

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

1.1 Deskripsi Data

Deskripsi data merupakan gambaran yang akan digunakan untuk proses selanjutnya yaitu untuk menguji hipotesis. Hal ini dilakukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kondisi responden yang menjadi objek penelitian ini dilihat dari karakteristik responden dan hasil jawaban responden.

1.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Berdasarkan data yang diperoleh dari 40 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini:

Tabel 4.1
Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Perempuan	28	70%
Laki - Laki	12	30%
Total	40	100.0%

Sumber: Data diolah, 2022.

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 28 orang (70%) dan responden dengan jenis kelamin Laki – Laki sebanyak 12 orang (30%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi responden PKLK Growing Hope Bandar Lampung berjenis kelamin perempuan.

Tabel 4.2
Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Frekuensi	Persentase
< 25 Tahun	6	15%
26 - 30 Tahun	24	62,5%
> 31 Tahun	10	22.5%
Total	40	100.0%

Sumber: Data diolah, 2022.

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden berusia < 25 tahun sebanyak 6 orang (15%), responden berusia 26 – 30 tahun sebanyak 25 orang (62,5%), dan responden > 31 tahun sebanyak 9 orang (22,5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi responden PKLK Growing Hope Bandar Lampung berusia 26 – 30 tahun.

1.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Deskripsi tanggapan responden untuk masing – masing variabel dari kuesioner yang telah diisi oleh responden sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Jawaban Responden Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X1)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (6)		S (5)		CS (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi.	13	33%	22	55%	3	8%	1	2%	1	2%	0	0%
2	Saya bersedia untuk menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugasnya.	20	50%	13	33%	3	8%	2	5%	2	5%	0	0%
3	Saya bersedia memberikan bantuan pada siapa saja di tempat kerja.	8	20%	23	58%	7	18%	1	3%	1	3%	0	0%
4	Saya selalu mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi.	9	23%	24	60%	5	13%	1	3%	1	3%	0	0%
5	Saya selalu mengingatkan rekan kerja apabila terdapat kecenderungan untuk menimbulkan masalah dalam pekerjaan.	12	30%	22	55%	6	15%	0	0%	0	0%	0	0%
6	Saya menghindari berkonflik dengan rekan kerja.	14	35%	16	40%	8	20%	2	5%	0	0%	0	0%
7	Saya selalu berlaku jujur dalam melaksanakan tugas.	8	20%	27	68%	5	13%	0	0%	0	0%	0	0%

8	Saya turut berperan aktif dalam memberikan masukan terkait pembenahan organisasi sekolah	12	30%	22	55%	5	13%	1	3%	0	0%	0	0%
9	Saya turut hadir dalam setiap pertemuan meskipun bukan hal yang penting, tetapi dapat mengangkat image sekolah	4	10%	27	68%	7	18%	2	5%	0	0%	0	0%
10	Saya tidak menghabiskan waktu atas hal-hal yang tidak penting.	5	13%	32	80%	3	8%	0	0%	0	0%	0	0%

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.4 jawaban responden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 2 yaitu Saya bersedia untuk menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan jumlah responden sebanyak 20 responden atau 50%.

Tabel 4.5
Hasil Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X2)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (6)		S (5)		CS (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi.	12	30%	22	55%	4	10%	1	3%	1	3%	0	0%
2	Saya berusaha mengembangkan pengetahuan agar mampu melakukan pekerjaan dengan lebih baik	10	25%	24	60%	5	13%	1	3%	0	0%	0	0%
3	Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama.	20	50%	15	38%	5	13%	0	0%	0	0%	0	0%
4	Pimpinan memberi dorongan kepada saya untuk bekerja secara maksimal.	11	28%	14	35%	10	25%	3	8%	2	5%	1	3%

