabel 4.91
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Petugas tata usaha menerbitkan surat keterangan atau dokumen kedinasan guru sesuai dengan waktu yang dijanjikan.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	16	64	31%
2	Setuju	3	47	141	68%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	1	1	0%
Total			64	206	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.91 Sebanyak 68% (47 orang) menyatakan Setuju dan 31% (16 orang) menyatakan Sangat Setuju. Hanya terdapat 0% (1 orang) yang memilih Sangat Tidak Setuju. Data ini menunjukkan bahwa bagian tata usaha (TU) dinilai memiliki reliabilitas pelayanan yang tinggi dan berkomitmen pada estimasi waktu (service level agreement) yang telah dijanjikan kepada para guru.

Tabel 4.92
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Aturan tata tertib sekolah ditegakkan secara seragam kepada seluruh siswa tanpa adanya pengecualian.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	42	168	72%
2	Setuju	3	22	66	28%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%

Total	64	234	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.92 Sebanyak 72% (42 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 28% (22 orang) menyatakan Setuju. Hasil ini mengonfirmasi bahwa sekolah bersikap tegas, objektif, dan tidak diskriminatif dalam menerapkan sanksi maupun penghargaan kepada siswa, sehingga menciptakan rasa keadilan di lingkungan sekolah.

Tabel 4.93

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Informasi mengenai perubahan jadwal kalender akademik sering kali berubah mendadak dan tidak akurat.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	35	140	62%
2	Tidak Setuju	3	29	87	38%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	227	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.93 Sebanyak 62% (35 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 38% (29 orang) menyatakan Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa manajemen kurikulum sekolah sangat matang dalam merencanakan waktu, serta menyampaikan setiap pembaruan agenda secara akurat dan terjadwal dengan baik.

Tabel 4.94

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Prosedur pengajuan cuti atau izin guru di sekolah ini seringkali membingungkan karena berubah-ubah formatnya.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	28	112	51%
2	Tidak Setuju	3	36	108	49%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	220	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.94 Sebanyak 51% (28 orang) memilih Sangat Tidak Setuju dan 49% (36 orang) memilih Tidak Setuju. Penolakan total (100%) pada item ini membuktikan bahwa mekanisme administrasi kepegawaian, khususnya hak cuti dan izin guru, sudah memiliki standarisasi operasional prosedur (SOP) yang baku, tetap, dan mudah dipahami oleh seluruh staf.

3. Kesigapan

Tabel 4.95

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Staf administrasi (TU) langsung membantu melayani kebutuhan data inventaris kelas saat guru meminta.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	28	112	51%
2	Setuju	3	36	108	49%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	220	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.95 Sebanyak 51% (28 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 49% (36 orang) menyatakan Setuju, tanpa ada satu pun responden (0%) yang menolak. Data ini membuktikan bahwa staf administrasi sekolah memiliki tingkat responsivitas yang tinggi dan siap mendukung kebutuhan operasional serta pemenuhan data guru secara cekatan.

Tabel 4.96

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pimpinan sekolah memberikan persetujuan lembar proposal kegiatan ekstrakurikuler atau perlombaan siswa dalam waktu singkat.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	25	100	46%
2	Setuju	3	39	117	54%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	217	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.96 Sebanyak 54% (39 orang) menyatakan Setuju dan 46% (25 orang) menyatakan Sangat Setuju. Angka 0% pada pilihan tidak setuju mengindikasikan bahwa kepala sekolah atau jajaran pimpinan tidak menunda-nunda proses disposisi, sehingga mempermudah akselerasi pelaksanaan kegiatan kesiswaan dan keikutsertaan lomba.

Tabel 4.97

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Proses birokrasi internal (seperti meminta tanda tangan atau cap surat resmi) membutuhkan waktu tunggu yang terlalu lama.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	25	100	46%
2	Tidak Setuju	3	39	117	54%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	217	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.97 Sebanyak 54% (39 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 46% (25 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju dan Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa alur legalitas dokumen di sekolah berjalan sangat efisien, ringkas, dan bebas dari kendala birokrasi yang berbelit-belit (*red tape*).

Tabel 4.98

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Petugas bimbingan konseling (BK) lambat dalam merespons laporan guru mengenai siswa yang membutuhkan penanganan khusus.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	41	164	70%
2	Tidak Setuju	3	23	69	30%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	233	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.98 Sebanyak 70% (41 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 30% (23 orang) menyatakan Tidak Setuju. Hasil penolakan total (100%) ini mengonfirmasi bahwa unit bimbingan konseling sangat tanggap dan proaktif dalam menindaklanjuti laporan guru, sehingga penanganan masalah psikologis atau perilaku siswa dapat diselesaikan secara cepat.

4. Kepercayaan

Tabel 4.99

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pimpinan sekolah menunjukkan kecakapan dan pemahaman yang mendalam saat memberikan solusi atas kendala kurikulum.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	22	88	41%
2	Setuju	3	42	126	59%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	214	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.99 Sebanyak 59% (42 orang) menyatakan Setuju dan 41% (22 orang) menyatakan Sangat Setuju, tanpa ada penolakan (0%). Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kredibilitas keilmuan dan kompetensi akademis yang kuat, sehingga dipercaya oleh para guru sebagai rujukan solutif yang andal dalam memecahkan kendala kurikulum di sekolah.

Tabel 4.100

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Lingkungan sekolah memiliki sistem keamanan (seperti satpam atau CCTV) yang menjamin rasa aman selama bekerja.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	18	72	34%
2	Setuju	3	46	138	66%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	210	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.100 Sebanyak 66% (46 orang) menyatakan Setuju dan 34% (18 orang) menyatakan Sangat Setuju. Angka 0% pada pilihan tidak setuju membuktikan bahwa keberadaan satpam dan perangkat CCTV di sekolah berfungsi secara optimal, sehingga berhasil membangun rasa aman (physical safety) bagi seluruh guru dan staf selama menjalankan aktivitas kerja.

Tabel 4.101

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pengumuman atau instruksi pimpinan dalam rapat sering kali diragukan kebenarannya karena tidak didasarkan pada regulasi resmi.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	26	104	48%
2	Tidak Setuju	3	38	114	52%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	218	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.101 Sebanyak 52% (38 orang) menyatakan Tidak Setuju dan 48% (26 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju. Dengan persentase 0% pada pilihan Setuju maupun Sangat Setuju, data ini menegaskan bahwa setiap arahan dan kebijakan yang disampaikan pimpinan dinilai sah, berkekuatan hukum, dan selalu berpijak pada regulasi resmi, sehingga dewan guru memiliki kepatuhan yang tinggi tanpa keraguan.

Tabel 4.102

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Guru merasa cemas dalam bekerja karena tidak adanya kepastian perlindungan profesi dari pihak manajemen sekolah.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	35	140	62%
2	Tidak Setuju	3	29	87	38%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%

Total	64	227	100%
-------	----	-----	------

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.102 Sebanyak 62% (35 orang) memilih Sangat Tidak Setuju dan 38% (29 orang) memilih Tidak Setuju. Penolakan total (100%) terhadap item ini mengonfirmasi bahwa para guru merasakan kehadiran manajemen sekolah sebagai pelindung hukum dan profesi yang menjamin hak-hak kerja mereka, sehingga kecemasan dalam menjalankan tugas mengajar dapat dieliminasi.

