

KEPEMIMPINAN OTENTIK KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SERTA PENGARUHNYA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA GURU

Surwiti

Sekolah Dasar Negeri 2 Mekarwangi – Kuningan – Jawa Barat

Email : wiwitsurwiti@gmail.com

Citation : Surwiti, Surwiti (2022) Kepemimpinan Otentik Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Kerja Guru, Edum Journal, 5 (1), 91- 105

Abstrak-Seiring perkembangan zaman, institusi pendidikan harus dapat menyesuaikan diri dengan dinamika yang terjadi di masyarakat serta harus berupaya selalu memperbaiki mutu dari waktu ke waktu. Sekolah bermutu perlu didukung oleh guru yang produktif dan dapat bekerja asecra efektif. Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas guru, di antaranya kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi. Dalam penelitian ini berupaya menganalisis dan mengkaji pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru baik secara individual maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif* dan *verifikatif*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap 80 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektifitas kerja guru. (2) Terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap efektifitas kerja guru. (3) Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektifitas kerja guru. Bertolak dari hasil kajian terhadap penelitian ini, maka dengan rendah hati penulis mengajukan saran sebagai berikut: (1) Dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja guru melalui kepemimpinan otentik, hendaknya kepala sekolah lebih memperhatikan pemahaman terhadap emosi para guru melalui kegiatan kerokhaniaan. Misalnya, diadakan pencerahan keagamaan setiap bulan sekali dengan harapan secara *gradual* para guru lebih dapat mengendalikan emosinya. (2) Peningkatan efektivitas kerja guru melalui iklim organisasi hendaknya kepala sekolah lebih fokus untuk memberikan dukungan terhadap guru melalui pelibatan guru dalam berbagai kegiatan serta memberikan kepercayaan dan tanggung jawab lebih banyak kepada mereka, dengan harapan guru merasa eksis dan semangat kerjanya meningkat serta lebih efektif.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Otentik, Iklim Organisasi, Efektifitas Kerja*

I. PENDAHULUAN

Persaingan antar bangsa semakin sulit dihindari. Tantangan demi tantangan terus berkembang layaknya deret ukur dari mulai menyangkut kompetensi sumber daya manusia yang merembet pada sektor lainnya. Tuntutan akan kompetensi sumber daya manusia untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan

teknologi menjadi isu nasional dan global yang terus bergulir. Kondisi demikian telah menyadarkan berbagai pihak untuk melirik bidang pendidikan yang diharapkan dapat menjawab tantangan tersebut. Berbagai ikhtiar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia terus berlangsung. Kebijakan yang berkaitan dengan penjaminan mutu bermunculan. Karena

pendidikan merupakan kebutuhan yang sangat fundamental bagi suatu bangsa, termasuk bangsa Indonesia. Kebijakan tersebut telah tersirat pada mukadimah undang-undang sistem pendidikan nasional nomor 20 tahun 2003, yaitu: “bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.” Oleh karena itu, sektor pendidikan merupakan sektor yang sangat penting dan strategis dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas yang sangat dibutuhkan guna mengantisipasi persaingan global.

Keberfungsian operasional pendidikan dimaksud tergambar pada undang-undang sistem pendidikan nasional nomor 20 tahun 2003 pasal tiga yaitu: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.” Berdasarkan fungsinya di atas, pendidikan nasional diharapkan mampu mewujudkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri serta bersama-sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa. Akan tetapi posisi

pendidikan yang strategis ini hanya mengandung arti dan dapat mencapai tujuannya yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia apabila pendidikan tersebut memiliki sistem yang relevan dengan pembangunan dan mempunyai kualitas yang tinggi, baik dari segi proses maupun hasilnya. Dalam keberfungsian pendidikan nasional dimaksud, faktor guru merupakan faktor yang dominan guna optimalisasi operasionalnya. Guru memegang peranan yang sangat penting. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan karena senantiasa menangani langsung peserta didik sebagai subyek pendidikan. Tentu saja keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan nasional sedikit banyak bertumpu pada kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya. Guru sebagai tenaga pendidik sekaligus juga sebagai tenaga pengajar akan sangat menentukan berhasil tidaknya tujuan proses belajar mengajar. Guru sebagai pendidik, merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran serta melakukan pembimbingan. Hasil penelitian Dewa (2015), bahwa guru merupakan tenaga pendidik yang mempunyai peran sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru bersinggungan secara langsung dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang menghasilkan tamatan yang diharapkan dan juga seseorang yang mempunyai kemampuan dalam menata atau mengelola kelas.