5	Saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat	21	53%	15	38%	4	10%	0	0%	0	0%	0	0%
6	Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan	12	30%	18	45%	8	20%	1	3%	1	3%	0	0%
7	Saya menyampaikan masukan di dalam lingkungan kerja guna memajukan perusahaan	8	20%	20	50%	7	18%	3	8%	1	3%	1	3%
8	Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok	20	50%	20	50%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
9	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu	6	15%	13	33%	8	20%	4	10%	4	10%	5	13%
10	Setiap pekerjaan selesai kita mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan	7	18%	22	55%	8	20%	2	5%	1	3%	0	0%

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.5 jawaban responden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 5 yaitu Saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat dengan jumlah responden sebanyak 21 responden atau 53% dan yang terkecil pada pernyataan 9 yaitu Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu dengan jumlah responden sebanyak 6 responden atau 15%.

Tabel 4.6
Hasil Jawaban Responden Variabel Komunikasi (X3)

No	Pernyataan	Jawaban					
		SS (6)	S (5)	CS (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)

		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya dapat menyampaikan ide atau penemuan pada pihak sekolah	18	45%	17	43%	4	10%	1	3%	0	0%	0	0%
2	Semua kebijakan sekolah disosialisasikan pada guru	22	55%	12	30%	6	15%	0	0%	0	0%	0	0%
3	Kebijakan sekolah disampaikan guru kepada siswa	25	63%	15	38%	0	0%		0%	0	0%	0	0%
4	Saya ikut larut dengan kesedihan yang dialami rekan guru	15	38%	22	55%	3	8%		0%	0	0%	0	0%
5	Saya mendiskusikan dengan rekan kerja apabila terjadi permasalahan di sekolah	8	20%	19	48%	9	23%	2	5%	2	5%	0	0%
6	Guru bekerjasama dengan tata usaha sebagai pendukung dalam kelancaran pekerjaan	21	53%	15	38%	2	5%	2	5%	0	0%	0	0%
7	Saya menghargai rekan kerja meskipun berbeda pendapat	18	45%	7	18%	15	38%		0%	0	0%	0	0%
8	Apabila menemui kesulitan dalam menjalankan tugas, saya membicarakannya dengan rekan guru lainnya	13	33%	22	55%	5	13%		0%	0	0%	0	0%
9	Saya dan rekan guru memberikan masukan kepada kepala sekolah	8	20%	25	63%	5	13%	1	3%	1	3%	0	0%
10	Saya termasuk orang yang mudah akrab dengan guru lain	6	15%	14	35%	13	33%	3	8%	3	8%	1	3%

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.6 jawaban responden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 3 yaitu Kebijakan sekolah disampaikan guru kepada siswa dengan jumlah responden sebanyak 25 responden atau 63% dan yang terkecil pada pernyataan 10 yaitu Saya termasuk orang yang mudah akrab dengan guru lain dengan jumlah responden sebanyak 6 responden atau 15%.

Tabel 4.7
Hasil Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X4)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (6)		S (5)		CS (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepala sekolah menentukan sendiri keputusan yang diambilnya	2	5%	5	13%	14	35%	12	30%	5	13%	2	5%

2	kepala sekolah memberikan semua tugasnya kepada guru untuk dikerjakan	1	3%	5	13%	11	28%	17	43%	4	10%	2	5%
3	kepala sekolah tidak pernah memberikan evaluasi terhadap kinerja guru	1	3%	5	13%	21	53%	12	30%	1	3%	0	0%
4	kepala sekolah bersikap disiplin dan tidak kaku terhadap guru	21	53%	11	28%	6	15%	2	5%	0	0%	0	0%
5	kepala sekolah menjalin komunikasi yang harmonis dengan semua guru	7	18%	7	18%	6	15%	10	25%	10	25%	0	0%
6	kepala sekolah tidak membatasi kreativitas yang dimiliki bawahannya	18	45%	12	30%	7	18%	3	8%		0%	0	0%
7	bila terjadi kesalahan yang dilakukan oleh para guru dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah selalu meluruskannya	20	50%	5	13%	12	30%	2	5%	1	3%	0	0%
8	kepala sekolah selalu memberikan kesempatan menyampaikan pendapat para guru pada saat rapat kerja	8	20%	22	55%	4	10%	5	13%	1	3%	0	0%
9	kepala sekolah memberikan apresiasi atas pencapaian guru	21	53%	13	33%	4	10%	2	5%		0%	0	0%
10	kepala sekolah memberikan teguran kepada guru yang melanggar aturan sekolah	25	63%	7	18%	8	20%	0	0%	0	0%	0	0%

