

Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin

Volume 3, Nomor 5, July 2025, P. 575-585

E-ISSN: 2986-6340

Licensed by CC BY-SA 4.0

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16189643>

Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* Pada Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Terhadap Kinerja Guru Sma/Smk Negeri Se-Kecamatan Jailolo

Tamsil La Onso¹⁾ Johan Fahri²⁾ Abdul Rahman Jannang³⁾

Program Studi Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Khairun, Indonesia

Email : tamsilsman35halsel@gmail.com1), Johan.fahri@unkhair.ac.id2), rahmanjannang@yahoo.com3)

Abstrak

Kinerja guru sebagai variabel penting yang menentukan keberhasilan sekolah dalam mewujudkan proses pendidikan yang bermutu dan berkualitas. Akan tetapi, pencapaian kinerja guru yang diharapkan sesuai tuntutan pendidikan tidak terlepas dari faktor kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) yang dimiliki guru. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh OCB pada SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Data dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 75 guru SMA/SMK se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Data kemudian dianalisis dengan metode *partial least square-structural equation model* (SEM-PLS) dengan *software smartPLS4*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dan OCB mampu memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru pada SMA/SMK se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Penelitian selanjutnya diharapkan mengatasi keterbatasan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kompetensi, Kepemimpinan Instruksional, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Guru

Abstract

Teacher performance is an important variable that determines the success of schools in realizing a quality and quality educational process. However, the achievement of expected teacher performance according to educational demands cannot be separated from the principal's instructional leadership and organizational citizenship behavior (OCB) factors possessed by teachers. This study aims to examine the effect of instructional leadership on teacher performance mediated by OCB in public senior high schools (SMA/SMK) throughout Jailolo district, West Halmahera regency. This study uses a causality design with a quantitative research approach. The data in this study are primary data collected through distributing questionnaires to 75 senior high school (SMA/SMK) teachers throughout Jailolo district, West Halmahera regency. The data were then analyzed using the partial least squares-structural equation model (SEM-PLS) method with smartPLS4 software. The results showed that instructional leadership has a positive and significant effect on teacher performance, instructional leadership has a positive and significant effect on OCB, OCB has a positive and significant effect on teacher performance, and OCB is able to partially mediate the effect of instructional leadership on teacher performance in senior high schools (SMA/SMK) throughout Jailolo district, West Halmahera regency. Further research is expected to address the limitations of this study

Keywords: Competence, Instructional Leadership, *Organizational Citizenship Behavior*, Teacher Performance

Article Info

Received date: 25 June 2025

Revised date: 27 June 2025

Accepted date: 13 July 2025

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah bagian penting dari faktor-faktor penentu jalannya suatu organisasi secara efektif dan efisien. Guru sebagai sumber daya manusia organisasi di bidang pendidikan memiliki peran penting dalam mewujudkan keberhasilan tujuan pendidikan melalui pelaksanaan tugas dan fungsinya di sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi sangat penting untuk mewujudkan keberhasilan sekolah dalam melaksanakan proses pendidikan yang bermutu dan berkualitas. Kinerja guru diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melakukan tugas secara keseluruhan selama periode waktu tertentu (Silaen *et al.*, 2021:1). Kinerja guru juga dapat didefinisikan

sebagai kemampuan guru dalam melakukan suatu tugas berdasarkan keahlian yang dimiliki (Sinambela, 2019:480). Secara umum, kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Lubis *et al.*, 2018:26). Dengan demikian kinerja guru merupakan ukuran kualitas kerja guru yang didasari atas kemampuan dan keahlian dalam menjalankan tugas yang diberikan selama kurun waktu tertentu berdasarkan peraturan dan etika yang berlaku untuk mencapai tujuan sekolah.

