

**KINERJA GURU ERA *SOCIETY* 5.0**

**(TESIS)**

**Oleh**

**NUR RIDHA UTAMI**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## **ABSTRAK**

### **KINERJA GURU ERA *SOCIETY* 5.0**

Oleh

**NUR RIDHA UTAMI**

Kinerja guru era *society* 5.0 menjadi suatu tantangan bagi guru di Indonesia untuk meningkatkan kualitasnya. Masalah dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja guru era *society* 5.0 di sekolah dasar negeri Kota Bandar Lampung. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *managerial skills* dan *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian *ex post facto*. Populasi pada penelitian ini berjumlah 3359 guru di Kota Bandar Lampung dengan sampel berjumlah 354 guru sebagai responden penelitian pada SD Negeri Kota Bandar Lampung. Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan *managerial skills* dan *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi. Pengaruh langsung *managerial skills* terhadap budaya organisasi adalah signifikan, namun pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society* 5.0 tidak signifikan. Pengaruh tertinggi adalah pengaruh *self-efficacy* terhadap budaya organisasi sebesar 0,176.

Kata kunci: budaya organisasi, kinerja guru, *managerial skills*, *self-efficacy*, *society* 5.0

## **ABSTRACT**

### **TEACHER PERFORMANCE IN THE SOCIETY 5.0 ERA**

**By**

**NUR RIDHA UTAMI**

Teacher performance in the era of society 5.0 is a challenge for teachers in Indonesia to improve their quality. The problem in this study is the low performance of society 5.0 era teachers in public elementary schools in Bandar Lampung City. The purpose of this study is to examine the effect of managerial skills and self-efficacy on teacher performance in the society 5.0 era through organizational culture. This research includes quantitative research with ex post facto research type. The population in this study amounted to 3359 teachers in Bandar Lampung City with a sample of 354 teachers as research respondents in public elementary schools in Bandar Lampung City. The analysis technique used was path analysis. The results showed that there was a significant influence of managerial skills and self-efficacy on teacher performance in the era of society 5.0 through organizational culture. The direct effect of managerial skills on organizational culture is significant, but the direct effect of organizational culture on teacher performance in the era of society 5.0 is not significant. The highest effect is the effect of self-efficacy on organizational culture of 0.176.

**Keywords:** organizational culture, teacher performance, managerial skills, self-efficacy, society 5.0

**KINERJA GURU ERA SOCIETY 5.0**

**Oleh**

**NUR RIDHA UTAMI**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER PENDIDIKAN**

**Pada**

**Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

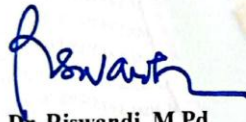
Judul Tesis : KINERJA GURU ERA *SOCIETY* 5.0  
Nama Mahasiswa : Nur Ridha Utami  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2223012007  
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**MENYETUJUI**

**1. Komisi Pembimbing**

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



**Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1 001

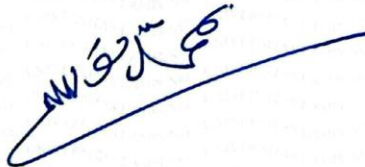


**Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001

**2. Mengetahui**

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan



**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.**  
NIP 19741220 200912 1 002



**Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001

PENGESAHAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1 001



Sekretaris : **Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001



Penguji Anggota 1 : **Dr. Handoko, S.T., M.Pd.**  
NIK 232111860515101



Penguji Anggota 2 : **Dr. Atik Rusdiani, M.Pd.I.**  
NIK 231402840222201



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**  
NIP 19651230 199111 1 001

3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung



**Prof. Dr. Ir. Murnadi, M.Si.**  
NIP 19040326 198902 1 001

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **10 Januari 2024**

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Kinerja Guru Era *Society* 5.0” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan *plagiarisme* atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 10 Januari 2024  
Yang Membuat Pernyataan,



Nur Ridha Utami  
NPM 2223012007

## RIWAYAT HIDUP



Nur Ridha Utami, dilahirkan di Bandar Lampung tanggal 19 Oktober 1999. Peneliti merupakan anak kedua dari dua bersaudara, pasangan Bapak Ubaidil Jani dan Ibu Sukarni. Peneliti menyelesaikan pendidikan formal yaitu di TK Al-Qur'an Nurul Falah pada tahun 2005. Pendidikan dasar di SD Negeri 1 Gedong Air dan lulus pada tahun 2011.

Pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 10 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2014. Pendidikan menengah atas di SMA Negeri 9 Bandar Lampung dan lulus tahun 2017. Kemudian peneliti melanjutkan pendidikan jenjang Strata-1 di Universitas Lampung pada program studi S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Peneliti menyelesaikan studi jenjang S1 pada tahun 2021. Kemudian pada tahun 2022, peneliti terdaftar sebagai mahasiswi S-2 Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Lampung pada Gelombang I tanggal 19 April 2022 berdasarkan Keputusan Rektor No 2406/UN26/PP.06/2022.



## **MOTTO**

Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

(Q.S Al-Baqarah: 286)

Keberhasilan bukanlah milik orang yang pintar, namun keberhasilan adalah milik setiap orang yang senantiasa berusaha.

(B.J. Habibie)

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji bagi Allah SWT, Dzat Yang Maha Pengasih.

Kupersembahkan tesis ini sebagai tanda kasih sayang dan baktiku kepada

Ayahku tercinta **Ubaidil Jani**

Ibuku tercinta **Sukarni**

Terimakasih karena telah melahirkanku, membesarkanku, membimbing, dan mendidik dengan penuh cinta dan ketulusan. Tak pernah hentinya untuk selalu memberiku motivasi dan semangat untuk meraih impianku. Doa yang selalu kalian ucapkan, senantiasa memudahkan putrimu dalam setiap langkah menyelesaikan tesis ini.

Abangku tercinta **Rizki Fadly**, yang selalu memberikan semangat dan doa untuk mencapai impianku.

Keponakanku tercinta **Aliyansyah Arrizki & Arsyadiyansyah Arrizki**, yang selalu menemaniku dan menghiburku di kala mengerjakan tesis.

**Bapak & Ibu Dosen** tercinta, yang selalu memberikanku semangat dan motivasi dalam mengerjakan tesis.

**Almamater tercinta Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis yang berjudul “Kinerja Guru Era *Society 5.0*”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar magister pendidikan di program studi Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung. Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak mungkin dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Dengan kerendahan hati, peneliti menyampaikan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana program studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti sebagai mahasiswa Pascasarjana.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti dalam menyelesaikan penulisan tesis.
4. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama FKIP Universitas Lampung dan sebagai Dosen Pembimbing I. Terimakasih Bapak atas bimbingan, nasihat, motivasi, dan arahnya selama menempuh pendidikan di FKIP Universitas Lampung.
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Jurusan Ilmu Pendidikan, FKIP Universitas Lampung dan sebagai Dosen Pembimbing II. Terimakasih Bapak atas bimbingan, nasihat, motivasi, dan arahnya selama menempuh pendidikan di FKIP Universitas Lampung.