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.7 jawaban responden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 10 yaitu Kebijakan sekolah disampaikan guru kepada siswa dengan jumlah responden sebanyak 25 responden atau 63% dan yang terkecil pada pernyataan 2 yaitu kepala sekolah memberikan semua tugasnya kepada guru untuk dikerjakan dengan jumlah responden sebanyak 6 responden atau 15%.

Tabel 4.8
Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y)

No	Pernyataan	Jawaban					
		SS (6)	S (5)	CS (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)

		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Tujuan pembelajaran yang dirumuskan disesuaikan dengan kompetensi dasar	18	45%	17	43%	5	13%	0	0%	0	0%	0	0%
2	Media/alat pembelajaran yang di pilih disesuaikan dengan tujuan pembelajaran	21	53%	15	38%	4	10%	0	0%	0	0%	0	0%
3	Mampu dalam mengelola kelas dan menguasai kelas dengan baik, sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan tertib	6	15%	21	53%	13	33%	0	0%	0	0%	0	0%
4	Mampu membagi waktu dengan tepat, sehingga proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan waktu yang direncanakan	12	30%	21	53%	6	15%	1	3%	0	0%	0	0%
5	Mampu menggunakan variasi berbagai metode pembelajaran dalam mengajar, sehingga pembelajaran tidak monoton yang disesuaikan dengan materi atau KD.	20	50%	13	33%	3	8%	2	5%	2	5%	0	0%
6	Dalam mengevaluasi pembelajaran menggunakan penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan	7	18%	27	68%	6	15%	0	0%	0	0%	0	0%
7	Dalam memberikan penilaian disesuaikan dengan rencana pelaksanaan pembelajaran	12	30%	22	55%	6	15%	0	0%	0	0%	0	0%
8	mampu mengolah dan menganalisis hasil pembelajaran siswa	8	20%	20	50%	8	20%	3	8%	1	3%	0	0%
9	mampu menginformasikan hasil penilaian pembelajaran kepada siswa	20	50%	16	40%	4	10%	0	0%	0	0%	0	0%
10	Strategi dan metode pembelajaran yang digunakan disesuaikan dengan tujuan pembelajaran	12	30%	18	45%	8	20%	1	3%	1	3%	0	0%

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.8 jawaban responden diatas pernyataan yang terbesar pada jawaban sangat setuju terdapat pada pernyataan 2 yaitu media/alat pembelajaran yang di pilih disesuaikan dengan tujuan pembelajaran dengan jumlah responden sebanyak 21 responden atau 53% dan yang terkecil pada pernyataan 3 yaitu mampu dalam mengelola kelas dan menguasai kelas dengan baik, sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan tertib dengan jumlah responden sebanyak 6 responden atau 15%.

1.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) menguji validitas internal dan reliabilitas. Validitas yang akan diuji dalam PLS adalah validitas kontruk yang terdiri dari validitas konvergen dan validitas diskriminan.

1.2.1 Validitas Konvergen

Validitas konvergen merujuk pada konvergensi antar instrumen yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama. Indikator dan nilai dari validitas konvergen antara lain *loading factor* > 0,7 , AVE > 0,5 dan Communalitiy > 0,5 (Murniati dkk, 2013). Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, maka hasil output validitas konvergen disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Output Loading Factor