Kinerja guru sebagai hasil fungsi pekerjaan guru dipengaruhi oleh berbagai faktor (Tika, 2006:121). Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kepemimpinan instruksional. Kepemimpinan instruksional atau kepemimpinan pembelajaran merupakan salah satu model kepemimpinan yang paling cocok diterapkan di sekolah (Kemendiknas 2010:1-2). Menurut Usman dan Raharjo (2013:3) kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang fokus pada peningkatan mutu pembelajaran siswa melalui guru. Fanani *et al.*, (2014:130) menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional sebagai perilaku kepala sekolah yang berpengaruh langsung terhadap kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada prestasi siswa. Pendapat tersebut telah dibuktikan dengan riset yang dilakukan oleh Permadani (2021:78), Werdiningsih *et al.*, (2022:120), dan Nasution *et al.*, (2024:1) dengan hasil mengungkap bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Selain kepemimpinan instruksional, *organizational citizenship behavior* (OCB) diakui berpengaruh terhadap kinerja guru. OCB merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya (Garay 2006:33). Guru yang berperilaku OCB tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja tetapi juga mau melakukan tugas ekstra tanpa mengharapkan imbalan (Muhdar 2018:60). Secara teoritis bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik (Robbins dan Judge dalam Muhdar 2018:60). OCB dapat meningkatkan kinerja (Borman dan Motowidlo dalam Naway 2018:70). Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Lutfiyanto *et al.*, (2020:144), Azizi (2022:217), dan Ihyamukti (2024:174) yang mengungkap bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Disamping OCB sebagai prediktor terhadap kinerja guru, penelitian ini juga menempatkan OCB sebagai variabel mediasi atau perantara pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru. Podsakoff dalam Naway (2018:75) mengatakan bahwa perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor pendorong munculnya OCB dalam diri seseorang. Oleh karena itu kepemimpinan instruksional memiliki pengaruh terhadap OCB yang pada akhirnya akan berpengaruh juga pada kinerja guru. Pernyataan tersebut telah didukung dengan riset ilmiah yang dilakukan oleh Maftuhah (2018:33) dan Karyadi (2022) dalam abstrak tesisnya mengungkap bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Riset yang mengungkap mediasi OCB pada pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru sejauh penelusuran peneliti terhadap penelitian terdahulu sampai saat ini belum ditemukan, akan tetapi terdapat riset model kepemimpinan yang dianggap relevan dengan kepemimpinan instruksional, diantaranya riset yang dilakukan oleh Ardyansah (2024:35) dengan hasil bahwa OCB memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

Secara teoritis dan hasil riset terdahulu, kepemimpinan instruksional dan OCB memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, begitu pula OCB dapat memediasi pengaruh kompetensi dan kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru. Akan tetapi, dilain tempat terdapat perbedaan atau kesenjangan dengan apa yang telah diutarakan di atas, perbedaan tersebut dapat ditemui melalui hasil penelitian berikut: 1) Sochifu *et al.*, (2023:453) mengungkap bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru; 2) Negara (2022:817) mengungkap bahwa OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja guru; 3) Nurhafni (2022:279) mengungkap bahwa OCB tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo adalah dua sekolah yang terletak di pusat kota kabupaten Halmahera Barat, yang terdiri dari: 1) SMA Negeri 1 Halmahera Barat; dan 2) SMK Negeri 1 Halmahera Barat. Berdasarkan penilaian Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) saat ini SMA Negeri 1 Halmahera Barat terakreditasi A dan SMK Negeri 1 Halmahera Barat terakreditasi B. Capaian tersebut tentunya merupakan ukuran mutu atau kualitas sekolah yang tidak bisa dilepaskan dari kinerja guru. Terlepas dari semua capaian tersebut, hasil observasi peneliti pada data

pokok pendidikan pada SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo diperoleh informasi: 1) terdapat 2 atau 3 % guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi akademiknya; 2) terdapat 22 atau 29 % guru melaksanakan tugas pembelajaran dan pembimbingan kurang dari 24 jam tatap muka perminggu; dan 3) terdapat 6 atau 8 % guru melaksanakan tugas pembelajaran dan pembimbingan lebih dari 40 jam tatap muka perminggu. Undang-Undang No 14 Tahun 2014 tentang Guru dan Dosen, disebutkan bahwa salah satu prinsip profesionalitas guru adalah memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas. Permendikbudristek No 25 Tahun 2024, dalam pelaksanaan pembelajaran dan pembimbingan, guru dituntut memenuhi minimal 24 jam tatap muka per minggu, dan maksimal 40 jam tatap muka per minggu. Selanjutnya, hasil observasi peneliti pada absensi finger print pada SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo diperoleh informasi: 1) kehadiran 34 %; 2) absen 53 %; 3) terlambat 42 %; 4) pulang cepat 87 %; dan 5) izin 1 %. Hasil absensi finger print tersebut menunjukkan terdapat masalah kehadiran guru yang perlu pendalaman, untuk itu peneliti melakukan wawancara dengan kepala SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo untuk mendapat keterangan tambahan terkait dengan hasil absensi finger print. Hasil wawancara peneliti dengan kepala SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo dan kepala Cabang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Halmahera Barat, diperoleh informasi penyebab terjadinya hasil absensi finger print sebagaimana ditunjukkan di atas adalah kesadaran guru untuk melakukan absensi finger print secara rutin yang masih kurang, artinya bahwa masih cukup banyak guru yang lalai dalam melakukan absensi diri melalui finger print ketika hadir di sekolah. Kemudian, masalah lain yang berkaitan dengan kinerja guru, hasil wawancara peneliti dengan kepala SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo diperoleh beberapa informasi: 1) terdapat beberapa guru hanya melaksanakan kewajiban pokok saja, enggan menerima tugas tambahan yang diberikan; 2) peran aktif guru dalam mengikuti kegiatan pengembangan diri yang masih minim, misalnya keterlibatan dalam program guru penggerak.