6. Bapak Dr. Handoko, M.Pd., selaku Dosen Penguji I. Terimakasih Bapak atas keikhlasannya memberikan pengarahan, motivasi, dan saran-saran yang membangun dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Ibu Dr. Atik Rusdiani, M.Pd.I. selaku Dosen Penguji II. Terimakasih Ibu atas keikhlasannya memberikan pengarahan, motivasi, dan saran-saran yang membangun dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf di Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pengalaman, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis.
9. Ibu Eka Afriana, S.Pd., selaku Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bandar Lampung yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di Kota Bandar Lampung.
10. Bapak/Ibu Kepala Sekolah di 40 SD Negeri Kota Bandar Lampung yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
11. Bapak/Ibu Guru di 40 SD Negeri Kota Bandar Lampung yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian tesis ini.
12. Sahabat tercinta sekaligus tim suksesku: Reni Azhari, Sistia Herdalia, Habibah Monanisa Rhestiani, dan Mba Siti Alfiyah yang telah membantu dan menyukseskan setiap tahap seminar tesis.
13. Semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu persatu, peneliti mengucapkan terimakasih atas bantuan, doa, dan dukungannya selama menyelesaikan tesis.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 10 Januari 2024  
Peneliti,



Nur Ridha Utami  
NPM 2223012007

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>SANWACANA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Batasan Masalah .....	9
1.4 Rumusan Masalah .....	9
1.5 Tujuan Penelitian .....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	10
1.7 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1 Kinerja Guru .....	12
1) Pengertian Kinerja .....	12
2) Pengertian Kinerja Guru.....	14
3) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	16
4) Dimensi Kinerja Guru .....	18
5) Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> .....	19
2.2 <i>Managerial Skills</i> .....	20
1) <i>Technical Skill</i> .....	20
2) <i>Human Skill</i> .....	21
3) <i>Conceptual Skill</i> .....	21
4) Dimensi <i>Managerial Skills</i> Kepala Sekolah.....	21

2.3 <i>Self-Efficacy</i> .....	22
1) Pengertian <i>Self-Efficacy</i> .....	22
2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Self-Efficacy</i> .....	24
3) Dimensi <i>Self-Efficacy</i> .....	25
2.4 Budaya Organisasi .....	26
1) Pengertian Budaya Organisasi .....	26
2) Dimensi Budaya Organisasi .....	28
2.5 Era <i>Society 5.0</i> .....	30
2.6 Kerangka Pikir .....	32
2.7 Hipotesis Penelitian .....	35
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
3.1 Metode, Pendekatan, dan Jenis Penelitian .....	36
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....	36
3.3 Variabel Penelitian .....	44
3.4 Definisi Konseptual dan Operasional .....	44
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	48
3.7 Uji Coba Instrumen .....	50
3.8 Uji Prasyarat Analisis Data .....	58
3.9 Teknik Analisis Data.....	60
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>64</b>
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian .....	64
4.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian .....	74
1) <i>Managerial skills</i> ( $X_1$ ) .....	75
2) <i>Self-Efficacy</i> ( $X_2$ ) .....	76
3) Budaya Organisasi ( $Z$ ) .....	76
4) Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> ( $Y$ ) .....	77
5) Jenis Kelamin .....	77
6) Umur .....	78
7) Status Pekerjaan .....	79
8) Masa Kerja .....	80
4.3 Pengajuan Prasyarat Analisis Data .....	81
1) Uji <i>Outlier</i> .....	81
2) Uji Normalitas .....	82
3) Uji Heteroskedastisitas .....	82
4) Uji Multikolinieritas .....	83
5) Uji Linieritas .....	84
4.4 Pengujian Hipotesis .....	84
1) Pengaruh <i>Managerial Skills</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> .....	85
2) Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> .....	86

3) Pengaruh <i>Managerial Skills</i> terhadap Budaya Organisasi .....	87
4) Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Budaya Organisasi .....	87
5) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> ....	88
6) Pengaruh <i>Managerial Skills</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> melalui Budaya Organisasi.....	89
7) Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> melalui Budaya Organisasi.....	89
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	90
1) Pengaruh <i>Managerial Skills</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> .....	90
2) Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> .....	92
3) Pengaruh <i>Managerial Skills</i> terhadap Budaya Organisasi .....	93
4) Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Budaya Organisasi .....	94
5) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> ....	95
6) Pengaruh <i>Managerial Skills</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> melalui Budaya Organisasi.....	96
7) Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Kinerja Guru Era <i>Society 5.0</i> melalui Budaya Organisasi.....	96
4.6 Keterbatasan Penelitian.....	97
<b>V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN .....</b>	<b>98</b>
5.1 Kesimpulan .....	98
5.2 Implikasi .....	99
5.3 Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>115</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1	Data hasil UKG Sekolah Dasar Provinsi Lampung tahun 2022.....4
3.1	Data jumlah guru SD Negeri Kota Bandar Lampung.....37
3.2	<i>Cluster</i> berdasarkan wilayah kecamatan .....41
3.3	<i>Cluster</i> yang terpilih .....42
3.4	Perhitungan jumlah sampel untuk setiap sekolah.....42
3.5	Skor alternatif jawaban angket .....47
3.6	Kisi-kisi angket kinerja guru .....48
3.7	Kisi-kisi angket <i>managerial skills</i> .....48
3.8	Kisi-kisi angket <i>self-efficacy</i> .....49
3.9	Kisi-kisi angket budaya organisasi .....50
3.10	Klasifikasi validitas .....51
3.11	Hasil pengujian validitas instrumen kinerja guru (Y).....52
3.12	Hasil pengujian validitas instrumen instrumen <i>managerial skill</i> (X <sub>1</sub> ).....53
3.13	Hasil pengujian validitas instrumen instrumen <i>self-efficacy</i> (X <sub>2</sub> ) .....54
3.14	Hasil pengujian validitas instrumen instrumen budaya organisasi (Z).....55
3.15	Klasifikasi reliabilitas .....57
3.16	Hasil uji reliabilitas .....57
3.17	Rumus <i>kolmogorov smirnov</i> .....58
4.1	Hasil perhitungan statistik data penelitian .....75
4.2	Hasil analisis statistik deskriptif <i>managerial skills</i> (X <sub>1</sub> ) .....75
4.3	Hasil analisis statistik deskriptif <i>self-efficacy</i> (X <sub>2</sub> ).....76
4.4	Hasil analisis statistik deskriptif budaya organisasi (Z) .....76
4.5	Hasil analisis statistik deskriptif kinerja guru era <i>society</i> 5.0 (Y) .....77
4.6	Hasil analisis statistik deskriptif pada karakteristik jenis kelamin .....78
4.7	Hasil analisis statistik deskriptif pada karakteristik umur .....78
4.8	Hasil analisis statistik deskriptif pada karakteristik status pekerjaan.....79
4.9	Hasil analisis statistik deskriptif pada karakteristik masa kerja .....80
4.10	Hasil uji normalitas .....82
4.11	Hasil uji heteroskedastisitas.....83
4.12	Hasil uji multikolinieritas .....83
4.13	Hasil uji linieritas.....84
4.14	Hasil uji signifikansi <i>managerial skills</i> dan kinerja guru era <i>society</i> 5.0 .....85
4.15	Hasil uji signifikansi <i>self-efficacy</i> dan kinerja guru era <i>society</i> 5.0 .....86
4.16	Hasil uji signifikansi <i>managerial skills</i> dan budaya organisasi.....87
4.17	Hasil uji signifikansi <i>self-efficacy</i> terhadap budaya organisasi .....87



4.18 Hasil uji signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja guru era <i>society</i>	
5.0.....	88

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Dimensi budaya organisasi .....	28
2.2 <i>Schein</i> model .....	29
2.3 Kerangka pikir.....	34
2.4 Diagram Analisis Jalur.....	61
4.1 Grafik data demografik responden jenis kelamin .....	78
4.2 Grafik data demografik responden umur .....	79
4.3 Grafik data demografik responden status pekerjaan .....	80
4.4 Grafik data demografik responden masa kerja.....	81
4.5 Pengaruh <i>managerial skills</i> terhadap kinerja guru era <i>society</i> 5.0.....	85
4.6 Pengaruh <i>self-efficacy</i> terhadap kinerja guru era <i>society</i> 5.0 .....	86
4.7 Pengaruh <i>managerial skills</i> terhadap budaya organisasi.....	87
4.8 Pengaruh <i>self-efficacy</i> terhadap budaya organisasi.....	88
4.9 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru era <i>society</i> 5.0.....	89
4.10 Pengaruh <i>managerial skills</i> terhadap kinerja guru era <i>society</i> 5.0 melalui budaya organisasi .....	89
4.11 Hasil keseluruhan .....	90

