

PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA GURU: STUDI PADA SDN 07 SUNGAYANG

Wahyu Hidayat¹, Asmendri², Milya Sari³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

Email: wahyuhidayat.wh224@gmail.com¹, asmendri@uinmybatusangkar.ac.id²,
milyasari@uinib.ac.id³

Abstract: *This study aims to analyze the effect of ethical leadership on organizational culture and teacher performance at SDN 07 Sungayang. The study is motivated by the importance of implementing ethical values in educational leadership to foster a conducive organizational culture and to improve teacher performance sustainably. This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. The subjects of this study were all teachers at SDN 07 Sungayang, selected using a total sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using regression analysis to examine the relationships among variables. The findings reveal that ethical leadership has a positive and significant effect on organizational culture. In addition, ethical leadership also has a positive and significant effect on teacher performance. Organizational culture is found to significantly influence teacher performance and acts as a mediating variable in the relationship between ethical leadership and teacher performance. These results indicate that the better the implementation of ethical leadership, the stronger the organizational culture and the higher the teacher performance achieved. The implications of this study highlight the importance of internalizing ethical values such as integrity, honesty, and fairness in school leadership practices to create a professional and productive work environment. However, the findings are context-specific as they are limited to a single educational institution; therefore, further studies with broader scopes are recommended.*

Keywords: *Ethical Leadership, Organizational Culture, Teacher Performance, Elementary School.*

Abstrak: Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan etis terhadap budaya organisasi dan kinerja guru pada SDN 07 Sungayang. Latar belakang kajian ini didasarkan pada pentingnya penerapan nilai-nilai etika dalam kepemimpinan pendidikan guna membangun budaya organisasi yang kondusif serta meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis explanatory research. Populasi kajian ini adalah seluruh guru di SDN 07 Sungayang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling. Data dikumpulkan melalui angket skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil kajian menunjukkan bahwa

kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Selain itu, kepemimpinan etis juga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan etis, maka semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk dan semakin tinggi kinerja guru yang dihasilkan. Kajian ini memberikan implikasi bahwa kepala sekolah perlu menginternalisasikan nilai-nilai etika seperti integritas, keadilan, dan tanggung jawab dalam praktik kepemimpinan guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional. Meskipun demikian, hasil kajian ini bersifat kontekstual dan terbatas pada satu lembaga, sehingga diperlukan pengkajian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas.

Kata Kunci: Kepemimpinan Etis, Budaya Organisasi, Kinerja Guru, Sekolah Dasar.

PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan pada era globalisasi dan digitalisasi saat ini menuntut adanya kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai etika dan integritas. Berbagai laporan menunjukkan bahwa tantangan utama dalam pengelolaan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga menyangkut lemahnya budaya kerja, rendahnya disiplin, serta menurunnya komitmen profesional tenaga pendidik. Dalam konteks sekolah dasar, kepala sekolah memegang peran strategis dalam membentuk iklim organisasi yang kondusif melalui keteladanan dan praktik kepemimpinan yang beretika. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan kecenderungan kepemimpinan yang bersifat administratif dan belum sepenuhnya menginternalisasikan nilai-nilai etika dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan etis menjadi kebutuhan mendesak dalam menciptakan budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

Permasalahan yang menjadi fokus kajian ini adalah belum optimalnya implementasi kepemimpinan etis dalam membangun budaya organisasi yang kuat serta meningkatkan kinerja guru. Secara empiris, masih terdapat kesenjangan antara harapan terhadap kepemimpinan yang ideal dengan realitas di lapangan, khususnya pada satuan pendidikan dasar. Budaya organisasi yang lemah dapat tercermin dari rendahnya kolaborasi, kurangnya komitmen terhadap nilai-nilai bersama, serta belum terbentuknya iklim kerja yang profesional. Hal ini pada akhirnya berdampak pada kinerja guru yang belum optimal, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan kajian

yang mampu menjelaskan secara komprehensif hubungan antara kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan kinerja guru dalam konteks nyata di sekolah.

Sejumlah penelitian dalam satu dekade terakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan etis memiliki kontribusi signifikan terhadap perilaku organisasi dan kinerja individu. Studi oleh Michael E. Brown dan Linda K. Treviño (2015) menegaskan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh terhadap pembentukan perilaku kerja melalui keteladanan dan kejelasan nilai. Selanjutnya, Gary Yukl (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis integritas mampu meningkatkan kepercayaan dan komitmen anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, Tony Bush (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru. Penelitian lain juga mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Namun demikian, kajian yang secara spesifik menguji peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja guru pada tingkat sekolah dasar, khususnya dalam konteks lokal, masih relatif terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan etis terhadap budaya organisasi dan kinerja guru, serta menguji peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, kajian ini menempatkan budaya organisasi sebagai variabel mediasi dalam konteks sekolah dasar pada lingkungan lokal, sehingga memberikan kontribusi kebaruan (novelty) dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur kepemimpinan etis di bidang pendidikan, serta memberikan implikasi praktis bagi kepala sekolah dalam menginternalisasikan nilai-nilai etika guna meningkatkan kinerja guru dan kualitas organisasi sekolah. Selain itu, kajian ini diharapkan menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan model kepemimpinan pendidikan yang lebih kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan etis (ethical leadership) merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada penerapan nilai-nilai moral dalam perilaku dan pengambilan keputusan

pemimpin. Konsep ini berkembang dalam kajian perilaku organisasi modern yang menempatkan etika sebagai fondasi dalam membangun hubungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Kepemimpinan etis tidak hanya berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin bertindak secara benar, tetapi juga bagaimana ia mampu memengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai etika yang dianut bersama.