Kondisi demikian menuntut guru untuk bekerja seefektif mungkin. Pelaksanaan proses pembelajaran merupakan tugas utama guru yang harus dilaksanakan secara efektif. Kecenderungan guru melaksanakan pembelajaran secara efektif

akan turut mempengaruhi kualitas proses dan hasil belajar siswa. Sangat bisa dipahami karena efektivitas itu berhubungan dengan pencapaian semua tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil penelitian Asiah (2016), menunjukkan bahwa guru yang efektif memiliki kualitas kemampuan dan sikap yang sanggup memberikan yang terbaik bagi siswa dan menyenangkan siswa dalam proses pembelajarannya. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa efektivitas kerja guru merupakan tingkat ketepatan guru dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga tercapai tujuan sekolah secara umum, khususnya tujuan pembelajaran secara baik dan benar serta menggunakan sumber daya secara proporsional. Namun kondisi pada tataran empirik belum seperti apa yang diharapkan. Selama penulis menjadi guru pada sekolah dasar lebih dari sepuluh tahun, masih terdapat kendala untuk mencapai efektivitas kerja yang dicita-citakan. Kendala tersebut, antara lain: Kemampuan guru dalam beradaptasi sangat terbatas dalam banyak hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan guru tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Prestasi kerja guru masih belum optimal, kondisi ini ditandai dengan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya belum sesuai harapan. Pada sisi lain kepuasan kerja yang dirasakan guru atas peranan atau pekerjaannya di sekolah belum seimbang dengan pengorbanan mereka.

Banyak faktor yang mendorong efektivitas kerja. Menurut Abi Sujak (1990), "faktor-faktor situasional yang mempengaruhi efektivitas kerja meliputi sifat tugas, ukuran kelompok, dan peranan pimpinan. Oleh karena

peranan pimpinan mempengaruhi efektivitas kerja, maka penulis tertarik meneliti keberpengaruhannya kepemimpinan otentik kepala sekolah. Kepemimpinan otentik dapat terwujud dengan baik manakala pemimpin (dalam hal ini kepala sekolah) mampu jujur pada dirinya sendiri dan para pengikutnya, serta mampu menumbuhkan kesadaran diri para guru untuk bekerja secara maksimal. Selain faktor kepemimpinan otentik kepala sekolah, penulis juga mencoba meneliti keberpengaruhannya iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru. Iklim organisasi menyangkut kualitas lingkungan sekolah yang dialami oleh guru dalam mendukung sikapnya yang berdasarkan pada kepentingan secara bersama tentang sikap di sekolah. Suatu iklim organisasi timbul melalui interaksi dari anggota dan pertukaran perasaan di antara guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik.

II. KEPEMIMPINAN OTENTIK, IKLIM SEKOLAH DAN EFEKTIVITAS KERJA

Pemimpin otentik didefinisikan oleh George dan Sims (2007) adalah orang-orang *genuine* yang benar untuk diri mereka sendiri dan apa yang mereka percaya. Pemimpin otentik tidak membiarkan harapan orang lain membimbing mereka namun, mereka siap untuk menjadi diri mereka sendiri dan menggunakan cara mereka sendiri. Saat mereka mengembangkan diri untuk menjadi pemimpin yang otentik mereka lebih peduli tentang melayani orang lain dari pada tentang kesuksesan mereka sendiri atau pengakuan dan terus mencari cara untuk tumbuh secara pribadi, Walumbwa, dkk. (2008) mendefinisikan kepemimpinan autentik sebagai

pola perilaku yang menggambarkan seorang pemimpin yang memanfaatkan kemampuannya dengan baik. Baik dari segi peningkatan kapasitas psikologis positif, iklim etis yang positif, kesadaran diri yang tinggi, tingkahlaku menurut moral, pemrosesan informasi yang seimbang dan transparan terhadap relasi, serta mampu mendorong pengembangan diri yang positif. Haryokusumo (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan autentik merupakan proses membangun legitimasi atau kebijakan pemimpin melalui hubungan jujur, menghargai masukan terhadap bawahan, serta dibangun berdasarkan landasan etika. Pemimpin otentik adalah pribadi yang pasti, penuh harapan, optimis, tangguh, transparan, menjunjung moral/etika, berorientasi masa depan, dan memberikan prioritas kepada karyawan agar dapat berkembang menjadi pemimpin (Luthans dan Avolio, 2006). Kepemimpinan otentik diibaratkan sebagai sumber utama yang dapat menciptakan kondisi dimana anggota organisasi memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi, serta masing-masing dapat membantu orang lain untuk membangun kekuatan mereka serta menjadi lebih positif, untuk memperluas pemikiran mereka, untuk menambah nilai akan keputusan mereka, dan untuk meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi mereka dari waktu ke waktu (Avolio, dkk., 2006).