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat-surat .....	116
2. Data akreditasi 40 SD negeri Kota Bandar Lampung .....	128
3. Kuesioner Kinerja Guru Era <i>Society</i> 5.0 (Y) .....	132
4. Kuesioner <i>Managerial Skills</i> (X1) .....	135
5. Kuesioner <i>self-efficacy</i> (X2) .....	137
6. Kuesioner Budaya organisasi (Z).....	139
7. Analisis data uji <i>outlier</i> .....	141
8. <i>Output</i> data uji normalitas .....	143
9. Foto kegiatan penelitian .....	145
10. Hasil jawaban angket responden .....	153

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kehadiran era *society* 5.0 saat ini membawa sebuah perubahan dan tantangan baru dalam dunia pendidikan. Perubahan yang kian pesat memicu pergeseran pola kehidupan manusia. Terlebih lagi bahwa perubahan yang cepat dapat mengubah keadaan masyarakat dahulu menjadi lebih baik (Potocan *et al.*, 2021). Awal mula munculnya era *society* 5.0 berasal dari Revolusi Industri 4.0 di abad ke-21. Masa ini juga memberikan berbagai tantangan kepada masyarakat seperti perubahan sosial, budaya, hukum, ekonomi, dan pendidikan. Ciri dari Revolusi Industri 4.0 yaitu ditandai dengan masyarakat modern, digitalisasi, kemudahan mendapatkan informasi, dan konektivitas (De Oliveira *et al.*, 2023; Mian *et al.*, 2020; Sima *et al.*, 2020). Kemudian dari berbagai ciri inilah yang pada akhirnya muncul sebuah konsep baru bernama *Society* 5.0. Konsep tersebut dicetuskan pertama kali di Jepang tahun 2015 (Azhar, 2022). *Society* 5.0 disebut sebagai “*society of intelligence*” yang berintegrasi antara dunia fisik dan dunia maya (Mourtzis, 2022; Sá *et al.*, 2021). Dengan demikian, *society* 5.0 dikenal dengan masyarakat cerdas atau *smart society*.

Adapun fokus dari *society* 5.0 adalah kemanusiaan yang mengacu kepada jenis masyarakat baru dan terus berinovasi dalam perkembangan ipteks. Ada beberapa karakteristik dari era *society* 5.0 diantaranya (1) menggunakan teknologi informasi dan komunikasi seutuhnya, (2) berpusat pada masyarakat, (3) partisipasi masyarakat, (4) kesamaan nilai (keberlanjutan, inklusif, efektif, dan kecerdasan), dan (5) perkembangan masalah ekonomi (Salgues, 2018). Karakteristik tersebut membawa berbagai perubahan terhadap pendidikan saat ini khususnya teknologi informasi dan komunikasi. Artinya pendidikan di era *society* 5.0 membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja berkualitas serta mengerti dengan teknologi. Sebab,

dalam keadaan saat ini setiap manusia tidak terlepas dari kebutuhan teknologi dan secara tidak langsung selalu membutuhkan teknologi. Hal ini berkaitan dengan peran guru sebagai *agent of change*. Ketika guru dihadapkan oleh era *society 5.0* maka pekerjaannya akan semakin kompleks sesuai dengan perkembangan zaman yang ada.

Perkembangan zaman mengubah tatanan kehidupan pendidikan menjadi lebih berkualitas. Pendidikan yang berkualitas tidak akan tercapai tanpa didukung oleh kinerja guru yang profesional. Kinerja guru yang profesional tentu berperan penting dalam mewujudkan *society 5.0*. Tidak hanya itu saja, melainkan kinerja guru menjadi salah satu bidang penting dalam akademik (Amtu *et al.*, 2020; Ngabiyanto *et al.*, 2022). Kemudian, untuk bisa memiliki kinerja guru yang berkualitas maka diperlukan beberapa kualifikasi dan kompetensi akademik seperti keterampilan komunikasi yang baik dengan siswa, memiliki jiwa produktif, kreatif, etika kerja yang baik, komitmen yang besar terhadap profesi, dan selalu berkembang untuk meningkatkan kemampuannya sebagai guru (Hartinah *et al.*, 2020). Karena sejatinya kualitas pendidikan yang baik dimulai dari peran guru itu sendiri (Fahmi *et al.*, 2022). Guru yang memiliki kinerja dengan kualitas buruk maka sulit bagi siswa untuk menjadi yang terbaik.

Kinerja merupakan aktivitas seseorang pada kesempatan tertentu untuk melakukan pekerjaan secara maksimal. Kinerja menjadi parameter tersendiri untuk melihat, mengamati, dan mengukur hasil kerja seseorang (Schehner, 2020). Kinerja yang dicapai oleh individu menentukan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditentukan. Contohnya saja di sekolah, keberhasilan pendidikan bisa diukur melalui kinerja guru (Hartiwi *et al.*, 2020; Zainudin *et al.*, 2021). Kinerja guru menunjukkan aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik di sekolah. Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendidik siswa yang menekankan kepada kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya (Putra & Hariri, 2023).

Sedangkan kinerja guru era *society* 5.0 sebagai kemampuan guru untuk mendidik, membina, dan melatih siswa yang berbasis pada teknologi serta mendukung proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan efisien. Guru bisa melakukan pekerjaannya dengan memberikan pembelajaran secara *online* melalui *YouTube*, *google meet*, *zoom*, *telegram* serta aplikasi lainnya yang dapat menciptakan proses pembelajaran. Selanjutnya, kemunculan berbagai *platform* dengan bantuan AI (*artificial intelligence*) juga dapat digunakan oleh guru untuk membantu pekerjaannya. Artinya bahwa kinerja guru era *society* 5.0 dihadapkan oleh teknologi yang memungkinkan pengaksesan dalam ruang maya yang terasa seperti ruang fisik. Munculnya *society* 5.0 sebagai suatu solusi yang bisa memecahkan permasalahan pendidikan yang ada di sekolah seperti *e-learning*. Teknologi yang ada di era *society* 5.0 berbasis *big data* untuk melakukan, mendukung, dan membantu pekerjaan manusia khususnya di sekolah (Masami, 2021). Dengan demikian, kinerja guru era *society* 5.0 merupakan kinerja yang berbasis teknologi untuk memudahkan guru mengajar dan menyelesaikan pekerjaannya di sekolah sesuai dengan perkembangan zaman saat ini.

Ketika melihat kenyataan bahwa kondisi dunia saat ini telah banyak pekerjaan manusia yang terbantukan oleh kecerdasan buatan (AI). Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Institut Riset Nomura Jepang bahwa 49% pekerjaan saat ini di Jepang akan hilang dalam 15 tahun ke depan ([www.nri.com](http://www.nri.com)). Artinya tidak hanya di Jepang saja, melainkan seluruh negara di dunia termasuk Indonesia akan merasakan pengaruh yang sama juga. Namun, untuk pekerjaan yang membutuhkan kerjasama dan interaksi dengan orang lain seperti guru sulit untuk digantikan oleh AI. Sehingga, guru di era *society* 5.0 perlu beradaptasi dengan cepat untuk melakukan inovasi pembelajaran yang sesuai dengan zamannya.

Lalu bagaimanakah dengan kinerja guru era *society* 5.0 di Indonesia saat ini? Jawabannya adalah sektor pendidikan yang ada di Indonesia ditangani dan

dikelola oleh para pemangku kepentingan yang menyebabkan kinerja guru era *society* 5.0 sedang ditahap berjuang untuk bersaing dengan negara-negara lain di dunia. Hal inilah yang menjadi tantangan terbesar bagi para pendidik untuk terus meningkatkan kualitasnya secara profesional. Tidak hanya itu saja, pendidik di era *society* 5.0 harus siap untuk mengakses dan memanfaatkan TIK dalam konten pembelajaran mereka serta kesiapan terhadap bahan dan sumber daya yang tepat.