5. Kepedulian

Tabel 4.103

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kepala sekolah meluangkan waktu secara khusus untuk mendengarkan keluhan kesah guru terkait beban mengajar.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	30	120	54%
2	Setuju	3	34	102	46%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	222	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.103 Sebanyak 54% (30 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 46% (34 orang) menyatakan Setuju. Tidak ada satu pun guru (0%) yang merasa diabaikan. Data ini membuktikan bahwa kepala sekolah dinilai sebagai sosok pemimpin yang memiliki pendekatan humanis dan bersedia menyediakan waktu khusus sebagai pendengar yang baik atas kendala kerja para bawahannya.

Tabel 4.104

Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pimpinan sekolah memberikan toleransi dan penyesuaian jadwal mengajar jika ada guru yang sedang sakit atau berduka.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	4	38	152	66%
2	Setuju	3	26	78	34%
3	Tidak Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Total			64	230	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.104 Sebanyak 66% (38 orang) menyatakan Sangat Setuju dan 34% (26 orang) menyatakan Setuju. Angka penolakan sebesar 0% mengindikasikan bahwa manajemen sekolah sangat memprioritaskan kesejahteraan (*well-being*) dan kondisi darurat personal guru, serta tidak bersikap kaku dalam menerapkan aturan kehadiran di saat situasi duka atau sakit.

Tabel 4.105
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pimpinan sekolah mengabaikan usulan kebutuhan buku referensi atau modul ajar yang diajukan oleh guru.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	29	116	52%
2	Tidak Setuju	3	35	105	48%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	221	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.105 Sebanyak 52% (29 orang) menyatakan Sangat Tidak Setuju dan 48% (35 orang) menyatakan Tidak Setuju. Hasil 100% pada area penolakan ini menegaskan bahwa pimpinan sekolah justru sangat akomodatif, tanggap, dan penuh perhatian dalam mendukung fasilitas literasi serta pemenuhan referensi mengajar yang diusulkan oleh dewan guru.

Tabel 4.106
Tanggapan Responden Atas Pernyataan Manajemen sekolah membebaskan tugas-tugas kepanitiaan tambahan tanpa mempertimbangkan kepadatan jam mengajar guru yang bersangkutan.

No.	Pilihan Jawaban	Bobot	Frekuensi	Skor	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	4	32	128	57%
2	Tidak Setuju	3	32	96	43%
3	Setuju	2	0	0	0%
4	Sangat Setuju	1	0	0	0%
Total			64	224	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.106 Sebanyak 57% (32 orang) memilih Sangat Tidak Setuju dan 43% (32 orang) memilih Tidak Setuju. Penolakan total terhadap item ini membuktikan bahwa manajemen sekolah sangat berhati-hati, adil, dan senantiasa melakukan analisis beban kerja (workload analysis) terlebih dahulu sebelum mendistribusikan tanggung jawab kepanitiaan kepada para guru.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden mengenai mutu layanan sekolah, maka hasil penelitian tersebut disajikan dalam tabel rekapitulasi hasil jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4.107
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Mutu Layanan Sekolah

Rekapitulasi Hasil Suburban Responden Untuk Variabel Mata Layanan Sekolah					
No Item	Pernyataan	Skor Ideal	Total Skor	Skor Rata-Rata	Interpretasi
Kondisi					
1	Ruang kelas, laboratorium, dan ruang guru di sekolah ini memiliki pencahayaan, sirkulasi udara, dan AC/kipas angin yang berfungsi baik.	$4 \times 64 = 256$	222	222,0	Tinggi
2	Fasilitas meja dan kursi di ruang guru memadai untuk kenyamanan mempersiapkan materi pembelajaran.	$4 \times 64 = 256$	214		
3	Toilet sekolah dan area koridor seringkali kotor serta lambat dibersihkan oleh petugas kebersihan.	$4 \times 64 = 256$	213		
4	LCD proyektor atau perangkat komputer di ruang kelas sering mengalami kerusakan saat akan digunakan mengajar.	$4 \times 64 = 256$	239		
Konsistensi					
5	Petugas tata usaha menerbitkan surat keterangan atau dokumen kedinasan guru sesuai dengan waktu yang dijanjikan.	$4 \times 64 = 256$	206	221,8	Tinggi
6	Aturan tata tertib sekolah ditegakkan secara seragam kepada seluruh siswa tanpa adanya pengecualian.	$4 \times 64 = 256$	234		
7	Informasi mengenai perubahan jadwal kalender akademik sering kali berubah mendadak dan tidak akurat.	$4 \times 64 = 256$	227		
8	Prosedur pengajuan cuti atau izin guru di sekolah ini seringkali membingungkan karena berubah-ubah formatnya.	$4 \times 64 = 256$	220		
Kesigapan					
9	Staf administrasi (TU) langsung membantu melayani kebutuhan data inventaris kelas saat guru meminta.	$4 \times 64 = 256$	220	221,8	Tinggi
10	Pimpinan sekolah memberikan persetujuan lembar proposal kegiatan ekstrakurikuler atau perlombaan siswa dalam waktu singkat.	$4 \times 64 = 256$	217		
11	Proses birokrasi internal (seperti meminta tanda tangan atau cap surat resmi) membutuhkan waktu tunggu yang terlalu lama.	$4 \times 64 = 256$	217		
12	Petugas bimbingan konseling (BK) lambat dalam merespons laporan guru mengenai siswa yang membutuhkan penanganan khusus.	$4 \times 64 = 256$	233		
Kepercayaan					
13	Pimpinan sekolah menunjukkan kecakapan dan pemahaman yang mendalam saat memberikan solusi atas kendala kurikulum.	$4 \times 64 = 256$	214	217,3	Tinggi

14	Lingkungan sekolah memiliki sistem keamanan (seperti satpam atau CCTV) yang menjamin rasa aman selama bekerja.	$4 \times 64 = 256$	210		
15	Pengumuman atau instruksi pimpinan dalam rapat sering kali diragukan kebenarannya karena tidak didasarkan pada regulasi resmi.	$4 \times 64 = 256$	218		
16	Guru merasa cemas dalam bekerja karena tidak adanya kepastian perlindungan profesi dari pihak manajemen sekolah.	$4 \times 64 = 256$	227		
Kepedulian					
17	Kepala sekolah meluangkan waktu secara khusus untuk mendengarkan keluhan guru terkait beban mengajar.	$4 \times 64 = 256$	222	224,3	Tinggi
18	Pimpinan sekolah memberikan toleransi dan penyesuaian jadwal mengajar jika ada guru yang sedang sakit atau berduka.	$4 \times 64 = 256$	230		
19	Pimpinan sekolah mengabaikan usulan kebutuhan buku referensi atau modul ajar yang diajukan oleh guru.	$4 \times 64 = 256$	221		
20	Manajemen sekolah membebankan tugas-tugas kepanitiaan tambahan tanpa mempertimbangkan kepadatan jam mengajar guru yang bersangkutan.	$4 \times 64 = 256$	224		
	Jumlah	5.120	4.428	1.107	
	Rata-Rata	256	221	55	

Sumber: Data Diolah Pribadi 2026

Berdasarkan tabel 4.107 tentang jawaban responden untuk variabel mutu layanan sekolah, diperoleh skor indikator terendah yaitu Kepercayaan dengan jumlah skor rata-rata sebesar 217,3 pada nomor item 14 dengan total skor sebesar 210. Indikator tertinggi yaitu Kepedulian dengan jumlah skor rata-rata sebesar 224,3 pada nomor item 18 dengan total skor sebesar 230. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.107 setiap indikator mutu layanan sekolah menunjukkan bahwa skor yang diperoleh adalah 4.428 dengan jumlah rata-rata 221.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dari keseluruhan jawaban responden direkap untuk dilihat skor jawabannya yaitu:

Nilai tertinggi secara keseluruhan : $64 \times 4 \times 20 = 5.120$

Nilai terendah secara keseluruhan : $64 \times 1 \times 20 = 1.280$

Jumlah kriteria pernyataan : 4

$$NJI = \frac{5.120 - 1.280}{4} = \frac{3.840}{4} = 960$$

Tabel 4.108
Interpretasi Tanggapan Variabel Kinerja Guru

No	Interval	Klasifikasi
1	4.161 – 5.120	Sangat Tinggi
2	3.201 – 4.160	Tinggi

3	2.241 – 3.200	Rendah
4	1.280 – 2.240	Sangat Rendah

Berdasarkan rekapitulasi di atas, nilai yang diperoleh dari tanggapan tentang mutu layanan sekolah adalah sebesar 4.092. dalam tabel klasifikasi angka tersebut berada pada interval penilaian 3.201 – 4.160. dengan demikian dapat disimpulkan mutu layanan sekolah berada dalam klasifikasi sangat tinggi.

4.1.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Model analisis jalur dalam penelitian ini terdiri dari dua persamaan struktural, yaitu:

4.1.4.1 Persamaan I

Persamaan I bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Iklim organisasi sekolah terhadap Kinerja Guru.

4.1.4.1.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen dalam model regresi.

Tabel 4.109
Model Summary Persamaan I
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,703 ^a	,494	,477	3,61121

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Sekolah, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.109 nilai *R Square* sebesar 0,494 menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Iklim organisasi sekolah mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 49,4%, sedangkan 50,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Dalam analisis jalur, besarnya error (e_i) dihitung sebagai berikut:

$$e_1 = \sqrt{(1 - R \text{ Square})}$$

$$e_1 = \sqrt{(1 - 0,494)}$$

$$e_1 = \sqrt{(0,506)}$$

$$e_1 = 0,711$$

4.1.4.1.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 4.110
Hasil uji F persamaan I
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	775,741	2	387,871	29,743	,000 ^b
	Residual	795,493	61	13,041		
	Total	1571,234	63			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Sekolah, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.110 nilai f hitung sebesar 29,743 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Iklim organisasi sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

4.1.4.1.3 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

Tabel 4.111
Koefisien Jalur Persamaan I
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,839	5,490		1,610	,113
	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	,320	,073	,400	4,388	,000
	Iklim Organisasi Sekolah	,510	,080	,580	6,367	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.111 diperoleh nilai beta sebesar 0,400 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Sedangkan Iklim organisasi sekolah memperoleh nilai beta sebesar 0,580 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

4.1.4.1.4 Persamaan Jalur I

Berdasarkan hasil analisis, persamaan jalur pada persamaan I adalah:

- $p_{ZX1} = 0,400$
- $p_{ZX2} = 0,580$

- $e_1 = 0,711$

$$Z = 0,400 + 0,580 + 0,711$$

Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh sebesar 0,400 terhadap kinerja guru, iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh sebesar 0,580 terhadap kinerja guru dan faktor lain di luar model penelitian ini ditunjukkan oleh nilai *error* sebesar 0,711.

Secara simultan, Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Iklim organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Secara parsial, Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru kemudian Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

4.1.4.2 Persamaan II

Persamaan II bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah, Iklim organisasi sekolah, dan Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah.

4.1.4.2.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi seluruh variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Tabel 4.112
Model Summary Persamaan II
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,802 ^a	,643	,625	3,64098

a. Predictors: (Constant), Kinerja Guru, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.112 nilai *R Square* sebesar 0,643 menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah, Iklim organisasi sekolah dan Kinerja Guru mampu menjelaskan variasi Mutu Layanan Sekolah sebesar 64,3%, sedangkan 35,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Dalam analisis jalur, besarnya error (e_2) dihitung sebagai berikut:

$$e_2 = \sqrt{(1 - R \text{ Square})}$$

$$e_2 = \sqrt{(1 - 0,643)}$$

$$e_2 = \sqrt{(0,357)}$$

$$e_2 = 0,597$$

4.1.4.2.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 4.113
Hasil uji F persamaan II
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1430,534	3	476,845	35,970	,000 ^b
	Residual	795,403	60	13,257		
	Total	2225,938	63			

a. Dependent Variable: Mutu Layanan Sekolah

b. Predictors: (Constant), Kinerja Guru, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.113 nilai f hitung sebesar 35,970 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah, Iklim organisasi sekolah dan Kinerja Guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan sekolah.

4.1.4.2.3 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap Mutu Layanan Sekolah.

Tabel 4.114
Koefisien Jalur Persamaan II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7,211	5,652		-1,276	,207
	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	,346	,084	,363	4,098	,000
	Iklim Organisasi Sekolah	,214	,104	,204	2,051	,045
	Kinerja Guru	,562	,129	,472	4,353	,000

a. Dependent Variable: Mutu Layanan Sekolah

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.114 diperoleh nilai beta sebesar 0,363 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah. Sedangkan Iklim organisasi sekolah memperoleh nilai beta sebesar 0.204 dengan nilai signifikansi $0,045 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah. Kemudian Kinerja Guru memperoleh nilai beta sebesar 0,472 dengan

nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah.

4.1.4.2.4 Persamaan Jalur II

Berdasarkan hasil analisis diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

- $p_{YX1} = 0,363$
- $p_{YX2} = 0,204$
- $P_{YZ} = 0,472$
- $e_2 = 0,597$

$$Y = 0,363 + 0,204 + 0,472 + 0,597$$

Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh sebesar 0,363 terhadap mutu layanan sekolah, Iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh sebesar 0,204 terhadap mutu layanan sekolah dan Kinerja Guru memiliki pengaruh sebesar 0,472 terhadap mutu layanan sekolah dan faktor lain di luar model penelitian ditunjukkan oleh nilai *error* sebesar 0,597.

Secara simultan, Kompetensi manajerial kepala sekolah, Iklim organisasi sekolah dan Kinerja Guru berpengaruh signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah. Secara parsial, Kompetensi manajerial kepala sekolah, Iklim organisasi sekolah juga Kinerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah.

4.1.4.3 Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung dilakukan untuk menguji besarnya pengaruh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru kemudian kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan kinerja guru terhadap mutu layanan sekolah.

$$1. \quad X1 \rightarrow Z = 0,400$$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru sebesar 0,400. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap Kinerja Guru. Artinya, semakin baik kompetensi manajerial kepala sekolah, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat.

Koefisien sebesar 0,400 menunjukkan tingkat pengaruh dalam kategori sedang, sehingga Kompetensi manajerial kepala sekolah berperan cukup penting dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah.

$$2. \quad X2 \rightarrow Z = 0,580$$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh Iklim organisasi sekolah terhadap Kinerja Guru sebesar 0,580. Nilai tersebut

menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap Kinerja Guru. Artinya, semakin baik iklim organisasi yang tercipta di sekolah, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat.

Koefisien sebesar 0,580 menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup kuat, sehingga Iklim organisasi sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja guru di sekolah.

3. $X1 \rightarrow Y = 0,363$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah sebesar 0,363. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, semakin baik kompetensi manajerial kepala sekolah, maka mutu layanan sekolah juga akan semakin meningkat.