Berdasarkan diskusi konseptual dan empiris di atas, penelitian ini dilakukan untuk menjawab inkonsistensi hasil temuan dalam penelitian sebelumnya dan sebagai khazanah dalam riset tentang pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun melalui mediasi OCB. Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada OCB sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru. Disamping itu mengingat begitu banyaknya program pemerintah dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan melalui jejaring sosial yang memerlukan sikap proaktif guru secara mandiri yang tentunya membutuhkan sikap sukarela (OCB) guru dan dukungan kepemimpinan instruksional. Sehingga penelitian ini penting dilakukan dengan fokus dan tujuan untuk menguji: 1) pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru; 2) pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap OCB; 3) pengaruh OCB terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat; 4) pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh OCB, di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausalitas, yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antar variabel (Abdullah, 2015:34). Dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dalam proses pelaksanaan penelitiannya banyak menggunakan angka-angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran, sampai pada hasil atau penarikan kesimpulannya (Machali, 2021:23).

Penelitian ini dilaksanakan di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat dengan waktu penelitian selama 3 minggu yang dilaksanakan pada tanggal 25 November 2024 sampai dengan 18 Desember 2024. Populasi penelitian berjumlah 75 guru yang tersebar di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat, dimana sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan teknik sampling jenuh. Sehingga sampel dalam penelitian sama dengan jumlah populasi, yakni sebanyak 75 guru, dengan rincian sebagaimana tercantum dalam tabel 3 di bawah ini.

Tabel 1 Rincian Populasi dan Sampel

No	Nama Sekolah	Status	Populasi	Sampel
1	SMA Negeri 1 Halmahera Barat	Negeri	47	47
2	SMK Negeri 1 Halmahera Barat	Negeri	28	28

No	Nama Sekolah	Status	Populasi	Sampel
	Jumlah		75	75

Sumber: Data primer diolah, 2024

Data dalam penelitian ini merupakan data primer yang bersumber dari hasil tanggapan guru SMA/SMK Negeri Se-Kecamatan Jailolo terhadap item kuesioner yang dibagikan peneliti, dengan pengukuran menggunakan skala likert: (1) sangat tidak setuju dengan skor 1; (2) tidak setuju dengan skor 2; (3) netral dengan skor 3; (4) setuju dengan skor 4; dan (5) sangat setuju dengan skor 5. Data kemudian dianalisis dengan metode *partial least square-structural equation model* (SEM-PLS) dengan *software smartPLS4*. SEM-PLS merupakan SEM berbasis komponen atau varian yang digunakan untuk menguji pengaruh antara konstruk atau memprediksi hubungan sebab akibat (Hartono dan Wardoyo dalam Handayani, 2021:5-6).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis data dengan metode SEM-PLS setelah melakukan kalkulasi PLS Algorithm dan Bootstrapping dengan *software smartPLS4*, yang terdiri atas analisis model pengukuran (*outer model*) dan analisis model struktural (*inner model*).

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar variabel laten atau konstruk dengan indikatornya (Juliandi, 2018:25). Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas masing-masing indikator dari suatu variabel. Analisis model pengukuran untuk bentuk indikator reflektif terdiri atas empat bentuk evaluasi yang terdiri dari:

1. Reliabilitas Indikator (*Indicator Reliability*)

Indicator reliability mengukur berapa varians indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten (Sholiha dan Salamah 2016:66). Dengan kriteria jika nilai *outer loading* tiap indikator > 0,7 maka indikator reliabel (Hair *et al.*, 2011:145).

Tabel 2 Nilai *Outer Loading* Tiap Indikator

	<i>Outer loadings</i>
X1 <- X	0.78
X2 <- X	0.78
X3 <- X	0.75
X4 <- X	0.75
X5 <- X	0.73
X6 <- X	0.72
X7 <- X	0.74
X8 <- X	0.75
X9 <- X	0.74
X10 <- X	0.75
X11 <- X	0.74
X12 <- X	0.71
X13 <- X	0.72
X14 <- X	0.75
M1 <- M	0.84
M2 <- M	0.81
M3 <- M	0.81
M4 <- M	0.88
M5 <- M	0.83
Y1 <- Y	0.80
Y2 <- Y	0.89
Y3 <- Y	0.74
Y4 <- Y	0.76
Y5 <- Y	0.77

Tabel 2 Nilai *Outer Loading* Tiap Indikator

Y6 <- Y	0.71
Y7 <- Y	0.72
Y8 <- Y	0.80
Y9 <- Y	0.77
Y10 <- Y	0.79
Y11 <- Y	0.81
Y12 <- Y	0.89

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan Tabel 2, nilai *outer loading* dari tiap indikator reflektif $> 0,7$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator reliabel.