Kepemimpinan otentik terdiri dari lima dimensi sebagaimana disampaikan George dan Sims (2007), yaitu: (1) Mengejar tujuan dengan gairah (*Pursuing purpose with passion*). (2) Mempraktikkan nilai-nilai yang solid (*Practicing solid values*). (3) Memimpin dengan hati (*Leading with heart*). (4) Membangun hubungan

(*Establishing connected relationships*). (5) Menunjukkan disiplin diri (*Demonstrating self-discipline*). Guna mengerucutkan permasalahan dalam penyusunan instrumen penelitian, berikut ditampilkan indikator yang berkaitan dengan kepemimpinan otentik. Mengacu pada pendapat Mazutis (2011) yang mengemukakan bahwa indikator kepemimpinan otentik, antara lain sebagai berikut: (1) Kewaspadaan Diri. (2) Nilai. (3) Emosi. (4) Tujuan. Bertolak dari paparan di atas maka dapat disarikan bahwa kepemimpinan otentik kepala sekolah adalah pendekatan kepemimpinan kepala sekolah yang mengutamakan legitimasi dari atasan melalui kejujuran, konsep diri positif, keterbukaan, menghargai masukan, dan menyiapkan suksesi dengan berlandaskan etika. Adapun parameter untuk mengukurnya menggunakan dimensi: (1) Kewaspadaan diri, (2) Nilai, (3) Emosi, dan (4) Tujuan, yang diadaptasi dari Mazutis (2011). Banyak pendapat yang berkaitan dengan pengertian iklim organisasi. Menurut Lussier dalam Marlina (2012), iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Dharma (2000) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan manusia di mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka, pengertian ini dapat mengacu pada lingkungan suatu departemen, unit perusahaan yang penting seperti pabrik cabang, atau suatu organisasi secara keseluruhan. Kita tidak dapat menyentuh tetapi ia (iklim) ada, iklim dipengaruhi oleh hampir semua yang terjadi di lingkungan organisasi.

Iklm Organisasi adalah konsep yang melukiskan sifat subyektif atau kualitas lingkungan organisasi yang unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dialami oleh anggota organisasi di tempat mereka bekerja (Wirawan, 2007). Masih menurut (Wirawan, 2007), bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Mengacu pada pendapat Stringer sebagaimana dikutip Wirawan (2007), bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Stringer mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu: 1) Struktur. 2) Standar-standar. 3) Tanggung jawab. 4) Penghargaan. 5) Dukungan.

Komitmen. Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen yang kuat berasosiasi dengan loyalitas personal, jika *level* rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya. Insan pendidikan, baik guru, tenaga kependidikan lainnya dan peserta didik merupakan anggota tim dari satuan pendidikan. Maka yang dimaksud iklim organisasi tentunya bisa dianalogikan sebagai iklim sekolah. Beranjak dari paparan di atas, yang dimaksud iklim organisasi atau iklim

sekolah dalam penelitian ini adalah persepsi guru, tenaga kependidikan lainnya, peserta didik dan insan yang berhubungan dengan sekolah yang bersangkutan baik secara individu atau kelompok mengenai situasi dan kondisi atau yang terjadi di lingkungan sekolah secara rutin, yang mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja mereka. Sebagai parameter untuk mengukur iklim organisasi mengacu pada pendapat Stringer (2002), yaitu: (1) Struktur, (2) Standar-standar, (3) Tanggung jawab, (4) Penghargaan, (5) Dukungan, dan (6) Komitmen.

Secara etimologi kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective*. Menurut kamus Bahasa Inggris *the adjective effective has many shades of meaning, but you'll usually see it describing something that's able to produce a desired goal. Effective traces back to the Latin word effectivus, from efficere, meaning "work out, accomplish," and that meaning still holds true. Something effective gets the job done.* Jika diterjemahkan secara bebas adalah bahwa kata sifat efektif memiliki banyak arti, tetapi biasanya berkaitan dengan menjelaskan sesuatu yang dapat menghasilkan tujuan yang diinginkan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2000) dikemukakan bahwa efektivitas berarti ada efeknya (akibatnya) manjur atau mujarab, dapat membawa hasil. Secara umum dapat dikatakan bahwa efektivitas menunjukkan sampai seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan. Antara hasil pekerjaan yang dicapai dengan tujuan perencanaan harus sinkron, karena itu dijadikan sebagai indikator dari efektifitas kerja dalam sebuah kantor atau organisasi. "Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas,

kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang di capai, makin tinggi efektivitasnya” (Hidayat, 1986). Lipham dan Hoeh (2004) melihat efektivitas dari segi pencapaian, seperti yang dikemukakannya “*Effectiveness relates to the accomplishment of the cooperative purpose, wich is social and non personal in character*”, (efektifitas berhubungan erat dengan pencapaian tujuan bersama atau tujuan sosial bukan pencapaian tujuan pribadi). “Efektivitas adalah pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan dengan pengorbanan secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai” (Siagian, 2004).