Namun seiring dengan tuntutan dan persaingan mutu pendidikan yang semakin meningkat, kinerja guru khususnya di sekolah dasar mengalami penurunan. Hal ini sesuai penjelasan Kusumawati (2023) menunjukkan bahwa kinerja guru di Indonesia masih rendah yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurang semangat mengajar, tidak disiplin dalam mengajar, dan keterampilan mengajar yang rendah. Melihat hal yang demikian maka sulit bagi dunia pendidikan untuk meningkatkan kualitas akademik. Terlebih lagi bahwa kinerja guru berkaitan dengan kompetensi guru. Diketahui bahwa kompetensi guru berdasarkan data hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) Provinsi Lampung tahun 2022 tergolong rendah. Adapun rata-rata UKG masih dibawah standar nilai yaitu 53,38. Data tersebut sangat rendah dari nilai capaian minimal UKG yaitu 70,00. Berikut data UKG dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1 Data hasil UKG Sekolah Dasar Provinsi Lampung tahun 2022**

No	Nama Wilayah	SD	Pedagogik	Profesional	Rata-rata
1	Prov. Lampung	50,23	49,44	55,07	53,38
2	Bandar Lampung	53,63	52,82	58,73	56,96
3	Metro	55,82	54,79	60,72	58,94
4	Lampung Selatan	51,41	49,97	55,66	53,95
5	Lampung Tengah	50,66	49,49	55,59	53,76
6	Lampung Utara	47,19	47,16	51,77	50,39
7	Lampung Barat	48,50	47,50	52,73	51,16
8	Tulang Bawang	50,14	48,57	54,17	52,49
9	Tanggamus	48,99	47,82	53,22	51,60
10	Lampung Timur	50,49	49,12	55,35	53,48
11	Way Kanan	49,11	47,60	52,49	51,02

No	Nama Wilayah	SD	Pedagogik	Profesional	Rata-rata
12	Pesawaran	50,57	48,64	54,36	52,64
13	Pringsewu	50,82	51,21	56,64	55,01
14	Mesuji	51,75	49,70	55,34	53,65
15	Tulang Bawang Barat	50,66	49,00	55,05	53,23
16	Pesisir Barat	45,34	45,31	49,84	48,48

Sumber: Neraca Pendidikan Daerah 2022

Tabel 1.1 menunjukkan data hasil UKG tingkat sekolah dasar di Provinsi Lampung tahun 2022 rata-ratanya adalah 53,38. Kemudian daerah Kota Bandar Lampung rata-ratanya adalah 56,96. Artinya hasil UKG terkategori rendah dan belum mencapai standar minimal nilai. Rendahnya kinerja guru disebabkan oleh kurang optimalnya pengelolaan guru yang telah diulas melalui berbagai penelitian berikut: Rivai et al. (2019); Steinberg & Sartain (2021); Ulfathmi et al. (2021); Zubaidah et al. (2021). Selain itu berdasarkan penelitian pendahuluan ditemukan permasalahan yang terjadi pada guru SD Negeri Kota Bandar Lampung diketahui beberapa guru tidak bekerja sepenuhnya karena mereka memiliki pekerjaan lain untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Akibatnya mereka bekerja secara tidak totalitas dan tidak memiliki banyak waktu untuk membaca ataupun menulis karya ilmiah sebagai peningkatan keterampilan profesionalnya sebagai guru. Masih sedikit guru yang melanjutkan jenjang karirnya di tingkat magister bahkan doktoral, kurangnya *self-efficacy* guru untuk meningkatkan kualitas dirinya seperti melakukan riset atau penelitian pendidikan, dan guru belum sepenuhnya menggunakan teknologi dalam pembelajaran seperti laptop, aplikasi *zoom*, dan *google meet*.

Menghadapi permasalahan mengenai kinerja guru era *society 5.0*, *managerial skills* kepala sekolah diharapkan dapat mengatasi permasalahan tersebut. Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai pemimpin sekaligus *manager* di sekolah. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai *manager* yaitu *planning*, *organizing*, *implementing*, dan *controlling* seluruh kegiatan yang ada di sekolah (Azainil et al., 2021). Selain itu kepala sekolah juga harus memiliki *managerial skills* yang baik guna menjalankan



kepemimpinannya. *Managerial skills* merupakan keterampilan yang dimiliki kepala sekolah sebagai strategi untuk mengimplementasikan fungsi manajemen secara efektif dan efisien (Bukhari et al., 2021; Mas et al., 2023; Sari et al., 2021; Sutarman, 2023; Yemi et al., 2022).

*Managerial skills* memiliki tiga keterampilan yaitu *technical*, *human*, dan *conceptual skill*. Ketiga *managerial skills* tersebut diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas *managerial* kepala sekolah dengan fungsi yang berbeda-beda. *Technical skill* merupakan keterampilan teknis atau keahlian tertentu mengenai pengetahuan tentang metode, proses, dan prosedur untuk mendukung kegiatan yang bersifat khusus (Darwansyah et al., 2021). *Human skill* merupakan keterampilan manusiawi yang berguna untuk bekerja sama baik secara efektif, praktis, dan kooperatif baik perorangan maupun kelompok (Omer & Mkude, 2022). *Conceptual skill* merupakan keterampilan untuk memberikan konsep, ide, dan gagasan berupa perencanaan yang disesuaikan dengan kebutuhan *real* di lapangan (Mugani, 2022). Adapun penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru telah banyak dilakukan di berbagai negara dunia seperti Nigeria (Thompson & Ofojebe, 2020), Pakistan (Fatima et al., 2022; Ullah et al., 2023), dan Indonesia (Iqlima et al., 2023; May et al., 2020; Mutohar & Trisnantari, 2020; Riyanti et al., 2023). Penelitian tersebut memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

Selanjutnya, kinerja guru dapat ditingkatkan dengan *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan keyakinan seseorang atas pekerjaan yang dijalankan untuk mencapai keberhasilan (Liu et al., 2022; Tmkaya & Miller, 2020). Keyakinan ini sangat berpengaruh terhadap dirinya sebagai sebuah *capabilities* atau kemampuan yang dimiliki sampai sejauh mana seseorang akan menyelesaikan tugasnya. Apakah tugas yang dikerjakan sesuai dengan standar atau justru tidak. *Self-efficacy* didukung oleh beberapa faktor diantaranya pengalaman, rekan kerja, tingkat emosionalitas, dan semangat kerja yang tinggi (Siriparp et al., 2022). Selain itu faktor lingkungan juga

berperan penting dalam *self-efficacy* sebab lingkungan dapat menjadi *support system* seseorang untuk memiliki keyakinan atas pekerjaan yang dikerjakannya.

Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru telah dikonfirmasi oleh peneliti seperti penelitian yang dilakukan Magistra et al. (2021) menunjukkan bahwa *self-efficacy* membawa perubahan serta dampak yang baik terhadap perubahan organisasi khususnya kinerja guru. Kinerja guru yang optimal akan meningkatkan proses pembelajaran di sekolah. Guru sebagai pendidik perlu membuat perubahan terhadap dirinya untuk selalu meningkatkan rasa percaya diri terhadap kemampuannya seperti mengikuti diklat atau pelatihan. Selain itu, guru harus mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi sebagai upaya peningkatan kinerjanya di era *society 5.0*. Kemudian penelitian oleh Silalahi et al. (2022) diketahui bahwa *self-efficacy* memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kinerja guru harus selalu ditingkatkan terutama dari guru itu sendiri. Sebab, jika guru yang tidak ada usaha ataupun niat untuk memperbaiki diri maka sulit bagi guru untuk meningkatkan kualitas dirinya. Sehingga penelitian tersebut memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru.