2. Reliabilitas Konsistensi Internal (*Internal Consistency Reliability*)

Internal consistency reliability menganalisis seberapa mampu indikator dapat mengukur konstruk latennya. Dengan kriteria jika nilai *composite reliability* $> 0,6$ dan nilai *cronbach,s alpha* $> 0,7$ untuk tiap variabel, maka indikator reliabel (Ghozali dan Latan dalam Furadantin, 2018:3; Vinzi, Chin, Henseler, dan Wang dalam Sholiha dan Salamah 2016:16).

Tabel 3 Nilai *Composite Reliability* Dan *Cronbach,S Alpha* Tiap Variabel

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho a)</i>	<i>Composite reliability (rho c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
X	0.94	0.94	0.95	0.55
M	0.89	0.89	0.92	0.70
Y	0.94	0.95	0.95	0.62

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* $> 0,6$ dan *cronbach,s alpha* $> 0,7$ untuk tiap variabel. Dengan demikian, indikator reflektif untuk tiap variabel adalah reliabel.

3. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Convergent validity yang dalam teori klasik didasarkan pada korelasi antar respon yang diperoleh dengan memaksimalkan metode yang berbeda pada pengukuran konstruk yang sama (Sholiha dan Salamah 2016:16). Validitas konvergen ditentukan berdasarkan dari prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali dan Latan dalam Furadantin 2018:3). Validitas konvergen sebuah konstruk dengan indikator reflektif dikatakan memiliki validitas yang baik jika nilai *Average Variance Extracted (AVE)* $\geq 0,5$ (Hair *et al.*, 2019:15). Berdasarkan tabel 5, menunjukkan bahwa nilai AVE untuk tiap variabel $> 0,5$. Dengan demikian konstruk memiliki validitas konvergen yang baik.

4. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant validity atau validitas diskriminan adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Dengan kriteria, jika nilai HTMT $< 0,9$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Jorg Henseler Christian; M. Ringle; Marko Sarsted dalam Juliandi, 2018:76).

Tabel 4 Nilai HTMT

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
X <-> M	0.70
Y <-> M	0.78
Y <-> X	0.66

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa nilai HTMT $< 0,9$. Dengan demikian konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar variabel laten atau konstruk (Juliandi, 2018:22). Analisis model struktural dalam penelitian ini terdiri dari enam bentuk evaluasi, yang terdiri dari:

1. *R-Square* (R^2)

R-Square (R^2) atau koefisien determinans adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen), yang digunakan berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Jika nilai R^2 untuk variabel laten endogen 0,75 maka model adalah substansial (kuat), nilai R^2 0,50 maka model adalah moderat (sedang), dan nilai R^2 0,25 maka model adalah lemah atau buruk (Hair *et al.*, 2011:145; Juliandi, 2018:79). Sedangkan menurut Chin (1998:323) nilai R^2 untuk variabel laten endogen 0,67 maka model substansial, nilai R^2 0,33 maka model sedang (*moderate*), nilai R^2 0,19 maka model lemah.

Tabel 5 Nilai *R-Square* (R^2) dan *R-square adjusted*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
M	0.43	0.42
Y	0.57	0.56

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan nilai *R-square* (R^2) dan *R-square adjusted* sebagaimana termuat dalam tabel 5, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai *R-square* (R^2) variabel OCB (M) sebesar 0,43, yang berarti bahwa model penelitian ini berada pada kategori sedang atau moderat. Kemudian *R-square adjusted* untuk variabel OCB (M) sebesar 0,42, yang berarti bahwa sebesar 42 % variabel OCB dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan instruksional, sedangkan sisanya sebesar 58 % di dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- Nilai *R-square* (R^2) variabel kinerja guru (Y) sebesar 0,57, yang berarti bahwa model penelitian ini berada pada kategori sedang atau moderat. Kemudian *R-square adjusted* untuk variabel kinerja guru (Y) sebesar 0,56, yang berarti bahwa sebesar 62 % variabel kinerja guru dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan instruksional dan variabel OCB, sedangkan sisanya sebesar 44 % di dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Effect Size (f^2)

Effect size (f^2) atau *f-square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Jika nilai f^2 0,02 maka efek kecil (lemah), nilai f^2 0,15 maka efek moderat (sedang), dan nilai f^2 0,35 maka efek besar (Juliandi, 2018:82; Legate 2023:10).