Schillinger (2010), menyatakan bahwa efektifitas mengacu pada sebuah kemampuan yang disengaja untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik untuk mencapai pada situasi tertentu. Pincus (2013), menyatakan efektifitas merupakan ketercapaian tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang, baik tujuan secara khusus maupun tujuan secara umum. Daft (2010) menyatakan efektivitas adalah derajat atau tingkatan sejauh mana organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pendapat para ahli di atas mengisyaratkan bahwa efektivitas itu mengandung makna bahwa dalam mencapai suatu tujuan organisasi itu perlu memanfaatkan segala sumber daya yang ada secara tepat dan menggunakan segala fasilitas yang tersedia dengan baik, sehingga memperoleh manfaat dari penggunaan sumber daya yang ada tersebut. Menurut Amsyah (2003), efektivitas kerja didefinisikan sebagai berikut: “Efektifitas adalah kegiatan dengan mulai adanya fakta kegiatan sehingga menjadi data, baik yang berasal dari

hubungan dan transaksi internal dan eksternal maupun berasal dari hubungan antar unit dan di dalam unit itu sendiri”. Analog dengan paparan di atas, efektivitas kerja guru dalam mengajar. Proses pembelajaran dikatakan efektif apabila terdapat keampuhan dalam kegiatan belajar mengajar sebagai usaha yang dinamis dan seimbang antara kualitas dan kuantitas pembelajaran, di samping keterbatasan sumber dana dan tenaga yang tersedia. Suatu proses pembelajaran dikatakan efektif apabila: (1) terjadi perubahan perilaku kognitif pada diri siswa, (2) terdapat keseimbangan antara kualitas dan kuantitas bahan pembelajaran, dan (3) proses pembelajaran dapat berlangsung dengan memanfaatkan sumber dana yang tersedia secara efektif. Efektivitas kerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilihat dari berbagai aspek. Lucio dan McNeil (2000) mengemukakan, “Kriteria dalam menentukan efektivitas pada proses belajar mengajar tersebut sebagai berikut: (1) proses, (2) karakteristik guru, dan (3) hasil”. Proses belajar mengajar menyangkut perilaku guru yang dinilai berdasarkan standar kemampuan, misalnya bagaimana guru membuat perencanaan, menyajikan serta mengevaluasi pembelajaran. Dalam rangka mengukur efektivitas kerja pegawai menurut (Steers, 2005), meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri, prestasi kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan kajian teroris yang dikemukakan ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja guru dalam melaksanakan tugasnya adalah ketepatan dalam proses pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan demikian,

efektivitas kerja guru ialah tingkat ketepatan guru dalam mengelola proses pembelajaran sehingga tercapai tujuan pembelajaran secara baik dan dengan menggunakan segala sumber daya dan dana secara tepat. Untuk mengukur efektivitas kerja mengacu pada pendapat Steers (2005), dengan dimensi: (1) Kemampuan menyesuaikan diri, (2) Prestasi kerja, dan (3) Kepuasan kerja

Menurut Siagian (2004), faktor-faktor yang menentukan efektivitas kerja pegawai (seseorang) adalah: (1). Karakteristik individual, (2). Sikap, (3). Motif, (4). Kepentingan, (5). Minat, (6). Pengalaman, (7). Harapan. Stan Kossen (1993), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah: (1). Organisasi itu sendiri, (2). Kegiatan-kegiatan itu sendiri, (3). Sifat pekerjaan, (4). Teman-teman sejawat mereka, (5). Majikan-majikan mereka, (6). Konsep-konsep mereka sendiri, (7). Pemenuhan keperluan mereka. Leo R. Sandy dalam Suparno (2003) menguraikan beberapa dimensi kemampuan dan sikap yang membentuk karakteristik guru efektif. Setidaknya ada 12 karakteristik guru efektif sebagai berikut: (a). Menjadi a learner (pembelajar) (b). Menjadi a leader (pemimpin) (c). Menjadi a provocateur (provokator dalam arti positif) (d). Menjadi a stranger (pengelana) (e). Menjadi an innovator (inovator) (f). Menjadi a comedian/entertainment (pelawak/penghibur) (g). Menjadi a coach or guide (pelatih atau pembimbing) (h). Menjadi a genuine human being or humanist (manusia sejati atau seorang humanis) (i). Menjadi a sentinel. (j). Menjadi optimist or idealist (orang yang optimis atau idealis) (k). Menjadi a collaborator (kolaborator atau orang yang suka bekerja sama) (l). Menjadi a revolusioner (berpikiran maju atau