Guru merupakan aset penting dan berharga bagi sekolah karena jika dikelola dengan baik maka kinerja guru akan menjadi optimal. Hal ini disebabkan oleh faktor lain seperti budaya organisasi. Budaya organisasi berperan dalam menentukan arah dan tujuan organisasi, mengarahkan apa yang akan dilakukan, serta memotivasi guru (Jamali et al., 2022). Budaya organisasi telah banyak membawa pengaruh terhadap kinerja guru. Misalnya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yosepha et al. (2023) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru akan meningkat apabila terdapat *support* dari lingkungan tempat ia mengajar. Budaya organisasi menjadikan anggotanya untuk terus tumbuh dan berkembang sesuai aturan yang berlaku di dalam organisasi. Selanjutnya penelitian Rofifah et al. (2021) tentang

budaya organisasi yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa guru yang telah memahami tentang nilai-nilai organisasi maka ia akan memiliki kepribadian sesuai dengan norma yang berlaku dalam organisasinya. Kepribadian tersebut menjadi cerminan diri bagi kinerja guru apakah baik atau buruk. Sehingga menjadi seorang guru sudah seharusnya memberikan tauladan yang baik bagi peserta didik dan lingkungan.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan terdapat sebuah *gap* bagi peneliti bahwa saat ini belum ada penelitian yang meneliti keempat variabel secara bersamaan yaitu *managerial skills*, *self-efficacy*, budaya organisasi, dan kinerja guru di sekolah dasar negeri Kota Bandar Lampung. Kemudian belum adanya juga yang menggabungkan dengan era *society 5.0* ketika meneliti keempat variabel tersebut. Terlebih lagi bahwa era *society 5.0* menjadi sebuah *trend* baru bagi perkembangan penelitian baik secara nasional maupun internasional. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang “Kinerja Guru Era *Society 5.0*”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah terkait penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Kinerja guru di sekolah dasar negeri Kota Bandar Lampung pada era *society 5.0* masih belum optimal.
- 2) Terjadi hambatan terhadap kinerja guru di sekolah dasar seperti kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru yang menyebabkan ketidaknyamanan.
- 3) Rendahnya kinerja guru yang disebabkan karena guru belum sepenuhnya menekuni profesionalitasnya secara totalitas ketika mengajar.
- 4) Sulit ditemukannya penelitian tentang *managerial skills*, *self-efficacy*, budaya organisasi, manajemen SDM, supervisi pendidikan, dan kinerja guru era *society 5.0* di SD negeri Kota Bandar Lampung.
- 5) Belum diketahui dengan jelas pengaruh *managerial skills*, *self-efficacy* di SD negeri Kota Bandar Lampung.

- 6) Belum adanya penelitian yang menggabungkan empat variabel seperti yang digunakan dalam penelitian yaitu *managerial skills*, *self-efficacy*, budaya organisasi, dan kinerja guru era *society 5.0* meskipun dalam kajian pustaka dimungkinkan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah diuraikan pada latar belakang dan identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada kinerja guru era *society 5.0*.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society 5.0*?
- 2) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society 5.0*?
- 3) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *managerial skills* terhadap budaya organisasi?
- 4) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *self-efficacy* terhadap budaya organisasi?
- 5) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society 5.0*?
- 6) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society 5.0* melalui budaya organisasi?
- 7) Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society 5.0* melalui budaya organisasi?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui:

- 1) Mengetahui pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society* 5.0
- 2) Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0
- 3) Mengetahui pengaruh *managerial skills* terhadap budaya organisasi.
- 4) Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap budaya organisasi.
- 5) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society* 5.0.
- 6) Mengetahui pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi.
- 7) Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan manfaat tertentu yang dapat memberikan dampak terhadap penulis maupun pihak lain baik secara langsung atau tidak langsung. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan berguna dalam pengembangan ilmu administrasi pendidikan serta memberikan penjelasan secara terperinci dan sistematis mengenai pengaruh *managerial skills*, *self-efficacy*, budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society* 5.0.

- 2) Manfaat Praktis

Secara empirik penelitian ini berguna bagi beberapa pihak diantaranya:

- a. Dinas Pendidikan

Bagi dinas pendidikan untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam upaya mewujudkan pendidikan yang lebih baik di era *society* 5.0.

#### b. Kepala Sekolah

Bagi kepala sekolah, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah melalui variabel-variabel yang mempengaruhinya.

##### 1. Guru

Penelitian ini bagi guru dapat menjadi pedoman untuk meningkatkan profesionalitasnya sebagai guru di era *society 5.0*.

##### 2. Peneliti

Peneliti dapat menambah pengetahuan dan wawasan untuk terus belajar serta memperoleh pengalaman dalam penelitian. Sehingga kelak peneliti dapat menjadi pendidik yang mampu membuat perubahan terhadap bangsa di bidang pendidikan khususnya pada era *society 5.0*.

##### 3. Peneliti lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bacaan, referensi serta masukan untuk peneliti lain yang sedang mengkaji atau melakukan penelitian tentang kinerja guru era *society 5.0*.

### 1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini meliputi:

#### 1) Ruang Lingkup Ilmu

Ruang lingkup ilmu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah manajemen pendidikan yang mengkaji tentang *managerial skills*, *self-efficacy*, budaya organisasi, dan kinerja guru untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dalam bidang pendidikan.

#### 2) Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan para guru sekolah dasar negeri di Kota Bandar Lampung.

#### 3) Objek Penelitian

Adapun objek penelitian ini adalah kinerja guru sebagai variabel terikat. *Managerial skills*, *self-efficacy*, dan budaya organisasi sebagai variabel bebas.

4) Tempat Penelitian

Tempat dilakukannya penelitian ini yaitu di sekolah dasar negeri Kota Bandar Lampung.

5) Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun ajaran 2023/2024.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab II bertujuan untuk meninjau literatur yang ada pada berbagai variabel yang akan dibahas diantaranya kinerja guru, *managerial skills*, *self-efficacy*, dan budaya organisasi.

### 2.1 Kinerja Guru

#### 1) Pengertian Kinerja

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut *performance*. Kinerja dinilai sebagai tanda keberhasilan suatu organisasi dan termasuk orang-orang yang berada didalam organisasi tersebut. Kinerja merupakan sebuah kunci untuk memperoleh pencapaian dalam organisasi secara efektif (Susilawati et al., 2021). Organisasi sangat membutuhkan seseorang dengan kinerja yang baik sehingga mudah untuk mencapai tujuan. Jika tujuan telah tercapai maka suatu organisasi akan cepat berkembang secara pesat dalam kurun waktu tertentu.

Pendapat lain juga menyebutkan kinerja diartikan sebagai hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing (Kanya et al., 2021). Kinerja akan dilihat berdasarkan kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Schechner (2003) menyebut kinerja sebagai “*quality*” yang dapat terjadi pada situasi apapun baik dari individu maupun kelompok. Dengan demikian, seseorang yang memiliki kinerja baik akan terlihat kemampuannya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yaitu dengan penuh tanggung jawab. Namun sebaliknya, jika seseorang memiliki kinerja yang buruk dapat terlihat juga dari hasil kerjanya yang tidak efisien dan cenderung mengabaikan pekerjaannya.

Kemudian Özgenel & Mert (2019) menyatakan kinerja adalah hasil numerik atau non-numerik yang dihasilkan berdasarkan tujuan yang telah



ditentukan sebelumnya. Hasil numerik berupa simbol yang mempresentasikan sebuah nomor ataupun angka. Sedangkan hasil non-numerik yaitu yang tidak dapat dipresentasikan secara matematis. Sehingga kinerja dalam arti ini diukur dan dilihat berdasarkan angka maupun kata-kata. Selain itu, kinerja diartikan sebagai perilaku dan hasil (Jones et al., 2006). Perilaku berasal dari pelaku yang akan mengubah kinerja dari abstraksi menjadi tindakan. Definisi kinerja disini mengarah pada kesimpulan bahwa kinerja individu perlu diukur dengan mempertimbangkan perilaku dan hasil.

Berdasarkan pengertian kinerja yang telah dijelaskan tersebut, dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab untuk memperoleh keberhasilan organisasi berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja sebagai suatu kunci keberhasilan organisasi untuk memperoleh hasil yang maksimal di setiap lembaga maupun institusi.