Menurut Michael E. Brown dan Linda K. Treviño (2015), kepemimpinan etis memiliki dua dimensi utama, yaitu moral person dan moral manager. Dimensi moral person merujuk pada karakter pribadi pemimpin yang mencerminkan integritas, kejujuran, dan keadilan dalam setiap tindakan. Sementara itu, moral manager berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menginternalisasikan nilai-nilai etika ke dalam sistem organisasi melalui kebijakan, aturan, dan praktik manajerial. Dengan demikian, kepemimpinan etis tidak hanya bersifat personal, tetapi juga struktural.

Ranah pendidikan menempatkan, kepemimpinan etis memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan profesional. Pemimpin yang menjunjung tinggi nilai etika akan membangun kepercayaan, meningkatkan transparansi, serta mendorong akuntabilitas dalam organisasi sekolah. Peter G. Northouse (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan yang berintegritas mampu meningkatkan kepercayaan anggota organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan komitmen dan kinerja. Oleh karena itu, kepemimpinan etis tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan.

B. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman dalam bertindak serta sebagai mekanisme kontrol sosial yang mengarahkan perilaku anggota organisasi agar sesuai dengan nilai-nilai yang telah disepakati.

Menurut Edgar H. Schein (2017), budaya organisasi terdiri dari tiga tingkatan, yaitu artefak (simbol dan praktik yang tampak), nilai yang dianut (*espoused values*), dan asumsi dasar (*basic underlying assumptions*). Ketiga tingkatan ini membentuk kerangka budaya yang memengaruhi cara anggota organisasi berpikir dan bertindak.

Ranah pendidikan menekankan, budaya organisasi mencerminkan nilai profesionalisme, disiplin, kerja sama, dan komitmen yang dimiliki oleh guru. Tony Bush (2020) menyatakan

bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan keterlibatan dan kolaborasi anggota organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas kinerja. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi faktor penting yang tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan, tetapi juga memengaruhi kinerja individu dalam organisasi pendidikan.

C. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Kinerja guru menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan proses pendidikan di sekolah.

Kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor organisasi seperti kepemimpinan dan budaya kerja. Gary Yukl (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja anggota organisasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.

Ranah pendidikan menekankan, kinerja guru yang optimal akan berdampak pada kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan yang efektif serta budaya organisasi yang kondusif.

D. Kerangka Konseptual

Secara konseptual, hubungan antara kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan kinerja guru menunjukkan keterkaitan yang bersifat sistemik. Kepemimpinan etis berperan dalam membentuk budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai etika yang diterapkan oleh pemimpin dalam organisasi. Budaya organisasi yang terbentuk kemudian menjadi lingkungan yang memengaruhi perilaku kerja guru, termasuk dalam hal disiplin, komitmen, dan tanggung jawab profesional.

Berdasarkan fenomena demikian, kepemimpinan etis tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga secara tidak langsung melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Hubungan ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh integrasi antara kepemimpinan yang beretika dan budaya organisasi yang kuat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antara kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan kinerja guru. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hipotesis secara objektif melalui analisis statistik berbasis data empiris.

Penelitian dilaksanakan di SDN 07 Sungayang, Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat, dengan subjek penelitian seluruh guru yang aktif mengajar pada satuan pendidikan tersebut. Populasi penelitian mencakup seluruh guru di sekolah tersebut. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kepemimpinan etis yang meliputi integritas, kejujuran, keadilan, keteladanan, dan akuntabilitas; budaya organisasi yang meliputi nilai bersama, norma kerja, komitmen organisasi, iklim kerja, dan kerja sama tim; serta kinerja guru yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, disiplin kerja, dan tanggung jawab profesional.

Sebelum digunakan, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan kelayakan alat ukur. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi Pearson Product Moment untuk mengetahui tingkat keabsahan setiap item pernyataan, sedangkan uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi internal instrumen. Instrumen dinyatakan valid dan reliabel apabila memenuhi kriteria statistik yang telah ditetapkan.