revolusioner). Robbins (2000) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendorong peningkatan efektivitas kerja pegawai, adalah: (1). Sikap (disiplin), (2). Kepentingan atau minat, (3). Motif, (4). Pengalaman masa lalu, (5). Penerapan (dispektasi). Indrawijaya (2000), menyampaikan bahwa faktor-faktor yang dapat mendorong efektivitas pegawai adalah: (1). Pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahliannya, (2). Pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang baik, (3) Pekerjaan yang menyediakan informasi yang lengkap, (4). Pengawasan yang tidak terlalu ketat, (5). Pekerjaan yang memberikan penghasilan yang memadai, (6). Pekerjaan yang memberikan rasa aman dan tenang, (7). Harapan yang dikandung pegawai itu sendiri.

Pentingnya guru mencapai kinerja yang efektif sesuai dengan hasil penelitian Asiah (2016), bahwa kualitas kinerja guru merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di Sekolah. Oleh karena itu perhatian pada pengembangan kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi apabila memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan, dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru melalui efektivitas kinerjanya. Hasil penelitian Kusuma, dkk. (2016), menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru SMK PGRI Wonoasri. Seorang pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kerja guru yang efektif, sehingga jika kepemimpinan kepala sekolah baik, maka efektivitas kerja juga akan

meningkat. Penelitian Henviana dan Sutisna (2017), yang membuktikan bahwa *Authentic Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 23,7%, sedangkan 76,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini, yaitu kepribadian, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, keadilan organisasi, dan lain sebagainya. Hasil penelitian Setiawan (2015), membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pada karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Mengacu pada beberapa penelitian tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja guru.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menyangkut peristiwa-peristiwa atau fenomena-fenomena yang terjadi dan berhubungan dengan masa sekarang. Oleh karenanya, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey. Karena data hasil penelitian berupa angka-angka yang harus diolah secara statistik, maka antar variabel-variabel yang dijadikan objek penelitian harus jelas korelasinya sehingga dapat ditentukan pendekatan statistik yang akan digunakan sebagai pengolah data yang pada gilirannya hasil analisis dapat dipercaya (reliabilitas dan validitas), dengan demikian mudah untuk digeneralisasikan sehingga rekomendasi yang dihasilkan dapat dijadikan rujukan yang cukup akurat.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru sekolah dasar (SD) pada Gugus II Kecamatan Lebakwangi Kabupaten Kuningan. Jumlah guru SD pada Gugus II di Kecamatan Lebakwangi Kabupaten Kuningan sebanyak 80 orang. Indikator-indikator yang merupakan penjabaran dari variabel kepemimpinan otentik kepala sekolah, iklim organisasi dan efektivitas kerja guru, merupakan materi pokok yang diramu menjadi sejumlah pertanyaan/pernyataan dalam angket. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket yang mengacu pada skala *likert* sebagai bentuk konstruksi item pertanyaan pada angket menggunakan lima alternatif jawaban dengan kisaran 1 sampai dengan 5. Alternatif jawaban untuk setiap variabel adalah sangat benar, benar, ragu-ragu, tidak benar dan sangat tidak benar.

Untuk menguji dan menghitung hasil penelitian dibantu dengan Program Excel, Program SPSS atau keduanya. Pelaksanaan input data dilakukan dua kali dengan data yang berbeda, tetapi caranya sama. Input data pertama diambil dari data angket hasil uji coba untuk keperluan pengujian validitas dan reliabilitas. Sedangkan input data yang kedua diambil dari data hasil angket pada penelitian yang sebenarnya. Tabel input data yang kedua digunakan untuk uji normalitas, uji linieritas dan pengolahan statistik lainnya untuk bahan analisa hasil penelitian

Penggunaan statistik deskriptif dimungkinkan untuk menghitung rata-rata (mean), varians, dan simpangan baku (standar deviasi) serta mendeskripsikan data dalam bentuk tabel dan diagram. Nilai rerata dari kelompok data ini diperkirakan dapat mewakili seluruh nilai data yang ada dalam kelompok tersebut. Penghitungan

untuk keperluan analisis data dibantu dengan menggunakan Program SPSS Versi 22. Analisis korelasi merupakan teknik statistik yang berusaha mencari derajat antara variabel X dengan variabel Y dan ukuran yang dipakai untuk mengetahui derajat hubungan dalam penelitian ini adalah analisis parametrik dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment*. Penghitungan untuk keperluan analisis korelasi menggunakan Program SPSS Versi 22.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum dilaksanakan penghitungan statistik untuk melihat pengaruh variabel kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru, terlebih dahulu dilakukan perhitungan uji prasyarat. Berdasarkan perhitungan uji normalitas data variabel X_1 (kepemimpinan otentik kepala sekolah) didapat nilai probabilitas di atas 0,05 ($0,458 > 0,05$) maka distribusi variabel X_1 (kepemimpinan otentik kepala sekolah) adalah normal. Sementara uji normalitas data variabel X_2 (iklim organisasi) didapat nilai probabilitas di atas 0,05 ($0,905 > 0,05$) maka distribusi variabel X_2 (iklim organisasi) adalah normal. Selanjutnya uji normalitas data variabel Y (efektivitas kerja guru) didapat nilai probabilitas di atas 0,05 ($0,650 > 0,05$) maka distribusi variabel Y (efektivitas kerja guru) adalah normal.