Variabel	Item Pertanyaan	Outer Loading
OCB (X1)	X1.1	0,959
	X1.10	0,777
	X1.2	0,892
	X1.3	0,908
	X1.4	0,828
	X1.5	0,895
	X1.6	0,927
	X1.7	0,902
	X1.8	0,906
	X1.9	0,788
BO (X2)	X2.1	0,842
	X2.10	0,729
	X2.2	0,945
	X2.3	0,908
	X2.4	0,896
	X2.5	0,797
	X2.6	0,884
	X2.7	0,939
	X2.8	0,900
	X2.9	0,915
COM (X3)	X3.1	0,907
	X3.10	0,928
	X3.2	0,946
	X3.3	0,856
	X3.4	0,825

	X3.5	0,937
	X3.6	0,741
	X3.7	0,855
	X3.8	0,928
	X3.9	0,849
GK (X4)	X4.1	0,857
	X4.10	0,912
	X4.2	0,939
	X4.3	0,804
	X4.4	0,940
	X4.5	0,898
	X4.6	0,933
	X4.7	0,906
	X4.8	0,914
	X4.9	0,896
KG (Y)	Y.1	0,867
	Y.10	0,910
	Y.2	0,919
	Y.3	0,833
	Y.4	0,917
	Y.5	0,709
	Y.6	0,934
	Y.7	0,648
	Y.8	0,672
	Y.9	0,918

Sumber data : diolah

Berdasarkan sajian data dalam tabel di atas, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian rata-rata memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading $< 0,7$. Menurut Chin seperti yang dikutip oleh (Imam Ghazali, 2005), nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi *syarat convergent validity*. Data di atas menunjukkan indikator - indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

1.2.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan merujuk pada diskriminasi instrumen ketika mengukur konstruk yang berbeda. Validitas diskriminan diukur dari \sqrt{AVE} dengan nilai harus lebih besar dari korelasi variabel laten dan *cross loading* yang harus lebih besar dari 0,7 (Murniati dkk, 2013). Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, maka hasil output validitas diskriminan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.6

Item	OCB (X1)	BO (X2)	COM (X3)	GK (X4)	KG (Y)
X1.1	0,959	0,909	0,528	0,849	0,838
X1.10	0,777	0,667	0,160	0,595	0,687
X1.2	0,892	0,838	0,484	0,791	0,765
X1.3	0,908	0,860	0,296	0,775	0,791
X1.4	0,828	0,794	0,273	0,715	0,709
X1.5	0,895	0,894	0,498	0,832	0,791
X1.6	0,927	0,899	0,524	0,850	0,804
X1.7	0,902	0,855	0,547	0,805	0,786
X1.8	0,906	0,896	0,338	0,805	0,788
X1.9	0,788	0,723	0,156	0,606	0,691
X2.1	0,801	0,842	0,514	0,924	0,875
X2.10	0,739	0,729	0,111	0,566	0,620
X2.2	0,908	0,945	0,538	0,825	0,783
X2.3	0,857	0,908	0,541	0,804	0,730
X2.4	0,862	0,896	0,296	0,761	0,745
X2.5	0,762	0,797	0,268	0,665	0,642
X2.6	0,821	0,884	0,483	0,791	0,721
X2.7	0,885	0,939	0,499	0,824	0,736
X2.8	0,841	0,900	0,549	0,798	0,712
X2.9	0,852	0,915	0,304	0,765	0,713
X3.1	0,450	0,477	0,907	0,547	0,542
X3.10	0,466	0,527	0,928	0,586	0,531
X3.2	0,462	0,504	0,946	0,586	0,553
X3.3	0,299	0,303	0,856	0,437	0,396
X3.4	0,304	0,309	0,825	0,432	0,399
X3.5	0,468	0,509	0,937	0,588	0,551
X3.6	0,263	0,284	0,741	0,369	0,323
X3.7	0,287	0,308	0,855	0,417	0,368
X3.8	0,461	0,519	0,928	0,579	0,534
X3.9	0,284	0,306	0,849	0,426	0,376
X4.1	0,748	0,784	0,579	0,857	0,792
X4.10	0,787	0,830	0,434	0,912	0,872
X4.2	0,828	0,829	0,560	0,939	0,927
X4.3	0,682	0,695	0,558	0,804	0,785
X4.4	0,793	0,815	0,551	0,940	0,886
X4.5	0,816	0,789	0,584	0,898	0,874
X4.6	0,801	0,819	0,492	0,933	0,904
X4.7	0,787	0,816	0,527	0,906	0,893
X4.8	0,801	0,814	0,498	0,914	0,887
X4.9	0,793	0,801	0,431	0,896	0,898
Y.1	0,714	0,728	0,446	0,872	0,867