Tabel 6 Nilai *f-Square* (f^2)

	<i>f-square</i>
X -> Y	0.12
X -> M	0.75
M -> Y	0.37

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 6 di atas, dapat dijelaskan dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi sebagai berikut:

- Dampak relatif variabel (X) terhadap (Y) sebesar 0.12. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan instruksional mempunyai efek kecil terhadap kinerja guru.
- Dampak relatif variabel (X) terhadap variabel (M) sebesar 0.75. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan instruksional mempunyai efek kuat terhadap OCB.
- Dampak relatif variabel (M) terhadap (Y) sebesar 0.37. Hal ini berarti bahwa OCB mempunyai efek kuat terhadap kinerja guru.

Menurut Lachowicz *et al.*, dalam Yamin (2014:71), untuk interpretasi *effect size* pada uji mediasi menggunakan *effect size* mediasi *upsilon* (v) dengan rumus: $v = B_{MX}^2 B_{YMX}^2$. Dengan B_{MX}^2 adalah nilai *path coefficient* variabel X terhadap M dan B_{YMX}^2 adalah nilai *path coefficient* variabel M terhadap Y. Dengan kriteria 0,01 pengaruh mediasi rendah, 0,075 pengaruh mediasi sedang, dan 0,175 pengaruh mediasi tinggi (Cohen dalam Yamin 2014:73).

Tabel 7. Nilai *path coefficient*

X -> Y	0.300
--------	-------

X -> M

0.654

M -> Y

0.526

$$X1-M-Y = 0,654^2 \times 0,526^2 = 0,12$$
 (pengaruh mediasi sedang)

Dengan demikian, OCB mempunyai efek sedang dalam memediasi pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru.

4. Q- Square (Q^2)

Menurut Abdullah (2015: 367, 376) *predictive relevance* (Q^2) untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya, dimana nilai Q^2 dapat diperoleh dengan menggunakan rumus dibawah ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2).$$

$R_1^2, R_2^2, \dots R_p^2$ adalah *R square* variabel endogen dalam model. Dengan kriteria, jika $Q^2 > 0$ maka model memiliki kesesuaian.

$$Q^2 = 1 - (1 - R_M) (1 - R_Y) = 1 - (1 - 0.43) (1 - 0.57) = 0.75$$

Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* (Q^2) sebesar $0.75 > 0$, maka model penelitian ini memiliki nilai prediktif yang relevan baik, atau model dapat menjelaskan data penelitian.

5. Analisis pengaruh langsung (*direct effect*)

Analisis pengaruh langsung (*direct effect*) dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis 1, hipotesis 2, hipotesis, dan hipotesis 3. Menurut Juliandi (2018:85) kriteria uji hipotesis untuk analisis pengaruh langsung adalah sebagai berikut:

- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik.
- Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun.
- Jika nilai *p-values* $< 0,05$, maka signifikan (hipotesis diterima). Artinya bahwa, variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen.
- Jika nilai *p-values* $> 0,05$, maka tidak signifikan (hipotesis di tolak). Artinya bahwa, variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen.

Analisis *direct effect* dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*) melalui *bootstrapping* dalam aplikasi *SmartPLS* v.4.1.1.2 dengan hasil sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8 Nilai *Path Coefficient* Melalui *Bootstrapping*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
X -> Y	0.300	0.299	0.108	2.779	0.005
X -> M	0.654	0.666	0.060	10.903	0.000
M -> Y	0.526	0.529	0.116	4.534	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 8, dapat dijelaskan pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi sebagai berikut:

- Nilai koefisien jalur variabel X terhadap Y sebesar 0,300 adalah positif, maka arah pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru adalah searah, yang berarti bahwa, jika kepemimpinan instruksional meningkat, maka kinerja guru juga meningkat. Nilai *p values* variabel X terhadap Y sebesar $0,005 < 0,05$ adalah signifikan, yang berarti H1 diterima.
- Nilai koefisien jalur variabel X terhadap M sebesar 0.654 adalah positif, maka arah pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap OCB adalah searah, yang berarti bahwa, jika kepemimpinan instruksional meningkat, maka terhadap OCB juga meningkat. Nilai *p values* variabel X2 terhadap M sebesar $0.000 < 0,05$ adalah signifikan, artinya H2 diterima.
- Nilai koefisien jalur variabel M terhadap Y sebesar 0.526 adalah positif, maka arah pengaruh OCB terhadap kinerja guru adalah searah, yang berarti bahwa, jika OCB meningkat, maka kinerja guru

juga meningkat. Nilai *p values* variabel M terhadap Y sebesar $0.000 < 0,05$ adalah signifikan, artinya H3 diterima.