Untuk menguji linieritas menggunakan tabel annova. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 dan *deviation from linearity* 0,807 yaitu lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel

kepemimpinan otentik kepala sekolah (X_1) dan variabel efektivitas kerja guru (Y) terdapat hubungan yang linear. Nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05, dan *deviation from linearity* 0,445 yaitu lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel iklim organisasi (X_2) dan variabel efektivitas kerja guru (Y) terdapat hubungan yang linear. Semuanya didasarkan pada upaya untuk menjawab korelasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil pengujian linieritas di atas, memberikan makna bahwa pengolahan data memungkinkan dilanjutkan dengan menggunakan analisis regresi.

Untuk mengetahui besaran pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah secara individual (parsial) terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan Otentik kepala sekolah memiliki nilai sebesar *p-value* $0,021 < 0,05$ artinya berdistribusi signifikan. Hal tersebut berarti kepemimpinan otentik kepala sekolah secara parsial memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja guru.

Persamaan regresi $y = a + bx_1$ dari hasil perhitungan diperoleh $y = 13,425 + 0,808X_1$. Konstanta sebesar 13,425 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel kepemimpinan otentik kepala sekolah (X_1), maka efektivitas kerja guru (Y) adalah 13,425. Koefisien regresi sebesar 0,808 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai kepemimpinan otentik kepala sekolah akan memberikan skor 0,808.

Dasar pengambilan keputusan mengacu pada pendapat McCall (1970), bahwa “pemilihan taraf signifikansi 5% atau 1%”. Sejalan dengan itu menurut Azwar (2005), bahwa “di masa lampau, sewaktu software statistika belum banyak dikenal dan Tabel Statistika masih banyak digunakan, pendekatan apriori ini hampir selalu dipakai. Dalam penelitian-penelitian sosial kita mengenal penetapan taraf signifikansi sebesar 5% atau 1% sebelum uji statistik dilakukan. yaitu dengan membandingkan F hitung dengan nilai F tabel sebagai berikut: jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi signifikan, dan sebaliknya”.

Untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014). Berdasarkan tabel hasil uji anova atau F test didapat F_{hitung} sebesar 75,107 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak artinya pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan pada model summary koefisien determinasi bahwa R Square sebesar 0,536, hal ini berarti bahwa nilai pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru adalah koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\% = 0,536 \times 100\% = 53,6\%$,

sementara sisanya sekitar 46,4% dipengaruhi faktor lain.

Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi secara individual (parsial) terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai t_{hitung} variabel iklim organisasi memiliki nilai sebesar $p-value$ $0,013 < 0,05$ artinya signifikan. Dengan demikian iklim organisasi secara parsial memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja guru.

Persamaan regresi $y = a + bx_2$ dari hasil perhitungan diperoleh $y = 10,569 + 0,835X_2$. Konstanta sebesar 10,569 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel iklim organisasi (X_2), maka efektivitas kerja guru (Y) adalah 10,569. Koefisien regresi sebesar 0,835 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai iklim organisasi akan memberikan skor 0,835.

Berdasarkan tabel hasil uji anova atau F test didapat F_{hitung} sebesar 46,316 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 diterima artinya pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui nilai pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan pada model summary koefisien determinasi bahwa R Square sebesar 0,416, hal ini berarti bahwa nilai pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru adalah koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\% = 0,416 \times 100\% = 41,6\%$, sementara sisanya sekitar 58,4% dipengaruhi faktor lain.

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan memiliki nilai sebesar $p\text{-value}$ $0,026 < 0,05$ artinya signifikan. Dengan demikian kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja guru.

Untuk mengetahui persamaan regresi dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi linier ganda: $\hat{Y} = 4,048 + 0,614X_1 + 0,315X_2$. Persamaan tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan X_1 dan X_2 sebesar 1 maka akan meningkatkan Y sebesar 0,614 dan 0,315, artinya setiap peningkatan kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi sebesar 1, akan meningkatkan efektivitas kerja guru sebesar 0,614 dan 0,315.