## **2) Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja guru menjadi salah satu bagian terpenting dalam dunia pendidikan. Hal ini karena kinerja guru memiliki peran yang *special* di bidang pendidikan (Mwangi & Njuguna, 2019). Peran inilah yang akan menilai kinerja guru apakah telah sesuai melaksanakan tugasnya dengan baik atau tidak (Nitalinda et al., 2019). Pelaksanaan tugas yang dimaksud merupakan bagian dari standarisasi guru yang ditetapkan sebelumnya. Jika standar tersebut telah tercapai oleh guru, maka guru dianggap sebagai figur yang berkualitas untuk mendidik generasi penerus bangsa di sekolah. Standar yang dimaksud tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 bahwa kinerja guru dalam hal ini kompetensi guru meliputi empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Selanjutnya pernyataan yang dijelaskan oleh Madrid et al. (2019) tentang kinerja guru yaitu hasil kerja guru dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kemampuan, keterampilan, pengalaman yang sesuai dengan kompetensi dan kriteria kerja. Kinerja guru tercermin dari kualitas guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Sehingga kinerja guru sebagai unsur penting dalam efektivitas sekolah serta menjadi pusat (*central*) dalam reformasi pendidikan.

Adapun hal yang dapat meningkatkan kinerja guru berasal dari kedisiplinan guru itu sendiri. Sehingga, kinerja guru merupakan kemampuan atau prestasi kerja yang ditunjukkan oleh seorang guru untuk memperoleh hasil kerja yang optimal (Miranda et al., 2021). Optimalnya suatu kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor yang berasal dari dalam diri guru (*internal*) maupun faktor yang berasal dari luar guru (*eksternal*). Pencapaian optimalisasi kinerja tersebut dapat dilakukan dengan cara mengembangkan semua kemampuannya atau kompetensi yang dimiliki. Kemudian seorang guru juga perlu menciptakan suasana belajar yang nyaman serta kondusif bagi peserta didik.

Lebih jauh lagi definisi kinerja guru merupakan suatu prestasi kerja yang diperoleh dari sikap, aktivitas, serta produktivitas guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Van Waeyenberg et al., 2020). Artinya, kinerja guru yang baik diperoleh dari seseorang yang profesional agar mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien. Karena jika suatu pekerjaan tidak diberikan kepada ahlinya akan mengakibatkan penurunan kinerja. Tidak hanya itu saja, untuk mencapai kinerja guru yang optimal dibutuhkan komunikasi interpersonal yang baik antara komunikator dan komunikan.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keterampilan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan pengalaman, profesionalitas, tanggung jawab,

produktivitas, dan sikap untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Kinerja guru yang optimal merupakan suatu prestasi kerja guru di suatu lembaga pendidikan. Hal ini karena kinerja guru sangat mempengaruhi prestasi peserta didik. Kinerja guru juga dapat menjadi tolak ukur dari kualitas guru, semakin baik kinerjanya maka semakin baik pula kualitas guru tersebut.

### 3) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Berikut merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang dijelaskan oleh Gibson et al. (2012) yaitu terdapat tiga faktor diantaranya:

- a. Faktor individual terdiri dari kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (keluarga, tingkat sosial), demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. Faktor organisasi terdiri dari *leadership*, sumber daya, dan struktur.
- c. Faktor psikologis terdiri dari kepribadian, persepsi, sikap, dan motivasi.

Ketiga faktor tersebut saling mempengaruhi kinerja sebab tanpa adanya faktor individual, faktor organisasi, dan faktor psikologis maka tidak akan diketahui bagaimana kemampuan dan keterampilan seseorang. Kemudian dapat diketahui pula dari latar belakangnya bagaimana serta dari segi demografis seperti umur, asal-usul, dan jenis kelamin.

Selanjutnya, Pratiwi et al. (2021) menjelaskan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari delapan yaitu (1) kepribadian dan dedikasi, (2) komunikasi, (3) hubungan terhadap masyarakat, (4) pengembangan profesi, (5) kesejahteraan, (6) iklim kerja, (7) kedisiplinan, dan (8) kemampuan (*skill*). Kepribadian dan dedikasi akan tercermin dari seseorang melalui sikap atau perbuatannya. Semakin baik kepribadian seseorang maka semakin baik pula dedikasinya dalam menjalankan tugas. Komunikasi yaitu pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih untuk dapat dipahami. Komunikasi yang baik akan meningkatkan

kinerja dalam organisasi. Hubungan dengan masyarakat maksudnya setiap organisasi manapun pasti akan berhubungan dengan masyarakat, karena kedua komponen ini saling berkepentingan. Pengembangan profesi yaitu setiap pekerjaan memiliki keahlian atau keterampilan tertentu yang perlu dikembangkan sesuai dengan perkembangan zaman. Kesejahteraan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini karena semakin sejahtera seseorang maka semakin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kinerjanya. Iklim kerja merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur untuk membentuk satu kesatuan yang utuh. Kedisiplinan yaitu keadaan yang menunjukkan kepatuhan, ketaatan seseorang dalam menjalankan aktivitas berdasarkan peraturan atau tata tertib. Kemampuan (*skill*) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seseorang sebagai suatu keahlian dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

Berbeda dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja oleh Angrainy et al. (2020) terdiri dari lima faktor yaitu (1) faktor individu/personal (pengetahuan, keterampilan, motivasi, komitmen, dan kepercayaan diri); (2) faktor kepemimpinan (memberikan arahan dan motivasi); (3) faktor tim (kekompakan, kerjasama yang baik); (4) faktor sistem (fasilitas kerja, budaya kerja, sistem kerja); (5) faktor kontekstual (tekanan dan perubahan lingkungan eksternal individu maupun kelompok). Ketiga pendapat ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja memiliki perbedaan. Namun ada beberapa juga yang sama seperti *leadership* dan motivasi.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya faktor individu/personal, faktor organisasi, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor psikologis. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja baik yang berasal dari dalam diri seperti faktor individu maupun yang berasal dari luar seperti hubungan terhadap masyarakat.

#### 4) Dimensi Kinerja Guru

Ada beberapa dimensi dari kinerja yang diungkapkan oleh para ahli. Terence R. Mitchell dalam Kurniadi & Prihatin (2017) menjelaskan ada lima dimensi kinerja diantaranya: (1) *Quality of work*, (2) *Promptness*, (3) *Initiative*, (4) *Capability*, dan (5) *Communication*. *Quality of work* terdiri dari kepuasan siswa, pemahaman siswa, dan prestasi siswa. *Promptness* termasuk dalam ketepatan waktu. *Initiative* yaitu berpikir positif, mewujudkan kreativitas, dan pencapaian prestasi. *Capability* termasuk kemampuan dalam menguasai berbagai hal yang disesuaikan dengan konteks. *Communication* sebagai cara untuk berkomunikasi dua arah antara guru dengan siswa.

Sama halnya dengan Supardi (2014) yang menjelaskan ada lima dimensi kinerja yaitu (1) *Quantity of work*, (2) *Quality of work*, (3) *Initiative*, (4) *Adaptability*, dan (5) *Cooperation*. *Quantity of work* berkaitan dengan volume pekerjaan yang dapat dilakukan bagi seorang guru. *Quality of work* berkaitan dengan ketelitian dan kelengkapan hasil kerja. *Initiative* yaitu keinginan untuk maju, mandiri, penuh tanggung jawab terhadap pekerjaan. *Adaptability* sebagai kemampuan guru untuk merespons dan menyesuaikan dengan perubahan keadaan. *Cooperation* berkaitan dengan kemampuan untuk bekerja sama.

Selanjutnya Anderson et al. (2005) menjelaskan dimensi kinerja terdiri dari enam yaitu *quality*, *quantity*, *timeliness*, *cost effectiveness*, *need for supervision*, and *interpersonal impact*. Enam dimensi yang telah dijelaskan tersebut mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan dampak interpersonal. Berdasarkan penjelasan dari ketiga ahli tentang dimensi kinerja dapat disimpulkan bahwa dimensi yang akan menjadi acuan dalam indikator kinerja guru terdiri dari (1) *Quality of work*, (2) *Promptness*, (3) *Initiative*, (4) *Capability*, dan (5) *Communication*. Kemudian variabel yang akan dibahas tentang *managerial skills*.