Y.10	0,844	0,835	0,401	0,898	0,910
Y.2	0,830	0,823	0,544	0,909	0,919
Y.3	0,671	0,663	0,424	0,807	0,833
Y.4	0,827	0,803	0,444	0,895	0,917
Y.5	0,595	0,588	0,546	0,720	0,709
Y.6	0,820	0,772	0,474	0,881	0,934
Y.7	0,521	0,447	0,456	0,606	0,648
Y.8	0,498	0,384	0,279	0,563	0,672
Y.9	0,882	0,824	0,467	0,893	0,918

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik.

Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
OCB (X1)	0,774
BO (X2)	0,771
COM (X3)	0,773
GK (X4)	0,812
KG (X5)	0,705

Berdasarkan sajian data dalam di atas, diketahui bahwa nilai AVE variabel interpendensi dan teknologi informasi $> 0,5$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel *sense, feel, think, act* dan *relate* telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

1.2.3 Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah alat ukur yang digunakan untuk mengukur konstruk mempunyai konsistensi. Ukuran realibilitas suatu instrument adalah menggunakan nilai *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,6$. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, maka hasil *output cronbach's alpha* dan *composite reliability* disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Output Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
OCB (X1)	0,972
BO (X2)	0,971
COM (X3)	0,971
GK (X4)	0,977
KG (X5)	0,959

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian $> 0,6$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi cronbach alpha apabila memiliki nilai cronbach alpha $> 0,6$. Berikut ini adalah nilai cronbach alpha dari masing-masing variabel:

Cronbach Alpha

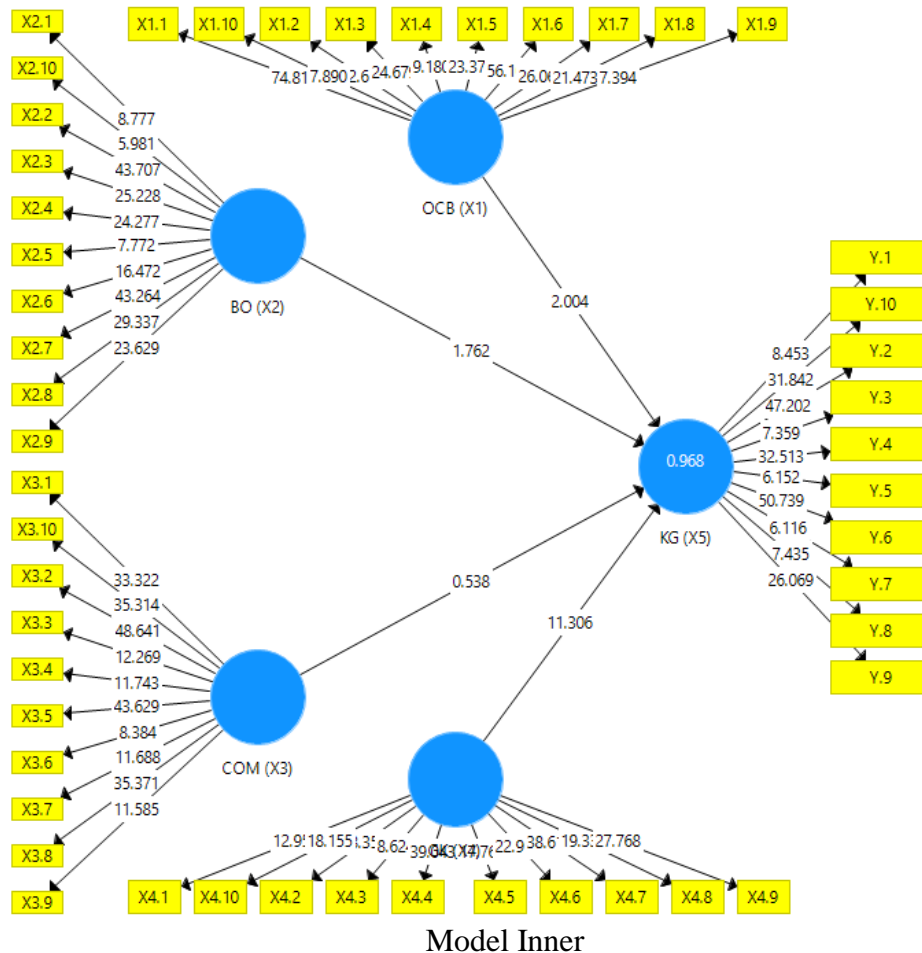
Variabel	Cronbach's Alpha
OCB (X1)	0,967
BO (X2)	0,966
COM (X3)	0,968
GK (X4)	0,974
KG (X5)	0,951