Berdasarkan tabel hasil uji anova atau F test didapat F_{hitung} sebesar 41,466 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak artinya pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui nilai pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan pada model summary koefisien determinasi bahwa R Square sebesar 0,564, hal ini berarti bahwa nilai pengaruh

kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru adalah koefisien determinasi $(KD) = R^2 \times 100\% = 0,564 \times 100\% = 56,4\%$, sementara sisanya sekitar 43,6% dipengaruhi oleh faktor lain.

Permasalahan pertama yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru, serta (2) besaran pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa kepemimpinan otentik kepala sekolah yang terdiri dari dimensi: (1) Kewaspadaan diri, (2) Nilai, (3) Emosi, dan (4) Tujuan, yang diadaptasi dari Mazutis (2011), membawa implikasi yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan menyesuaikan diri, (2) Prestasi kerja, dan (3) Kepuasan kerja, yang diadaptasi dari Steers (2005). Namun begitu, efektivitas kerja guru ini tidak hanya memiliki dipengaruhi oleh kepemimpinan otentik kepala sekolah saja, ada faktor lain (epsilon), selain iklim organisasi, yang juga memiliki pengaruh, terdapat variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian Kusuma, dkk. (2016), menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru SMK PGRI Wonoasri. Seorang pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kerja guru yang efektif, sehingga jika kepemimpinan kepala sekolah baik, maka efektivitas kerja juga akan

meningkat. Penelitian Henviana dan Sutisna (2017), yang membuktikan bahwa *Authentic Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 23,7%, sedangkan 76,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini, yaitu kepribadia, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, keadilan organisasi, dan lain sebagainya.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kepemimpinan otentik kepala sekolah yang dilaksanakan, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi $y = 13,425 + 0,808X_1$. Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika kepemimpinan otentik kepala sekolah (X_1) dan efektivitas kerja guru (Y) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor kepemimpinan otentik kepala sekolah sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,808 satuan pada arah yang sama. Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kepemimpinan otentik kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja guru. (2) Besaran pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektivitas kerja guru adalah sebesar 53,6%.

Permasalahan kedua yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan:

(1) terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru, serta (2) besaran pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa iklim organisasi yang terdiri dari dimensi: (1) Struktur, (2) Standar-standar, (3) Tanggung jawab, (4) Penghargaan, (5) Dukungan, dan (6) Komitmen, yang diadaptasi dari Stringer (2002), membawa implikasi terhadap efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan menyesuaikan diri, (2) Prestasi kerja, dan (3) Kepuasan kerja, yang diadaptasi dari Steers (2005), Namun demikian efektivitas kerja guru ini tidak hanya dipengaruhi iklim organisasi saja, ada faktor lain (epsilon), selain kepemimpinan otentik kepala sekolah yang juga memiliki pengaruh, terdapat variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian Setiawan (2015), membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pada karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Mengacu pada beberapa penelitian tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja guru.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kondisi iklim organisasi, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi $y = 10,569 + 0,835X_2$. Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika iklim organisasi (X_2) dan efektivitas kerja guru (Y) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor iklim organisasi

sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,835 satuan pada arah yang sama. Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja guru. (2) Besaran pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja guru adalah sebesar 41,6 %, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, selain variabel kepemimpinan otentik kepala sekolah, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan ketiga yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru. Pada tataran empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru, serta (2) besaran pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa kepemimpinan otentik kepala sekolah yang terdiri dari dimensi: (1) Kewaspadaan diri, (2) Nilai, (3) Emosi, dan (4) Tujuan, yang diadaptasi dari Mazutis (2011), serta iklim organisasi yang terdiri dari dimensi: (1) Struktur, (2) Standar-standar, (3) Tanggung jawab, (4) Penghargaan, (5) Dukungan, dan (6) Komitmen, yang diadaptasi dari Stringer (2002), membawa implikasi yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi: (1) Kemampuan menyesuaikan diri, (2) Prestasi kerja, dan (3) Kepuasan kerja, yang

diadaptasi dari Steers (2005). Namun demikian efektivitas kerja guru, selain dipengaruhi oleh kedua variabel di atas, ada faktor lain (epsilon), yang juga memiliki pengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kondisi kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan yang dilaksanakan, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 4,048 + 0,614X_1 + 0,315X_2$. Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika kepemimpinan otentik kepala sekolah (X_1), iklim organisasi (X_2) dan efektivitas kerja guru (Y) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor kepemimpinan otentik kepala sekolah, dan iklim organisasi secara simultan sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,614 dan 0,315 satuan pada arah yang sama. Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang berarti terhadap efektivitas kerja, (2) Besaran pengaruh kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektivitas kerja guru.