Koefisien sebesar 0,363 menunjukkan tingkat pengaruh dalam kategori sedang, sehingga Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam meningkatkan mutu layanan sekolah.

4. $X2 \rightarrow Y = 0,204$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh Iklim organisasi sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah sebesar 0,204. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, semakin baik iklim organisasi yang tercipta di sekolah, maka mutu layanan sekolah juga akan semakin meningkat.

Koefisien sebesar 0,204 menunjukkan tingkat pengaruh yang relatif rendah, namun tetap memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu layanan sekolah.

5. $Z \rightarrow Y = 0,472$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah sebesar 0,472. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Guru memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, semakin baik kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, maka mutu layanan sekolah juga akan semakin meningkat.

Koefisien sebesar 0,472 menunjukkan tingkat pengaruh dalam kategori sedang hingga kuat, sehingga Kinerja Guru memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu layanan sekolah.

4.1.4.4 Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung dilakukan untuk menguji besarnya pengaruh variabel kompetensi manajerial kepala sekolah melalui kinerja guru terhadap mutu layanan sekolah dan iklim organisasi sekolah melalui kinerja guru terhadap mutu layanan sekolah.

$$\begin{aligned} 1. \quad & X1 \rightarrow Z \rightarrow Y \\ & = (X1 \rightarrow Z) \times (Z \rightarrow Y) \\ & = 0,400 \times 0,472 \\ & = 0,189 \end{aligned}$$

Artinya, kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh tidak langsung terhadap mutu layanan sekolah melalui kinerja guru sebesar 0,189 atau 18,9%. Artinya, semakin baik kompetensi manajerial kepala sekolah, maka kinerja guru akan meningkat dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu layanan sekolah.

$$\begin{aligned} 2. \quad & X2 \rightarrow Z \rightarrow Y \\ & = (X2 \rightarrow Z) \times (Z \rightarrow Y) \\ & = 0,580 \times 0,472 \\ & = 0,274 \end{aligned}$$

Artinya, Iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh tidak langsung terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru sebesar 0,274 atau 27,4%. Artinya, semakin baik iklim organisasi sekolah, maka kinerja guru akan meningkat dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu layanan sekolah.

4.1.4.5 Pengaruh Total

Pengaruh total merupakan penjumlahan antara pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dengan mutu layanan sekolah dan iklim organisasi sekolah dengan mutu layanan sekolah.

$$\begin{aligned} 1. \quad & \text{Total pengaruh X1 terhadap Y} \\ & = PYX1 + (PZX1 \times PYZ) \\ & = 0,363 + 0,189 \\ & = 0,552 \end{aligned}$$

Artinya, Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh total sebesar 0,552 atau 55,2% terhadap mutu layanan sekolah. Hasil ini menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh total yang positif dan cukup kuat terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah tidak hanya secara langsung meningkatkan mutu layanan sekolah, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kinerja guru. Dengan demikian, Kinerja Guru berperan dalam memperkuat hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan Mutu Layanan Sekolah.

2. Total pengaruh X2 terhadap Y

$$= PYX2 + (PZX2 \times PYZ)$$

$$= 0,204 + 0,274$$

$$= 0,478$$

Artinya, Iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh total sebesar 0,478 atau 47,8% terhadap mutu layanan sekolah. Hasil ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh total yang positif terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, semakin baik iklim organisasi yang tercipta di sekolah, maka mutu layanan sekolah akan meningkat, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kinerja guru.

4.1.5 Uji Mediasi

Kriteria pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05, dimana nilai $p < 0,05$ menunjukkan pengaruh yang signifikan, sedangkan pengujian mediasi menggunakan interval kepercayaan (*confidence interval*) yang tidak melewati angka 0.

4.1.5.1 Pengujian Mediasi X1 ke Z ke Y

Pengujian dilakukan dengan jumlah bootstrap sebanyak 5000 sampel dan tingkat kepercayaan 95%.

Tabel 4.115
Hasil Uji Bootstrapping Persamaan 1

Direct effect of X on Y						
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c' _cs
,3458	,0844	4,0976	,0001	,1770	,5146	,3627
Indirect effect(s) of X on Y:						
Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI			
Z ,1800	,0628	,0713	,3140			

Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.115 hasil uji mediasi menggunakan *indirect effect*, diperoleh nilai pengaruh tidak langsung Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru sebesar 0,1800. Nilai BootLLCI sebesar 0,0713 dan BootULCI sebesar 0,3140 menunjukkan bahwa interval kepercayaan tidak melewati angka nol, yang berarti efek tidak langsung tersebut signifikan. Sementara itu, nilai efek langsung (*direct effect*) diperoleh sebesar 0,3458 dengan nilai $p = 0,0001$ ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa efek langsung juga tetap signifikan secara meyakinkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kinerja Guru berperan sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*) dalam hubungan antara Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah.

Hal tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Guru terbukti mampu memediasi pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan mutu layanan sekolah. Dengan demikian, variabel

Kinerja Guru berperan sebagai variabel mediator dalam hubungan antara Kompetensi manajerial kepala sekolah dan Mutu Layanan Sekolah.

4.1.5.2 Pengujian Mediasi X2 ke Z ke Y

Pengujian dilakukan dengan jumlah bootstrap sebanyak 5000 sampel dan tingkat kepercayaan 95%.

Tabel 4.116

Hasil Uji Bootstrapping Persamaan II

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c' _cs
,2136	,1041	2,0513	,0446	,0053	,4219	,2042

Indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Z ,2864	,0759	,1492	,4464

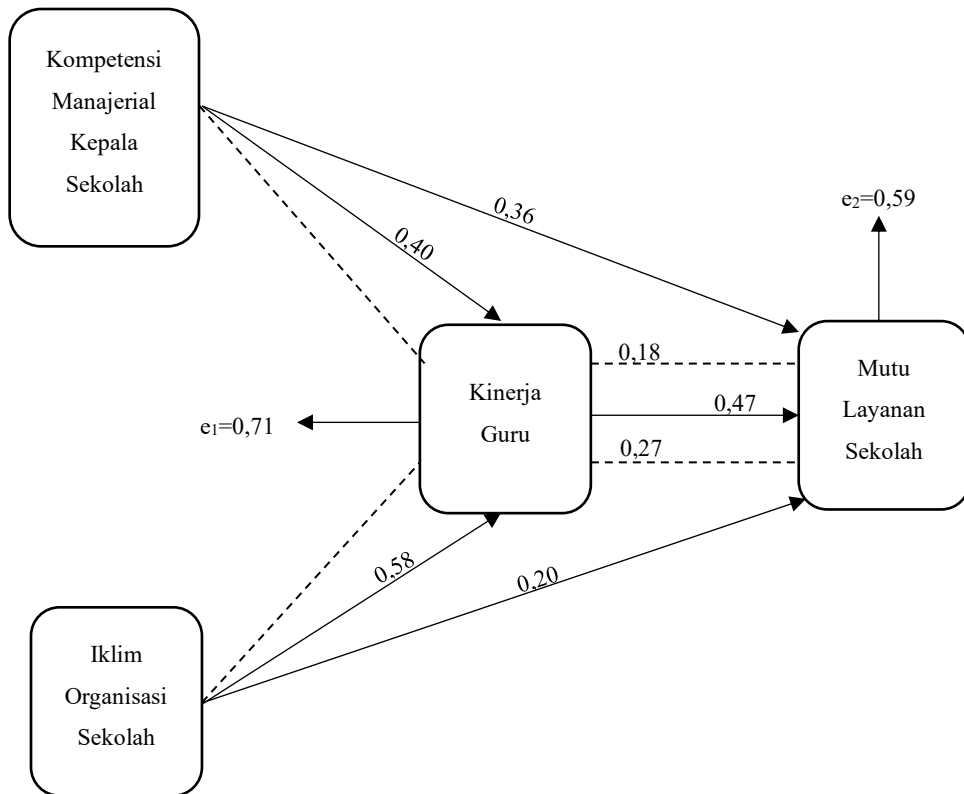
Sumber: data diolah dari SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.116 hasil uji mediasi menggunakan indirect effect, diperoleh nilai pengaruh tidak langsung Iklim organisasi sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru sebesar 0,2864. Nilai BootLLCI sebesar 0,1492 dan BootULCI sebesar 0,4464 menunjukkan bahwa interval kepercayaan tidak melewati angka nol. Sementara itu, nilai efek langsung (*direct effect*) diperoleh sebesar 0,2136 dengan nilai $p = 0,0446$ ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa efek langsung juga tetap signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kinerja Guru berperan sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*) dalam hubungan antara Iklim organisasi sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah.