Berdasarkan sajian data di atas pada tabel 4.6, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian $> 0,6$. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai cronbach alpha, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

1.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian inner model (*model structural*). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square

(*reliabilitas indikator*) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*).



Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis. *Evaluasi path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Sedangkan *coefficient determination (R-Square)* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Chin menyebutkan hasil R^2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.

1.3.1 Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 4.7
Nilai R-Square

Variabel	R Square	Adjusted R Square
KG (Y)	0,968	0,964

Sumber: data PLS, 2020.

Berdasarkan nilai r-square pada tabel menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 96,8%, dan sisanya sebesar 3,2% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

1.3.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik > 1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif.

Hasil Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
OCB (X1) -> KG (Y)	0,515	0,549	0,257	2,004	0,048
BO (X2) -> KG (Y)	-0,555	-0,581	0,315	1,762	0,081
COM (X3) -> KG (Y)	-0,019	-0,018	0,036	0,538	0,592
GK (X4) -> KG (Y)	1,024	1,022	0,091	11,306	0,000

Sumber : Hasil diolah

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, empat hipotesis dapat diterima karena masing-masing pengaruh

yang ditunjukkan memiliki nilai P-Values $< 0,05$. Sehingga dapat dinyatakan variabel independen ke dependennya memiliki pengaruh yang signifikan.

a) **H₀ : Tidak ada pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Guru**

H₁ : Ada Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Guru

Kriteria :

Jika P-Value $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H₀ di Tolak

Jika P-Value $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H₀ di Terima

Diketahui bahwa nilai t-statistik 2,004 dan P-Values ($0,048 < 0,05$), maka ada pengaruh signifikan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis **H₁ diterima**.

b) **H₀ : Tidak ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru**

H₁ : Ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Kriteria :

Jika P-Value $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H₀ di Tolak

Jika P-Value $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H₀ di Terima

Diketahui bahwa nilai t-statistik 0,538 dan P-Values ($0,081 > 0,05$), maka tidak ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis **H₀ diterima**.

c) **H₀ : Tidak ada pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Guru**

H₁ : Ada Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Guru

Kriteria :

Jika P-Value $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H₀ di Tolak

Jika P-Value $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H₀ di Terima

Diketahui bahwa nilai t-statistik 0,538 dan P-Values ($0,592 > 0,05$), maka tidak ada pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis **H₀ diterima**.

d) **H₀ : Tidak ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru**

H₁ : Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Kriteria :

Jika P-Value < Alpha (0,05) maka H0 di Tolak

Jika P-Value > Alpha (0.05) maka H0 di Terima

Diketahui bahwa nilai t-statistik 11,306 dan P-Values ($0,000 < 0,05$), maka ada pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru, sehingga hipotesis **H₁ diterima**.