6. Analisis pengaruh tidak langsung atau mediasi (*indirect effect*)

Analisis pengaruh tidak langsung atau mediasi (*indirect effect*) dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis 4. Menurut Juliandi (2018:88), kriteria uji hipotesis untuk analisis pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:

- Jika nilai *p-values* $< 0,05$, maka signifikan, artinya variabel mediator dapat memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, terkait dengan penelitian ini adalah hipotesis diterima.
- Jika nilai *p-values* $> 0,05$, maka tidak signifikan (hipotesis ditolak), artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, terkait dengan penelitian ini adalah hipotesis ditolak.

Analisis pengaruh tidak langsung atau mediasi dilakukan dengan melihat nilai *specific indirect effect* melalui *bootstrapping* dalam aplikasi SmartPLS v.4.1.1.2 dengan hasil sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9 Nilai *specific indirect effect*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
X -> M -> Y	0.344	0.353	0.088	3.908	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 9, dapat dijelaskan pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) sebagai berikut: Nilai koefisien *specific indirect effect* variabel X terhadap Y melalui M sebesar 0.344 adalah positif dengan *p values* sebesar $0.000 < 0,05$ adalah signifikan, yang berarti H4 diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Instruksional terhadap Kinerja Guru di SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo Kabupaten Halmahera Barat

Sesuai hasil uji hipotesis pada analisis pengaruh langsung (*direct effect*) diketahui bahwa H2 diterima, yang dibuktikan dengan nilai *p values* variabel kepemimpinan instruksional (X2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar $0,03 < 0,05$ adalah signifikan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,23 adalah positif. Hasil tersebut menyatakan bahwa, kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Pengaruh positif menunjukkan bahwa, jika kepemimpinan instruksional meningkat, maka akan meningkatkan kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, kepemimpinan instruksional yang diperankan oleh kepala sekolah yang ditandai dengan tiga dimensi sebagaimana dikemukakan oleh Hallinger (2010:66-68), yang meliputi mendefinisikan misi sekolah, pengelolaan program pengajaran, dan mendorong iklim pembelajaran yang positif, mampu mempengaruhi kinerja guru. Menurut Puspitaningtyas *et al.*, (2019:126-127), kepemimpinan instruksional dipandang mampu membangkitkan serta merangsang daya kinerja guru untuk dapat melaksanakan tugasnya secara lebih optimal. Pendapat tersebut menegaskan bahwa, ketika tiga dimensi kepemimpinan instruksional tersebut mampu diterapkan dengan baik oleh kepala sekolah, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja guru.

Hasil penelitian ini, selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Permadani (2021:78), Werdiningsih *et al.*, (2022:120), dan Nasution *et al.*, (2024:1,5) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Kepemimpinan Instruksional terhadap OCB di SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo Kabupaten Halmahera Barat

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada analisis pengaruh langsung (*direct effect*) diketahui bahwa H4 diterima, yang dibuktikan dengan nilai *p values* variabel kepemimpinan instruksional (X2) terhadap OCB (M) sebesar $0,00 < 0,05$ adalah signifikan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,45 adalah positif.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa, kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Pengaruh positif tersebut mencerminkan bahwa, jika kepemimpinan instruksional meningkat, maka akan meningkatkan OCB di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.

Hasil penelitian ini mendeskripsikan bahwa tiga dimensi peran kepala sekolah dalam kepemimpinan instruksional sebagaimana yang dikemukakan oleh Hallinger (2010:66-68) yang meliputi menetapkan misi sekolah, mengelola program dan menciptakan iklim pembelajaran dapat menciptakan perilaku OCB guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Menurut Muhadar (2015:165), karyawan yang memperoleh kepemimpinan yang baik, akan mampu bekerja dengan efektif, bahkan melebihi apa yang dibebankan kepadanya. Hasil penelitian ini, sebagai gambaran nyata dari pendapat Siahaan (2018:12) bahwa kepemimpinan instruksional merupakan model kepemimpinan yang cocok diterapkan di sekolah.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Maftuhah (2018:22) dan Karyadi (2022) dalam abstrak tesisnya, yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Guru di SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo Kabupaten Halmahera Barat

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada analisis pengaruh langsung (*direct effect*) diketahui bahwa H5 diterima, yang dibuktikan dengan nilai *p values* variabel OCB (M) terhadap kinerja guru (Y) sebesar $0,00 < 0,05$ adalah signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,36 adalah positif. Hasil tersebut menyatakan bahwa, OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa, ketika OCB guru meningkat, maka akan meningkatkan kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.