Hal tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Guru terbukti mampu memediasi pengaruh Iklim organisasi sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah. Artinya, semakin baik iklim organisasi yang tercipta di sekolah, maka kinerja guru akan meningkat dan selanjutnya berdampak pada peningkatan mutu layanan sekolah. Dengan demikian, Kinerja Guru berperan sebagai variabel mediator dalam hubungan antara Iklim organisasi sekolah dan Mutu Layanan Sekolah.

Berdasarkan hasil analisis jalur pada persamaan I dan persamaan II, diperoleh koefisien jalur antar variabel penelitian yang terdiri atas pengaruh langsung kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru serta mutu layanan sekolah. Selain itu, diperoleh pula pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah melalui

kinerja guru sebagai variabel mediasi. Adapun hasil koefisien jalur tersebut dapat dilihat pada diagram jalur berikut.



Sumber: Data diolah pribadi 2026

Gambar 4.5 Diagram Analisis Jalur (Path Analysis)

Berdasarkan gambar 4.5, persamaan I, kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,400. Artinya, setiap peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 40%. iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,580. Artinya, Iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja guru sebesar 58%.

Persamaan II, kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah memiliki pengaruh langsung sebesar 0,363 (36,3%), iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah memiliki pengaruh langsung sebesar 0,204 (20,4%) dan kinerja guru terhadap mutu layanan sekolah memiliki pengaruh langsung paling dominan di antara variabel lainnya, yaitu sebesar 0,472 (47,2%).

Sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah melalui kinerja guru ditunjukkan dengan nilai 0,189 dan iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan melalui kinerja guru ditunjukkan dengan nilai 0,274.

Variabel lain yang tidak diteliti diwakili oleh lambang e_1 (Error 1) pada kinerja guru dan e_2 (Error 2) pada mutu layanan sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama memengaruhi kinerja guru sebesar 0,711 atau 71,1%. Pengaruh variabel lain sebesar 0,289 atau 28,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Variabel lain yang tidak diteliti tersebut di antaranya:

- Motivasi kerja intrinsik guru.
- Fasilitas atau sarana prasarana individu.
- Tingkat supervisi akademik.

Sedangkan kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, dan kinerja guru memengaruhi mutu layanan sekolah sebesar 0,597 atau 59,7%. Pengaruh variabel lain sebesar 0,403 atau 40,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Variabel lain yang tidak diteliti tersebut di antaranya:

- Kebijakan Dinas Pendidikan atau Kurikulum Nasional.
- Partisipasi atau dukungan finansial dari Komite Sekolah/Orang Tua Siswa.
- Penerapan teknologi sistem informasi manajemen (SIM) sekolah.

4.1.6 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah, Iklim organisasi sekolah, dan Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah dan hasil uji mediasi menggunakan metode bootstrap PROCESS diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar 4,388. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru diterima.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Iklim organisasi sekolah memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar 6,367. Hal ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru diterima.

3. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi manajerial kepala sekolah memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar 4,098. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah diterima.

4. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Iklim organisasi sekolah memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,045 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar 2,051. Hal ini menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah diterima.

5. Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kinerja Guru memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar 4,353. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Layanan Sekolah. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kinerja Guru berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah diterima.

6. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Hasil pengujian *indirect effect* menunjukkan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,1800 dengan nilai BootLLCI sebesar 0,0713 dan BootULCI sebesar 0,3140. Karena rentang interval kepercayaan (*confidence interval*) (BootLLCI dan BootULCI) tidak melewati angka 0, maka pengaruh tidak langsung tersebut dinyatakan signifikan.

Dengan demikian, variabel Kinerja Guru mampu memediasi pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa Kinerja Guru memediasi pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah diterima.

7. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Hasil pengujian *indirect effect* menunjukkan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,2864 dengan nilai BootLLCI sebesar 0,1492 dan BootULCI sebesar 0,4464. Karena rentang interval kepercayaan (*confidence interval*) (BootLLCI dan BootULCI) tidak melewati angka 0, maka pengaruh tidak langsung tersebut dinyatakan signifikan.

Dengan demikian, variabel Kinerja Guru mampu memediasi pengaruh Iklim organisasi sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa Kinerja Guru memediasi pengaruh Iklim organisasi sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah diterima.

Adapun rekapitulasi hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.117
Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Hasil Uji	Keputusan
H1	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru	Sig. = 0,000 < 0,05	Diterima
H2	Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru	Sig. = 0,000 < 0,05	Diterima
H3	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah	Sig. = 0,000 < 0,05	Diterima
H4	Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah	Sig. = 0,045 < 0,05	Diterima
H5	Kinerja Guru berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah	Sig. = 0,000 < 0,05	Diterima
H6	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru	BootLLCI = 0,0713 dan BootULCI = 0,3140	Diterima
H7	Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru	BootLLCI = 0,1492 dan BootULCI = 0,4464	Diterima

Sumber: data diolah dengan SPSS 2026

4.2 Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian statistik menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan dampak yang lumayan berarti pada kinerja guru di SMA se-kelurahan Empangsari dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,400. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan efektivitas fungsi manajerial yang dilakukan kepala sekolah seperti perencanaan program, pengelolaan sarana prasarana, serta monitoring dan evaluasi secara nyata akan mendorong peningkatan performa mengajar guru di kelas. Di lingkungan SMA kelurahan Empangsari, peran manajerial ini terlihat dari bagaimana kepala sekolah mampu menyusun pembagian tugas yang adil, mengupayakan fasilitas media pembelajaran yang memadai, serta memfasilitasi program pelatihan seperti MGMP atau lokakarya Implementasi kurikulum merdeka. Ketika guru merasa didukung oleh manajemen sekolah yang teratur dan

sistematis, motivasi kerja mereka akan meningkat, yang pada gilirannya mengoptimalkan penyusunan perangkat pembelajaran hingga metode pengajaran di kelas.