V. KESIMPULAN

Setelah selama lebih kurang enam bulan melaksanakan penelitian, kemudian penulis menganalisis dan mengkajinya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah terhadap efektifitas kerja guru. 2) Terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap efektifitas kerja guru. 3) Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan otentik kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap efektifitas kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Amsyah. Z. (2003). *Manajemen Sistem Informasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Asiah. T.S. (2016), *Efektivitas Kinerja Guru*, TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 4, Nomor 2, Agustus 2016, Halaman 1-11.
- Avolio. B.J., & Luthans. F. (2006). *High Impact Leaders: Moments matter in authentic leadership development*. New York: McGraw-Hill.
- Azwar, Saifuddin (2005), *Signifikan atau Sangat Signifikan*, Buletin Psikologi UGM, Vol. 13 No.1, Juni 2005. Hal. 38-44.
- Azwar. Saifuddin (2002). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daft. R.L. (2010), *New Era of Management*, Ninth Edition. South-Western, Cengage Learning.
- Dharma. A. (2000), *Perilaku Manusia Dalam Bekerja*, Jakarta: PT.Gelora Aksara, Jakarta.
- George. B., Sims. P., McLean. A.N. and Mayer. D. (2007), *Discovering Your Authentic Leadership*, Harvard Business Review.
- Haryokusumo. D. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Autentik pada Emosi Positif, Kepercayaan dan Harapan serta Dampaknya pada Komitmen Organisasional*. Jurnal Bisnis Darmajaya, 2(2), 13-31.
- Henviana. R.C. dan Sutisna. M. (2017), *Pengaruh Kepemimpinan Otentik Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional*, Jurnal Riset Bisnis & Investasi Vol. 3, No. 3, Desember 2017 99 ISSN 2460-8211, Halaman 99-110.
- Hidayat. R. (2019). *Peningkatan Aktivitas Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi Melalui Kelola*, Jurnal Manajemen Pendidikan, 4(2), 161– 170.
- Indrawijaya. I.A. (2000), *Perilaku Organisasi*, Cetakan Keenam, Bandung: Sinar Biru Algensindo.
- Kossen. S. (1993), *Aspek Manusia dan Organisasi*, Penerjemah: Bakri Siregar, Jakarta: Erlangga.
- Kusuma. A.M., Budiwibowo. S. dan Amah. N. (2016), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Internal terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonosari*, Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, Volume 5, Nomor 1, April 2016, Halaman 41-51.
- Lipham, M and Hoeh, J.A. Jr. (2004). *The Principalship Foundation and Fuction*. New York: Harper & Row, Publisher Inc.
- Lucio. W and Neil. J. (2000). *Supervision in Thought and Action*. New York: McGraw Hill Book, Co.
- Luthans, F. & Avolio, B. J. (2006). *High Impact Leaders: Moments matter in authentic*

- leadership development. New York: McGraw-Hill.
- Marlina. D. (2012), "http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/31420/4/Chapter%20II.pdf (diakses tanggal 8 Juni 2012)
- Mazutis. D. (2011). "Authentic Leadership" dalam *W. Glenn Rowe and Laura Guerrero, eds., Cases in Leadership*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- McCall. R.B. (1970), *Fundamental Statistics for Psychology*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Pincus. J. (2013), *On efficiency and Effectiveness: Some Definitions*. Melbourne: Productivity Commission.
- Raharjo. S. (2014), Uji Regresi Sederhana dengan SPSS Lengkap (<https://www.konsistensi.com/2014/06/uji-regresi-sederhana-dengan-spss.html>)
- Robbins. S.P. (2000). *Management: Concepts and Applications*. New Jersey: Prentice hall.
- Schillinger. D. (2010). *An Introduction to Effectiveness, Dissemination and Implementation Research*. California: University of California San Francisco.
- Setiawan. K.C. (2015), *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No. 1 (2015) 23-32.
- Siagian. P.S. (2004), *Teory Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan Kedua, Jakarta: Rineka Cipta.
- Situmorang (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, Yogyakarta: Aditya Media.
- Steers. R.M. (2005). *Efektifitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Stringer. R. (2002), *Leadership and Organizational, Climate: The Cloud Chamber Effect*, Upper Saddle River, NJ: Prencet
- Sujak. A. (1990), *Kepemimpinan Manajer Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*, Jakarta: CV. Rajawali.
- Suparno. P. (2003), *Guru Demokrasi di Era Reformasi Pendidikan*. Jakarta: PT, Gramedia.
- Walumbwa. F.O., Avolio, B.J., Gardner. W.L., Wernsing. T. S., & Peterson. S.J. (2008). *Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory Based Measure*. Journal of Management, 34(1), 89-126.
- Wirawan (2007), *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Depdiknas R.I.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2014). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Cetakan ke delapan belas Edisi IV*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.