### 5) Kinerja Guru Era *Society 5.0*

Era *society 5.0* saat ini dihadapkan oleh kecanggihan teknologi yang memungkinkan setiap pekerjaan manusia tidak terlepas dari penggunaan teknologi. Keadaan demikian juga berdampak terhadap guru yang sedang menghadapi peralihan dari masa revolusi industri 4.0 menjadi era *society 5.0*. Oleh karena itu, kinerja guru era *society 5.0* yang optimal sangat dibutuhkan oleh setiap satuan pendidikan. Kinerja guru era *society 5.0* merupakan cara kerja guru dalam menyelesaikan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab yang berbasis teknologi (Yulianto, 2021). Guru era *society 5.0* harus mampu memahami kondisi kehidupan masa depan, tantangan, dan peluang yang dihadapi serta dimanfaatkan oleh peserta didik untuk mempersiapkan kehidupannya di masa mendatang.

Terlebih lagi bahwa kinerja guru era *society 5.0* harus memiliki keterampilan dalam bidang digital dan berpikir kreatif (Ijudin et al., 2022). Selain itu, kinerja guru pun dituntut untuk lebih inovatif dan dinamis ketika melakukan pekerjaannya. Inovasi dapat dioptimalkan dengan bantuan teknologi sebagai alat bantu pendidikan untuk menghasilkan *output* yang dibutuhkan oleh lulusan pendidikan. Ciri dari kinerja guru era *society 5.0* diantaranya *Internet of Things (IoT)*, *virtual reality*, dan penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* untuk mengidentifikasi kebutuhan peserta didik. Melalui *Internet of Things (IoT)*, guru dapat berkomunikasi dan mendapatkan informasi menggunakan internet pada perangkat keras yang dimilikinya seperti laptop, komputer, dan *gadget*. Hal ini sangat memudahkan guru dalam melakukan pekerjaannya tanpa harus bermobilisasi dari satu tempat ke tempat yang lain. *Virtual reality* memungkinkan setiap pekerjaan guru dilakukan dalam ruang maya atau secara *online*. Guru tidak terlepas dari perangkat keras sebagai alat untuk dirinya bekerja. Dan yang terakhir adalah penggunaan *Artificial Intelligence (AI)*. AI sudah semakin maju perkembangannya yang dimunculkan dalam berbagai *platform* dunia maya. Contohnya yang umum digunakan saat ini seperti *Chat GPT*, *Perplexity AI*, *Notion*, dan *Canva*.

## 2.2 *Managerial Skills*

Secara etimologi istilah keterampilan berasal dari bahasa Inggris yaitu *skill*. Selanjutnya, secara terminologi istilah keterampilan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melakukan berbagai kegiatan secara profesional. Secara umum *skill* dipandang sebagai suatu keahlian seseorang yang tidak dimiliki oleh orang lain. Artinya, tidak semua orang memiliki keahlian tertentu. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa *skill* juga dapat dilatih ataupun dipelajari. Sedangkan *managerial* adalah orang yang memiliki wewenang untuk mengatur dan membuat perencanaan dalam suatu organisasi (Khan et al., 2023). Dengan demikian, *managerial skills* merupakan suatu keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang *manager* untuk memimpin, mengatur, dan membuat perencanaan atas organisasi yang dipimpinnya agar berjalan dengan efektif dan menghasilkan kinerja yang maksimal (Ayalew et al., 2022; Huda & Aslamiah, 2022; Taun et al., 2022; Udeani, 2023).

Kemudian pandangan tentang *skill* disini berkaitan dengan suatu pendekatan kepemimpinan. Katz (1955) menjelaskan ada tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang *leaders* yaitu *technical*, *human*, dan *conceptual*. Ketiga keterampilan ini termasuk bagian dari konsep *managerial skills* yang harus dimiliki oleh seorang *manager* dalam memimpin organisasinya.

### 1) *Technical Skill*

Keterampilan pertama yang akan dibahas yaitu *technical skill* atau keterampilan teknis. Keterampilan ini termasuk kompetensi dalam bidang khusus, keterampilan analitis, dan kemampuan untuk menggunakan alat dan teknik yang tepat (Northouse, 2016). *Technical skill* meliputi kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur, dan teknik dalam bidang manajemen. Secara singkat keterampilan ini disebut dengan “*work with things*”. Seorang *manager* membutuhkan berbagai keterampilan teknis agar pekerjaannya menjadi lebih efektif (Jones & George, 2016). Susunan keterampilan teknis yang dibutuhkan *manager* bergantung pada posisi mereka didalam organisasi.

## 2) *Human Skill*

Keterampilan manager selanjutnya yang harus dimiliki yaitu *human skill*. Keterampilan ini berhubungan dengan manusia. Sehingga konsep *human skill* dikaitkan dengan hubungan kemanusiaan. *Human skill* merupakan pengetahuan untuk memiliki keterampilan agar dapat bekerja dengan orang lain (Northouse, 2016). Keterampilan ini sangatlah jauh berbeda dengan *technical skill* karena dapat membantu seorang *manager* bekerja lebih efektif dengan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi. *Human skill* berupaya menciptakan hubungan yang harmonis antara *manager* dengan anggota sehingga mereka bisa bekerja secara produktif tanpa ada paksaan atau beban. *Human skill* mencakup keterampilan untuk memahami, mengubah, memimpin, mengontrol perilaku individu dan kelompok lain (Hunsaker, 2014; Jones & George, 2016). Keterampilan ini disebut juga dengan “*work with people*”.

## 3) *Conceptual Skill*

Keterampilan ketiga yang harus dimiliki oleh seorang *manager* adalah *conceptual skill*. Keterampilan konseptual merupakan keterampilan untuk menciptakan visi dan target rencana dalam sebuah organisasi dengan kekuatan mental yang dimiliki (Northouse, 2016). Seorang *manager* dengan keterampilan konseptual akan merasa nyaman berbicara dengan anggotanya mengenai ide ataupun gagasan yang dapat membangun organisasi. Sehingga tidak terjadi *gap* yang signifikan antara *manager* dengan anggotanya. Selain itu, *conceptual skill* ditunjukkan dengan keterampilan untuk menganalisis serta mendiagnosis situasi yang membedakan antara sebab dan akibat (Hunsaker, 2014; Jones & George, 2016; Rasaki, 2018). Keterampilan ini dalam *top manager* memiliki tanggung jawab utama yaitu perencanaan dan pengorganisasian. *Conceptual skill* disebut dengan “*work with ideas and concept*”.

## 4) **Dimensi Managerial Skills Kepala Sekolah**

Adapun dimensi dari *managerial skills* kepala sekolah yang dijelaskan oleh Songcayawon et al. (2022) yaitu:



1. *Technical skill* meliputi: (a) membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, (b) mengoordinasi penggunaan peralatan mengajar, (c) membantu guru dalam mendiagnosa kesulitan belajar siswa, (d) membimbing guru dalam melaksanakan administrasi sekolah, (e) menyusun anggaran belanja sekolah.
2. *Human skill* meliputi: (a) menjalin kerjasama dengan para guru, (b) menjalin komunikasi dengan para guru, (c) mengikutsertakan para guru dalam merumuskan pengambilan keputusan, (d) memberikan penghargaan kepada guru berprestasi, (e) menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat, (f) memperhatikan kesejahteraan guru.
3. *Conceptual skill* meliputi: (a) merencanakan semua kegiatan sekolah, (b) kemampuan mendiagnosa permasalahan di sekolah, (c) kemampuan memecahkan masalah, (d) mengoordinasi kegiatan sekolah, (e) mengembangkan kurikulum, (f) mengembangkan staf untuk mencapai tujuan sekolah.

## 2.3 *Self-Efficacy*

### 1) **Pengertian *Self-Efficacy***

*Self-efficacy* atau kepercayaan terhadap kemampuan seseorang, awalnya muncul dalam penelitian Albert Bandura tahun 1977 dengan teorinya yaitu “*social cognitive theory*” tahun 1989 (Salifu & Odame, 2023). Berdasarkan teorinya itu kemudian ia meneliti tentang *self-efficacy*. Bandura (1977) mendefinisikan *self-efficacy* sebagai kekuatan keyakinan seseorang yang muncul didalam efektivitas dirinya sendiri. Artinya bahwa *self-efficacy* memiliki peran penting pada diri setiap individu untuk menilai apakah sudah memiliki perilaku yang sesuai atau sebaliknya. *Self-efficacy* juga sebagai suatu penilaian terhadap diri manusia itu sendiri.