Kondisi empiris tersebut sejalan dengan teori manajerial yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg yang menekankan bahwa efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan manajer dalam menjalankan peran interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusia, termasuk guru, melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Ketika kompetensi tersebut dijalankan secara optimal, maka akan tercipta lingkungan kerja yang terarah, sistematis, dan mendukung peningkatan kinerja guru. Temuan ini secara teoretis mendukung dan memperkuat teori kinerja kerja integratif dari Sonnentag, dkk. (2008) yang menyatakan bahwa faktor eksternal organisasi berperan krusial dalam memicu perilaku kerja individu. Melalui pemenuhan peran kepala sekolah sebagai *Resource Allocator* dan *Leader*, intervensi manajerial ini menjadi stimulus konkret bagi peningkatan *Task Performance* (kinerja tugas) dan *Contextual Performance* (kinerja kontekstual) guru di sekolah.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai faktor administratif, tetapi juga sebagai faktor strategis yang mampu memengaruhi perilaku kerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam mengelola informasi, mengambil keputusan yang tepat, serta membangun komunikasi yang efektif akan mampu meningkatkan motivasi, disiplin, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Dengan demikian, kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pendidikan akan meningkat secara signifikan. Secara empiris, konfirmasi teoretis ini konsisten dengan temuan Muhibbuddin, dkk. (2025) serta Nuraini (2022) yang mengonfirmasi bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah secara nyata mendongkrak performa kerja guru di sekolah. Selain itu, hasil penelitian ini juga memperluas analisis deskriptif dari Siahaan, dkk. (2024) dengan memberikan konfirmasi kuantitatif parametrik yang kuat bahwa tinggi rendahnya kapasitas tata kelola manajerial kepala sekolah berbanding lurus dengan stabilitas mutu kerja yang ditunjukkan oleh para guru.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian statistik menyatakan bahwa iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya iklim organisasi memiliki daya dorong yang sangat kuat dan dominan dalam membentuk kinerja guru di SMA se-kelurahan Empangsari. Nilai koefisien jalur sebesar 0,580 jauh lebih besar dibandingkan pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah. Angka ini menunjukkan bahwa aspek lingkungan kerja psikologis dan sosial di sekolah merupakan determinan utama yang paling sensitif dalam

memengaruhi produktivitas guru di wilayah Empangsari. Kondisi di lapangan mengindikasikan bahwa atmosfer kerja yang penuh kekeluargaan, adanya transparansi, kebebasan berinovasi dalam mengajar, serta hubungan interpersonal yang harmonis antar sesama guru maupun dengan pihak manajemen membuat guru merasa aman dan dihargai. Di tingkat SMA, tekanan kurikulum dan beban administrasi guru sangat tinggi. Lingkungan sekolah yang suportif dan minim konflik horizontal bertindak sebagai katalisator yang kuat, sehingga guru dapat mencurahkan energi dan fokusnya secara maksimal demi memberikan performa mengajar terbaik.

Kenyataan lapangan ini sejalan dengan perspektif keterbukaan (*Openness Perspective*) dalam teori iklim sekolah oleh Hoy, dkk. (2002), yang menekankan bahwa hubungan otentik dan interaksi transparan melahirkan atmosfer kepribadian organisasi yang sehat. Iklim yang dicirikan oleh adanya *Professional Teacher Behavior* (perilaku guru profesional) terbukti berkorelasi kuat dengan dimensi *Adaptive Performance* (kinerja adaptif) dalam teori Sonnentag (2008). Guru yang berada dalam lingkungan kerja yang suportif cenderung lebih cepat dan fleksibel dalam menyesuaikan diri dengan perubahan kurikulum maupun adopsi teknologi pendidikan baru karena adanya rasa aman secara psikologis (*psychological safety*).

Secara empiris, hasil pengujian hipotesis ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari Muhibbuddin, dkk. (2025) serta sejalan dengan studi dari Nuraini (2022). Kedua penelitian tersebut sama-sama menyatakan bahwa iklim kerja yang kondusif di lingkungan sekolah terbukti menjadi stimulan utama bagi para guru dalam mencapai produktivitas kerja yang stabil, sehat, dan berkelanjutan. Penemuan ini memvalidasi bahwa menciptakan atmosfer sekolah yang suportif bukanlah sekadar opsi manajerial, melainkan prasyarat mutlak untuk menekan angka kejenuhan kerja serta mendorong efisiensi instruksional guru.

3. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Hasil pengujian statistik menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan sekolah, artinya kontribusi dalam pengaruh langsung masuk pada kategori rendah dan tidak terlalu dominan jika berdiri sendiri tanpa mediasi dengan nilai sebesar 0,363. Pengaruh langsung ini terjadi karena mutu layanan sekolah seperti kepuasan siswa/orang tua, efektivitas proses PBM, dan kenyamanan lingkungan belajar tidak dapat diwujudkan secara instan hanya melalui kebijakan administrasi. Kepala sekolah di SMA se-kelurahan Empangsari memiliki kemampuan manajerial yang sangat baik dalam merencanakan program kerja strategis atau mengelola anggaran belanja sekolah. Namun, dokumen rencana kerja dan anggaran tersebut tidak akan pernah langsung

dirasakan manfaatnya oleh siswa atau masyarakat luas jika tidak dieksekusi atau diterjemahkan ke dalam tindakan nyata sehari-hari. Oleh karena itu, kompetensi manajerial kepala sekolah memerlukan faktor perantara (mediasi) yang bersentuhan langsung dengan objek layanan, yang dalam konteks ini adalah aktivitas operasional guru di sekolah.

Hasil ini memberikan konfirmasi terhadap implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam sektor pendidikan dan Teori Kepemimpinan Instruksional. Dalam kerangka TQM, kepemimpinan dan kapabilitas manajerial merupakan pilar utama (*cornerstone*) untuk menggerakkan continuous improvement atau perbaikan mutu yang berkesinambungan. Kepala sekolah dengan kecakapan manajerial yang matang bertindak sebagai agen penjamin mutu (*quality assurance agent*) yang menyelaraskan standar pelayanan minimal sekolah dengan ekspektasi global. Kemampuan manajerial dalam mengadopsi prinsip-prinsip efisiensi kelembagaan memastikan bahwa setiap lini pelayanan pendidikan terbebas dari malpraktik administrasi. Teori organisasi modern juga menegaskan bahwa keunggulan bersaing sebuah lembaga pelayanan publik sangat ditentukan oleh keandalan figur manajer puncak dalam merancang arsitektur organisasi yang responsif terhadap dinamika kebutuhan pelanggan.

Keterkaitan konseptual ini mengonfirmasi aplikasi teori SERVQUAL dari Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) khususnya pada dimensi bukti fisik (*Tangibles*) dan keandalan (*Reliability*). Tata kelola sarana siber-pedagogis yang modern memenuhi dimensi *Tangibles*, sedangkan minimalisasi distorsi operasional memenuhi dimensi *Reliability*. Secara empiris, hasil penelitian ini memperkuat temuan Samosir, dkk. (2022) yang menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang unggul dalam bidang manajemen berpotensi besar menciptakan mutu pendidikan dan mutu layanan yang lebih baik. Hal ini juga selaras dengan argumen Wulandari, dkk. (2022) bahwa pengelolaan sumber daya manusia dan fasilitas yang efektif oleh kepala sekolah merupakan kunci utama dalam pencapaian visi mutu serta reliabilitas pelayanan institusi secara berkelanjutan.

4. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah

Hasil pengujian statistik menyatakan bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan sekolah, artinya pengaruh langsung iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah sangat lemah. Suasana sekolah yang nyaman tidak akan langsung menaikkan mutu layanan di mata masyarakat jika gurunya tidak bekerja dengan baik, dengan nilai koefisien yaitu 0,204 dengan signifikansi 0,045. Rendahnya pengaruh langsung ini memberikan petunjuk empiris bahwa suasana kerja yang nyaman, hubungan harmonis, maupun keterbukaan di internal organisasi sekolah hanya merupakan kondisi prasyarat (kondisi pendukung), dan bukan faktor eksekutor utama yang langsung memengaruhi persepsi masyarakat terhadap mutu layanan sekolah. Masyarakat, orang tua,

maupun siswa menilai mutu layanan sebuah SMA berdasarkan kualitas serapan lulusan, prestasi akademik/non-akademik, serta keramahan pelayanan belajar. Suasana internal ruang guru yang kondusif tidak akan berdampak langsung pada mutu layanan tersebut apabila kenyamanan hubungan tersebut tidak dimanifestasikan ke dalam peningkatan etos kerja, kedisiplinan mengajar, dan kualitas instruksional di ruang-ruang kelas.

Hasil ini memperkuat relevansi Teori Budaya Kebijakan Layanan (*Service Climate Theory*) dan Teori Sistem Terbuka (*Open Systems Theory*) dalam administrasi pendidikan. Dalam konsep service climate, atmosfer internal organisasi berkorelasi linear dengan cara para anggota memperlakukan pelanggan luar. Iklim kerja yang positif memberikan sinyal kuat kepada seluruh personel sekolah mengenai nilai-nilai keutamaan pelayanan yang harus diadopsi. Selain itu, berdasarkan perspektif sosiologi organisasi, iklim sekolah yang inklusif menstimulasi munculnya komitmen normatif institusional. Ketika rasa saling percaya (*mutual trust*) dan rasa hormat tertanam dalam ekosistem sekolah, integrasi fungsional antarunit kerja berjalan lebih fleksibel dan minim friksi, yang pada gilirannya mengarah pada pencapaian efektivitas mutu eksternal, kepuasan pelanggan, serta keandalan layanan lembaga pendidikan secara holistik.

Temuan ini berhasil memperluas kerangka kerja *Organizational Climate Index* (OCI) dari Hoy, dkk. (2002) dengan menghubungkan kesehatan ekosistem internal sekolah langsung pada kepuasan eksternal pengguna jasa. Adanya dimensi *Achievement Press* (tekanan pada pencapaian) dalam iklim sekolah yang sehat memaksa organisasi melahirkan standar moral pelayanan publik yang tinggi. Hasil penelitian ini secara empiris mendukung relevansi penelitian terdahulu oleh Samosir, dkk. (2022) mengenai pentingnya ekosistem internal yang sehat dalam membentuk kualitas sekolah secara menyeluruh, di mana atmosfer lingkungan kerja yang ramah friksi terbukti menjadi prasyarat sebelum pelayanan prima yang bebas dari kelalaian birokrasi dapat diwujudkan di mata masyarakat.

5. Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Layanan Sekolah

Hasil pengujian statistik menyatakan bahwa kinerja guru terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu layanan sekolah, artinya kontribusi kinerja guru dalam menentukan mutu layanan sekolah berada pada tingkat yang cukup kuat dan stabil dengan koefisien jalur sebesar 0,472. Hal ini menegaskan bahwa guru adalah *frontliner* atau ujung tombak utama dari sistem pelayanan pendidikan di sekolah. Baik buruknya mutu layanan yang diterima oleh siswa selaku konsumen utama institusi pendidikan sangat bergantung pada performa guru saat mengajar, membimbing, dan berinteraksi. Di SMA se-kelurahan Empangsari, kompetensi guru dalam menguasai materi pelajaran, menerapkan metode pembelajaran yang interaktif, serta ketepatan waktu dalam melakukan evaluasi belajar menjadi

indikator penentu kualitas layanan. Kinerja guru yang tinggi secara otomatis menciptakan kepuasan belajar pada siswa dan membangun kepercayaan orang tua, yang merupakan pilar utama dari definisi mutu layanan sekolah itu sendiri.

Hasil ini memberikan konfirmasi nyata terhadap Teori Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan (*Total Quality Management in Education*) dan Teori Kualitas Pelayanan (*Service Quality atau Servqual*). Dalam dimensi Servqual dari Parasuraman, dkk. (1988), mutu pelayanan diukur dari lima aspek utama, yaitu Bukti Fisik (*Tangibles*), Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*) dan Empati (*Empathy*). Guru yang berkinerja unggul mampu mengaktualisasikan dimensi daya tanggap (*responsiveness*) dan empati (*empathy*) tersebut melalui pelayanan bimbingan belajar yang tulus dan solutif bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar. Lebih jauh lagi, keandalan (*reliability*) guru dalam menyajikan administrasi penilaian yang objektif memberikan jaminan (*assurance*) keadilan bagi para pengguna jasa pendidikan. Dalam perspektif teori sistem pendidikan, masukan (input) dan proses tata kelola yang baik dari organisasi pada akhirnya harus dimanifestasikan melalui kinerja konkret sumber daya manusia fungsionalnya untuk menghasilkan output layanan prima (*excellent service*).

Secara substantif, penemuan ini memperdalam implikasi serta menutup celah keterbatasan (*research gap*) dari penelitian Muhibbuddin, dkk. (2025) dan Nuraini (2022). Jika dalam penelitian terdahulu analisis mereka cenderung berhenti pada konfirmasi bahwa kompetensi manajerial dan iklim organisasi memengaruhi kinerja guru, penelitian ini melangkah lebih jauh secara akademis. Penelitian ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja guru (*Task, Contextual, dan Adaptive Performance* sesuai teori Sonnentag) tidak berdiri sebagai tujuan akhir, melainkan bertindak sebagai determinan paling vital dan berpengaruh paling kuat dalam menggerakkan kepuasan pelayanan sekolah secara riil.

6. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji mediasi dan bootstrapping, ditemukan bahwa kinerja guru terbukti secara signifikan memediasi pengaruh Kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah. Efektivitas kompetensi manajerial kepala sekolah akan menghasilkan dampak yang jauh lebih kuat dan optimal terhadap mutu layanan sekolah jika disalurkan atau diakomodasi terlebih dahulu melalui peningkatan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai Pengaruh Total yang melonjak menjadi 0,552 setelah melibatkan variabel mediasi. Secara praktis di SMA se-kelurahan Empangsari, secanggih apa pun kepala sekolah mengelola sekolah seperti melakukan supervisi atau melengkapi fasilitas laboratorium, hal itu tidak akan berdampak besar pada mutu layanan jika kinerja gurunya

buruk misalnya guru malas mengajar atau tidak menguasai metode pembelajaran. Sebaliknya, ketika kemampuan manajerial kepala sekolah diarahkan secara tepat untuk mendukung, memotivasi, dan mempermudah tugas guru sehingga kinerja guru meningkat, maka guru-guru tersebut akan memberikan pelayanan mengajar yang luar biasa. Pelayanan guru yang berkualitas inilah yang langsung meningkatkan mutu layanan sekolah di mata siswa dan masyarakat. Sifat mediasi ini adalah *partial mediation* (mediasi sebagian), yang berarti kepala sekolah bisa memengaruhi mutu secara langsung, namun pengaruhnya akan jauh lebih bermakna jika melalui perbaikan kinerja guru terlebih dahulu.