1.4 Pembahasan

1.4.1 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan path analisis menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Hasil Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lestari dan Ghaby (2018) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tetapi hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Komalasari, dkk (2009) yang menjelaskan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja guru, sehingga makin tinggi OCB yang dirasakan oleh guru akan mampu meningkatkan kinerja. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak hanya mampu meningkatkan kinerja guru, namun dapat meningkatnya kepuasan kerja seseorang sehingga kinerja guru juga makin baik. Dengan demikian untuk mencapai kinerja yang tinggi, sekolah perlu meningkatkan pembentukan perilaku OCB kepada gurunya, yaitu perilaku yang melebihi tugas-tugasnya yang telah diatur dalam *Job Description* dan pembentukan sistem kerja yang kolektif.

1.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan path analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kondisi demikian menunjukkan tinggi rendahnya atau baik tidaknya budaya organisasi sekolah tidak mempengaruhi kinerja guru.

Hasil Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Megantara et al., (2019) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dan tidak sejalan dengan penelitian Sugiono dan Lumban Tobing (2021), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dalam penelitian ini berwujud mengedepankan visi dan misi sekolah, proses pembelajaran melalui diskusi dan motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tersebut belum dapat meningkatkan kinerja guru. Kondisi ini disebabkan karena guru hanya menjalankan apa yang ditugaskan saja, akibatnya guru masih belum optimal dalam mengikuti budaya organisasi yang ada.

Dalam uraian diatas dapat diketahui guru belum mampu mengapresiasi dengan baik semua perwujudan budaya organisasi yang ada. Selain itu, sebagai salah satu Sekolah Luar Biasa yang ada di Bandar Lampung, PKLK Growing Hope sudah mempunyai peraturan yang baku sejak dahulu. Dengan kata lain, PKLK Growing Hope mempunyai norma-norma yang cenderung tetap sejak dahulu, belum ada pembaharuan, sehingga budaya organisasi tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja guru. Kondisi ini membuat budaya organisasi tidak terlalu memberikan dampak yang nyata pada kinerja guru. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

1.4.3 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan path analisis menunjukkan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut dapat diartikan bahwa komunikasi tidak memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja guru PKLK Growing Hope.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Silalahi et al., (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Komunikasi merupakan bagian yang penting dan memberikan dampak yang sangat luas dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Komunikasi yang buruk akan berdampak luas terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik antar karyawan, sebaliknya dengan komunikasi yang dapat meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses komunikasi yang saat ini diterapkan belum memberikan pengaruh yang besar pada sikap guru dan hubungan antar guru serta hubungan antara karyawan dan pimpinan, bisa dikatakan bahwa dampak dari komunikasi ini membuat hubungan masing-masing individu menjadi semakin baik.

1.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan path analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Untuk mencapai kinerja atau prestasi kerja pegawai yang maksimal, penggunaan kepemimpinan yang tepat dari atasan, merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasisuatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas pemimpin.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap pengelolaan sekolah. Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam melaksanakan tugas pengelolaan sekolah karena dengan adanya gaya kepemimpinan maka kinerja guru akan dapat berjalan dengan baik. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Sumarno. Kepala sekolah perlu untuk meningkatkan kemampuannya dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat digunakan dalam memimpin bawahannya. Dengan adanya peningkatan gaya

kepemimpinan, maka kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuannya dalam memimpin bawahannya. Hal tersebut berarti bahwa kinerja guru akan terus meningkat sejalan dengan peningkatan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah. Gaya kepemimpinan disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik bawahan. Perlu adanya perlakuan atau tindakan yang berbeda dari kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah terhadap guru sebagai bawahannya karena guru memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda, dengan adanya perlakuan yang berbeda tersebut akan meningkatkan kinerja guru.

Hal ini konsisten dengan hasil penelitian dari Abbas dan Yaqoob, (2009) dan Riyadi (2011), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Cahyono(2012), menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja dosen serta karyawan universitas. Hasbullah *et al.*,(2010), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan langsung positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, (2011).