OCB merupakan perilaku *extra-role* atau dapat dikatakan sebagai perilaku guru yang mampu melaksanakan tugas pokok dan tugas tambahan dengan baik. OCB juga mendeskripsikan upaya guru dalam meningkatkan kemampuannya. Menurut Muhdar (2015:163) ketika karyawan berusaha lebih keras dari sebelumnya (perilaku *extra-role*), prestasi kerja juga akan meningkat. Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik (Robbins dan Judge dalam Muhdar 2018:60). OCB dapat meningkatkan kinerja (Borman dan Motowidlo dalam Naway 2018:70). Dengan demikian, kualitas OCB yang dimiliki guru dapat mempengaruhi kualitas kinerja guru.

Beberapa studi empiris yang memiliki hasil penelitian yang sama dengan penelitian ini, adalah penelitian yang dilakukan oleh Lutfiyanto *et al.*, (2020:144), Antari (2021:82), Azizi (2022:217), dan Ihyamukti (2024:174), dengan hasil bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

Mediasi OCB Pada Pengaruh Kepemimpinan Instruksional terhadap Kinerja di SMA/SMK Negeri se-Kecamatan Jailolo Kabupaten Halmahera Barat

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada analisis pengaruh langsung (*indirect effect*) diketahui bahwa H7 diterima, yang dibuktikan dengan nilai *p values* variabel kepemimpinan instruksional (X2) terhadap kinerja guru (Y) melalui OCB (M) sebesar $0,00 < 0,05$ adalah signifikan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,16 adalah positif. Hasil tersebut menyatakan bahwa, OCB memediasi pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.

Menurut Santoso (2020:36) terdapat dua jenis pengaruh mediasi, yaitu mediasi penuh (*full mediation*) dan mediasi sebagian (*partial mediation*), dimana *full mediation* ini menunjukkan bahwa variable independen sepenuhnya dimediasi oleh mediator karena tidak ada lagi pengaruh langsung dari variable independen terhadap variable dependen. Sementara *partial mediation* menunjukkan bahwa disamping memiliki pengaruh tidak langsung melalui mediator, variabel independen juga mempunyai pengaruh langsung yang signifikan pada variable dependen. Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) diketahui bahwa kepemimpinan instruksional secara langsung berpengaruh terhadap OCB dan kinerja guru, dan OCB berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Artinya bahwa, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, OCB memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan

instruksional terhadap kinerja guru. Temuan penelitian ini menjadi penting dan menarik, karena berdasarkan penelusuran peneliti terhadap penelitian terdahulu belum di temukan penelitian dengan variabel yang sama dengan penelitian ini, dalam hal peran mediasi OCB pada pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru.

Penelitian yang memiliki relevansi dengan hasil penelitian ini seperti penelitian Lutfiyanto *et al.*, (2020:170) yang mengungkap bahwa OCB dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. Secara umum gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya untuk melaksanakan suatu tugas demi tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan instruksional dapat dipandang sebagai cara kepala sekolah dalam memimpin guru untuk dapat mewujudkan proses dan hasil pembelajaran yang berkualitas bagi siswa sebagaimana yang ditetapkan dalam tujuan pendidikan. Kemudian, penelitian Ardyansah (2024:35), dengan hasil penelitian bahwa OCB memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Menurut, Siahaan (2018:12) ada dua jenis kepemimpinan dalam pendidikan yang berkaitan langsung dengan upaya-upaya peningkatan kualitas pembelajaran di kelas yaitu kepemimpinan instruksional dan kepemimpinan transformasional. Relevansi kedua model kepemimpinan dapat diketahui melalui indikator kepemimpinan transformasional menurut Siahaan (2018:12), dengan indikator kepemimpinan instruksional yang dikemukakan oleh Hallinger (2010:66-68) sebagaimana dijelaskan sebelumnya di atas.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka kesimpulan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan instruksional kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.
2. Kepemimpinan instruksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan instruksional kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan perilaku OCB guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.
3. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku OCB guru maka akan semakin meningkatkan kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.
4. OCB memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang tinggi mampu menciptakan perilaku OCB guru yang baik, perilaku OCB guru yang baik tersebut kemudian mendorong peningkatan kinerja guru di SMA/SMK Negeri se-kecamatan Jailolo kabupaten Halmahera Barat.