Secara teoretis, fungsi manajerial dari Henry Mintzberg di sini bekerja sebagai *enabler* atau faktor pendorong. Kepala sekolah menyediakan platform operasional dan alokasi sumber daya yang optimal, yang kemudian diutilisasi secara produktif oleh guru melalui peningkatan kinerja tugas dan adaptif mereka (Sonnentag, 2008). Fenomena interaksi ini menunjukkan adanya mekanisme *mediation parsial* (partial mediation), yang menegaskan bahwa kebijakan manajerial yang hebat di tingkat atas akan kehilangan maknanya apabila tidak berhasil ditranslasikan ke dalam peningkatan kualitas mengajar guru di ruang kelas.

Secara empiris, temuan jalur mediasi ini berhasil menjembatani dan menyatukan celah penelitian (*research gap*) antara studi Siahaan, dkk. (2024) dengan studi Samosir, dkk. (2022). Dengan membuktikan signifikansi pengaruh tidak langsung ini, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis baru: bahwa kapabilitas kepala sekolah dalam mengadopsi prinsip efisiensi kelembagaan sebagaimana ditekankan oleh Wulandari, dkk. (2022) harus melalui penguatan etos kerja dan kompetensi guru terlebih dahulu agar dapat secara masif mengejawantahkan pelayanan sekolah yang andal, responsif, dan bermutu tinggi.

7. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah melalui Kinerja Guru

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kinerja guru bertindak sebagai variabel mediasi yang sangat kuat (*high mediator*) pada pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah. Fenomena ini terlihat jelas dari nilai pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,274 yang jauh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsungnya yang hanya 0,204. Pengaruh totalnya pun meningkat menjadi 0,478. Iklim organisasi sekolah yang kondusif seperti komunikasi yang cair, lingkungan kerja yang minim stres, dan saling dukung antar sejawat tidak serta-merta membuat mutu sekolah di mata publik langsung meningkat. Iklim organisasi yang positif tersebut bekerja sebagai bahan bakar psikologis yang terlebih dahulu meningkatkan moral, kebahagiaan kerja, dan dedikasi mengajar guru. Ketika guru sudah merasa sangat nyaman dengan iklim sekolahnya, mereka akan mentransformasikan energi positif tersebut ke dalam bentuk pelayanan pendidikan yang prima, ramah, dan

berorientasi pada prestasi siswa. Melalui mata rantai kinerja guru inilah, iklim organisasi sekolah baru bisa dirasakan dampaknya secara nyata dalam wujud peningkatan mutu layanan sekolah di SMA se-kelurahan Empangsari. Ditinjau dari besaran nilai koefisiennya, kinerja guru berfungsi sebagai akselerator utama bagi variabel iklim organisasi dalam menciptakan mutu layanan.

Alur pemikiran ini mendukung perspektif kesehatan organisasi (*organizational health*) dari Miles (1969) serta teori iklim sekolah Hoy, dkk. (2002). Organisasi yang sehat ditandai dengan iklim yang kondusif memberikan pasokan energi psikologis bagi guru untuk memanifestasikan *Contextual Performance* secara maksimal. Guru yang merasa didukung secara emosional oleh lingkungan internalnya akan mengadopsi prinsip keutamaan pelayanan dalam *Service Climate Theory*, sehingga memperlakukan konsumen luar (siswa dan orang tua) dengan penuh empati, ketulusan, dan daya tanggap tinggi sesuai standar dimensi Servqual dari Parasuraman.

Secara empiris, efek mediasi yang signifikan dalam penelitian ini memperluas dan menyempurnakan model penelitian dari Muhibbuddin, dkk. (2025). Jika dalam studi Muhibbuddin dkk. iklim organisasi diletakkan untuk melihat komitmen guru, penelitian ini membuktikan bahwa kinerja nyata dari guru (*Job Performance*) itulah yang menjadi motor penggerak paling utama yang mampu mengubah total energi positif dari atmosfer internal sekolah yang sehat menjadi sebuah bentuk pelayanan prima (*excellent service*) yang diakui oleh masyarakat luas.

4.3 Temuan Penelitian

Berdasarkan seluruh rangkaian analisis data dan pembahasan teoretis yang telah dipaparkan, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan krusial yang menjadi kontribusi ilmiah (*novelty*) bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, antara lain:

1. Kinerja Guru Faktor Penentu Paling Dominan Mutu Layanan Sekolah

Temuan utama penelitian ini menegaskan bahwa Kinerja Guru merupakan variabel yang memiliki pengaruh langsung paling dominan terhadap Mutu Layanan Sekolah, sekaligus menjadi jalur mediasi yang paling efektif bagi variabel laten eksogen (Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi). Temuan ini memberikan kontribusi teoretis baru yang memperdalam studi Muhibbuddin, dkk. (2025) dan Nuraini (2022) dengan membuktikan bahwa performa tugas (*task performance*) dan perilaku kontekstual (*contextual performance*) guru adalah mesin utama yang mengonversi modal manajerial pimpinan menjadi kepuasan riil pengguna jasa pendidikan.

2. Mekanisme Mediasi Parsial (*Partial Mediation*) dalam Kebijakan Manajerial

Penelitian ini berhasil membuktikan secara empiris bahwa pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Layanan Sekolah tidak bersifat instan, melainkan berpola mediasi parsial melalui Kinerja Guru. Artinya, kapabilitas kepala sekolah dalam mengadopsi prinsip efisiensi kelembagaan sebagaimana ditekankan dalam studi Wulandari, dkk. (2022) baru akan memanifestasikan diri menjadi pelayanan yang andal (*reliability*) dan responsif (*responsiveness*) ketika berhasil ditranslasikan ke dalam peningkatan kompetensi, etos kerja, dan motivasi mengajar guru di dalam ruang kelas.

3. Transformasi Atmosfer Internal Menjadi Kualitas Eksternal

Temuan penelitian ini memberikan konfirmasi nyata terhadap *Service Climate Theory* dengan memperlihatkan hubungan linear yang kuat antara atmosfer kerja internal (Iklim Organisasi) dan cara personel sekolah memperlakukan pemangku kepentingan luar. Iklim sekolah yang sehat tidak hanya berdampak pada kenyamanan psikologis guru, tetapi secara mekanistik ditransmutasikan oleh guru menjadi pelayanan yang ramah, penuh empati, dan minim friksi birokrasi. Temuan ini memperluas kerangka kerja *Organizational Climate Index* (OCI) milik Hoy, dkk. (2002) dan mendukung studi Samosir, dkk. (2022) mengenai pentingnya ekosistem internal yang sehat.

4. Sinergitas Integratif Tiga Grand Theory

Penelitian ini berhasil membangun sebuah model integratif yang solid dengan menyatukan tiga kluster teori besar, yaitu Teori Manajerial Kebijakan (Mintzberg/Hoy & Miskel), Teori Kinerja Kerja (Sonnentag), dan Teori Mutu Pelayanan (Parasuraman-SERVQUAL). Bukti statistik parametrik dalam penelitian ini berhasil menjembatani celah penelitian (*research gap*) dari studi-studi deskriptif terdahulu seperti Siahaan, dkk. (2024), serta menyajikan peta struktural yang runtut mengenai bagaimana faktor input kepemimpinan dan lingkungan bertransformasi melalui faktor *process* (manusia) untuk menghasilkan output layanan pendidikan yang bermutu prima.