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh langsung antar variabel, serta analisis mediasi untuk mengetahui peran budaya organisasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja guru. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik, dan hasil analisis diinterpretasikan untuk menjawab rumusan masalah serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Data penelitian ini disajikan untuk menggambarkan pengaruh kepemimpinan etis terhadap budaya organisasi dan kinerja guru, serta peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi

1. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan pengolahan data, diperoleh gambaran umum bahwa kepemimpinan etis berada pada kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh rata-rata skor yang mencerminkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan nilai-nilai integritas, kejujuran, keadilan, serta keteladanan dalam menjalankan tugas kepemimpinan.

Budaya organisasi juga berada pada kategori baik, yang terlihat dari adanya nilai-nilai kebersamaan, kerja sama tim, serta komitmen yang cukup kuat di antara guru. Sementara itu, kinerja guru menunjukkan kategori baik, yang tercermin dari kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif.

2. Uji Instrumen

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari nilai r -tabel, sehingga dinyatakan valid. Sementara itu, uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam pengumpulan data.

3. Uji Regresi

Analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi yang positif serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05.

Selain itu, kepemimpinan etis juga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Semakin tinggi penerapan kepemimpinan etis, maka semakin tinggi pula kinerja guru. Budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja guru, yang berarti bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

4. Uji Mediasi

Analisis mediasi menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh peningkatan nilai koefisien pengaruh tidak langsung dibandingkan dengan pengaruh langsung. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja guru.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan nilai-nilai etika oleh pemimpin, maka semakin kuat pula budaya organisasi yang terbentuk. Kepemimpinan yang menekankan integritas, kejujuran, dan keadilan mampu membangun kepercayaan serta menciptakan norma kerja yang positif dalam organisasi sekolah. Temuan ini sejalan dengan pandangan Michael E. Brown dan Linda K. Treviño yang menegaskan bahwa pemimpin etis berperan dalam membentuk perilaku organisasi melalui keteladanan dan penegakan nilai. Dengan demikian, budaya organisasi tidak terbentuk secara alami, tetapi merupakan hasil dari proses kepemimpinan yang konsisten dalam menanamkan nilai-nilai etika.

Kepemimpinan etis juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin yang berperilaku etis mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan tanggung jawab profesional guru. Lingkungan kerja yang dibangun atas dasar kepercayaan dan keadilan memberikan ruang bagi guru untuk bekerja secara optimal. Hal ini sejalan dengan pemikiran Peter G. Northouse yang menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis integritas dapat meningkatkan kepercayaan anggota organisasi dan berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks pendidikan, peran kepala sekolah sebagai pemimpin etis menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja guru secara berkelanjutan.

Selanjutnya, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kolaborasi, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama. Nilai-nilai yang dianut bersama dalam organisasi berfungsi sebagai pedoman dalam bertindak dan menjadi penggerak perilaku kerja guru. Temuan ini mendukung pandangan Tony Bush yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja

dalam lembaga pendidikan. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh lingkungan organisasi yang mendukung.

Selain pengaruh langsung, budaya organisasi juga terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan etis tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui pembentukan budaya organisasi yang kuat. Pemimpin yang etis akan membangun nilai-nilai organisasi yang kemudian diinternalisasi oleh guru dalam perilaku kerja sehari-hari. Temuan ini memperkuat pandangan Gary Yukl yang menyatakan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja melalui mekanisme lingkungan kerja dan budaya organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor kunci yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan kinerja guru memiliki hubungan yang saling terkait dan bersifat sistemik. Kepemimpinan etis berperan sebagai faktor awal yang membentuk budaya organisasi, yang selanjutnya memengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus melalui pendekatan yang terintegrasi antara penguatan kepemimpinan etis dan pembangunan budaya organisasi yang kondusif dalam lingkungan sekolah.

KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui budaya organisasi. Kepemimpinan yang berlandaskan integritas, kejujuran, dan keadilan terbukti mampu membentuk budaya organisasi yang kondusif, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Budaya organisasi dalam hal ini tidak hanya berfungsi sebagai konteks kerja, tetapi juga sebagai mekanisme strategis yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku dan kinerja guru.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan yang terintegrasi antara penguatan kepemimpinan etis dan pembangunan budaya organisasi yang kuat. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu

menginternalisasikan nilai-nilai etika dalam praktik kepemimpinan serta secara konsisten membangun budaya kerja yang kolaboratif, profesional, dan berorientasi pada mutu.

Kajian ini memberikan implikasi teoretis berupa penguatan peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja guru, khususnya dalam konteks sekolah dasar. Secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi rujukan bagi pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan pendidikan yang lebih berorientasi pada nilai dan keberlanjutan. Ke depan, kajian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan penelitian pada konteks yang lebih beragam serta mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali. (n.d.). *Ihya Ulumuddin*. Dar al-Kutub al-Ilmiyyah.
- Al-Mawardi. (n.d.). *Al-Ahkam al-Sultaniyyah*. Dar al-Fikr.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2015). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fry, L. W. (2023). *Spiritual leadership: Theory, measurement, and establishing a baseline*. Information Age Publishing.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Yukl, G. (2023). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.