REFERENSI

- Abdullah M M. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta. Aswaja Pressindo.
- Ardyansah T. 2024. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru Melalui *Organizational Citizenship Behavior* di SMKN Rengel Tuban. Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan Dan Agama, 2(4): 29-41.
- Azizi P. 2022. The Effect Of Perception Of Organizational Support And Compensation On Teacher Performance With Organizational Citizenship Behavior (Ocb) As Intervening Variables. *JISAMAR (Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research)*, 6(1):212-223.
- Chin W W. 1998. The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling. Modern Methods for Business Research, 295-336.
- Fanani Z, Mardapi D, dan Wuradji W. (2014). Model asesmen kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah pendidikan dasar. Jurnal penelitian dan evaluasi pendidikan, 18(1): 129-145.

- Furadantin N R. 2018. Analisis data menggunakan aplikasi smartpls v. 3.2. 7 2018. Jurnal manajemen, 1(1):1-18.
- Garay H D V. 2006. Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi. Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen, 8(1):33-42.
- Hallinger P. 2010. Developing instructional leadership. *Developing successful leadership*, 61-76.
- Handayani P W. 2021. Konsep CB-SEM dan SEM-PLS Disertai Dengan Contoh Kasus-Rajawali Pers. PT. RajaGrafindo Persada.
- Hair J F, Ringle C M, dan Sarstedt M. 2011. PLS-SEM *Indeed a silver bullet*. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19 (2): 139-152.
- Ihyamukti G. 2024. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Negeri 15 Pandeglang. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan, 13(2):169-179.
- Juliandi A. 2018. Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS. Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2538001>.
- Karyadi M. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Di MTsN Se-Kabupaten Hulu Sungai Selatan [Tesis]. Banjarmasin (ID) Universitas Lambung Mangkurat. <https://repo-mhs.ulm.ac.id/handle/123456789/34002>
- Kemendiknas. 2010. Kepemimpinan Pembelajaran (Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah). Jakarta. Ditjen PMPTK.
- Legate A E, Hair Jr J F, Chretien J L, dan Risher J J. 2023. PLS-SEM Prediction-oriented solutions for HRD researchers. *Human Resource Development Quarterly*, 34(1): 1-19
- Lubis Y, Hermanto B, dan Edison E. (2018). Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Lutfiyanto R P, Huda N, Hulmansyah. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru dengan Organizational Citizenhsip Behavior sebagai Variabel Mediasi (Study pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan). *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)*, 5(2):144-172.
- Machali I. 2021. Metode Penelitian Kuantitatif Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif. Yogyakarta. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Maftuhah A. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional dan Keadilan Prosedural Terhadap Citizenship Behavior (CB): (Studi Kausal Terhadap Guru SMK Negeri di Kabupaten Lebak), 5(1):22-35.
- Muhdar. 2015. *Organizational Citizenship Behavior* Perusahaan. Rahma S, Editor. Gorontalo. Sultan Amai Press
- Nasution R A, Amini A, dan Aktar S. 2024. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Binjai. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2): 494-502.
- Naway F A. 2018. *Organizational Citizenship Behavior* Dalam Kinerja Organisasi. Rahmat A, Editor. Yogyakarta. Zahir Publishing.
- Permadani S I. 2021. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Kecamatan Pujud, Kabupaten Rokan Hilir, Riau [Tesis]. Medan (ID). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Sholiha E U N dan Salamah M. 2016. Structural equation modeling-partial least square untuk pemodelan derajat kesehatan kabupaten/kota di Jawa Timur (studi kasus data indeks pembangunan kesehatan masyarakat Jawa Timur 2013). *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 4(2).
- Siahaan A. 2018. Kepemimpinan Pendidikan (Aplikasi Kepemimpinan Efektif, Strategis, dan Berkelanjutan). Fadhli M, Zen W, Editor. Medan: Widya Puspita.
- Silaen N R, Syamsuriansyah, Chairunnisah R, Sari MR, dkk. 2021. Kinerja Karyawan. Masruroh A, *proofreader*. Bandung: Widina Bhakti Persada.

- Sinambela L P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja. Damayanti R dan Suryani, editor. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sochifu E, Talkah A, Askafi E, dan Baehaki I. 2023. Analisis Kepemimpinan Instruksional, Disiplin Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2): 448-458.
- Tika P M., 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.
- Usman H, & Raharjo N E. 2013. Strategi kepemimpinan pembelajaran menyongsong implementasi kurikulum 2013. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 5(1):1-13.
- Werdiningsih T A, Murniati N A N, dan Soedjono bS. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menen, 4 (1): 114-126.
- Yamin S. 2023. Olah data Statistik SMARTPLS 3 SMARTPLS 4 AMOS & STATA (MUDAH & PRAKTIS) EDISI III. Dewangga Energi Internasional Publishing.