Berbeda pendapat dengan Ozdemir et al. (2020) mengenai *self-efficacy* yaitu keyakinan pada diri sendiri yang mempengaruhi pemikiran, motivasi, dan perilaku individu. Keyakinan dalam *self-efficacy* terdiri dari pengalaman langsung maupun pengalaman tidak langsung individu yang diperoleh melalui pengamatan terhadap lingkungan sosial. Tidak hanya itu saja melainkan dari penilaian verbal yang diberikan oleh orang-orang di lingkungan sekitar dengan kesiapan emosional. Keyakinan *self-efficacy* dapat mempengaruhi proses kognitif, afektif, motivasi, dan individu (Kasalak & Dagyar, 2020). Sehingga pengaruh tersebut akan menjadi sebuah komponen dalam penilaian terhadap diri individu.

Sama halnya dengan Cevik & Bektas (2022) menjelaskan tentang *self-efficacy* sebagai hal yang penting dalam membimbing individu untuk berperilaku, bersikap, dan mengambil tindakan. Perilaku yang dimaksud adalah kecenderungan terhadap penilaian tentang objek dan peristiwa. Selain itu, *self-efficacy* berfokus pada evaluasi individu untuk melakukan sesuatu dengan tujuan mencapai keberhasilan. Sehingga *self-efficacy* memiliki pengaruh terhadap individu dalam menentukan tindakan apa yang akan diambil untuk mencapai tujuan tertentu.

Kemudian Ayar (2021) menjelaskan *self-efficacy* sebagai penilaian terhadap kinerja pada diri sendiri. Kinerja yang baik sangat diperlukan dalam pertahanan *self-efficacy* setiap individu. Sehingga *self-efficacy* memiliki pengaruh terhadap kehidupan manusia dan kecenderungan untuk bertahan dalam mengerjakan tugas. Hal ini menciptakan sebuah tantangan untuk belajar mengatasi resiko yang dihadapi (Opoku et al., 2020). Oleh karena itu, argumentasi mengenai *self-efficacy* bahwa kegagalan itu pasti ada dan harus diperbaiki. Sedangkan situasi yang menantang adalah hambatan sementara yang harus dilakukan dengan semangat.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan oleh beberapa ahli maka dapat disimpulkan, *self-efficacy* merupakan keyakinan, penilaian, dan kinerja

individu terhadap dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaan tertentu untuk mencapai keberhasilan. *Self-efficacy* dipandang sebagai wujud dari perilaku individu apakah mampu didalam melakukan pekerjaannya. Hal ini juga berkaitan dengan cara kerja seseorang baik dalam sebuah institusi maupun tidak. Sub-bab berikutnya akan dibahas tentang dimensi *self-efficacy*.

## 2) **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Self-Efficacy***

Cara untuk memahami bagaimana *self-efficacy* individu muncul, Bandura (1977) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *self-efficacy* terdiri dari empat yaitu:

- (1) *Mastery Experiences*;
- (2) *Vicarious Experiences*;
- (3) *Verbal Persuasion*;
- (4) *Physiological and Affective States*

Adapun penjelasannya sebagai berikut: *Mastery experiences* disebut juga sebagai pengalaman penguasaan enaktif atau pencapaian kinerja, melibatkan pencapaian tujuan melalui tindakan pribadi langsung dalam domain perilaku. *Mastery experiences* dianggap sebagai sumber terkuat untuk menciptakan ekspektasi *self-efficacy*. *Mastery experiences* akan meningkatkan *self-efficacy* individu tergantung pada berbagai faktor seperti prasangka kemampuan sendiri, merasakan kesulitan tugas, jumlah usaha yang diinvestasikan, dan dukungan eksternal yang diterima, pola temporal keberhasilan dan kegagalan. *Mastery experiences* tidak hanya penting pada individu tetapi juga sangat relevan pada organisasi.

Selanjutnya dimensi yang kedua yaitu *vicarious experiences* disebut juga sebagai pengalaman perwakilan yang diperoleh dari melihat serta mendengar tentang pencapaian orang lain. *Vicarious experiences* mengacu pada pengamatan model sosial dalam menyelesaikan tugas dan memicu proses perbandingan sosial. Dimensi yang ketiga yaitu *verbal persuasion* atau persuasi verbal berhubungan dengan penilaian atau

umpan balik yang diberikan oleh orang lain. *Verbal persuasion* merupakan upaya pencapaian dari *self-efficacy* dengan diberitahu bahwa seseorang mampu mengatasi masalah tertentu. Persuasi verbal dapat membantu individu untuk memobilisasi usaha yang lebih besar ketika mengalami kesulitan. Dengan demikian dapat memperbaiki efek negatif dari keraguan diri.

Dimensi yang keempat yaitu *physiological and affective states* atau kondisi fisiologis dan afektif menyangkut interpretasi seseorang terhadap informasi yang diperoleh melalui indera mereka sendiri. Dimensi keempat ini sebagai keadaan terlemah dalam *self-efficacy*. Hal ini dapat berupa kegembiraan atau kecemasan yang tinggi misalnya berkeringat, pusing, hingga mual. Keadaan seperti ini diartikan sebagai indikasi kurangnya kompetensi seseorang. Sama saja dengan seseorang yang merasa kurang percaya diri ketika dirinya tampil pada suatu acara di atas panggung.

### 3) Dimensi *Self-Efficacy*

Adapun dimensi *self-efficacy* yang dikemukakan oleh Bandura (1995) terdiri dari tiga yaitu *magnitude*, *strength*, dan *generality*. Dimensi *magnitude* berkaitan dengan tingkatan kesulitan dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda sehingga saat pengerjaan tugas tingkat keyakinan individu sulit untuk diketahui. *Strength* berkaitan dengan kekuatan dari individu untuk mengerjakan tugasnya. Semakin kuat keyakinannya mengerjakan tugas maka semakin baik hasil yang diperoleh. *Generality* berkaitan dengan keyakinan individu untuk mengerjakan tugas dengan tingkatan yang sama pada umumnya. Hal ini akan ditemui seseorang melalui aktivitasnya. Ketika seseorang melakukan banyak aktivitas maka semakin banyak pula tingkatan pekerjaan yang ditemui.

## 2.4 Budaya Organisasi

### 1) Pengertian Budaya Organisasi

Pentingnya budaya organisasi terhadap organisasi yang menjadikan istilah ini luas untuk diartikan dalam berbagai cara selama bertahun-tahun. Robbins et al. (2018) menjelaskan bahwa budaya adalah pemikiran bersama yang dikembangkan oleh sekelompok masyarakat tertentu yang membedakan dengan kelompok lainnya. Budaya ini sebagai wujud dari kepribadian dan karakter suatu kelompok masyarakat. Kemudian Szulc (2023) mengatakan bahwa budaya menggambarkan suatu proses pemikiran yang mengarahkan individu dalam berperilaku dikehidupannya. Sehingga budaya sangat dianggap sakral dan tidak boleh dilanggar oleh kelompok masyarakatnya. Budaya memiliki ketentuan tersendiri untuk selalu dipatuhi, dijunjung, dan diikuti oleh kelompoknya. Studi lain pula mengemukakan bahwa budaya sebagai pemersatu yang memperkuat kelompok masyarakat yang memiliki makna dan arah (Ketprapakorn & Kantabutra, 2022). Berdasarkan ketiga pendapat ahli tersebut maka budaya diartikan sebagai suatu proses pemikiran bersama yang dikembangkan oleh kelompok masyarakat sebagai pemersatu untuk mengarahkan individu dalam berperilaku yang memiliki makna dan filosofi tertentu.

Lebih jauh lagi jika budaya dikaitkan dengan organisasi maka akan menjadi sesuatu yang *unique*. Hal ini karena budaya organisasi adalah pemahaman bagaimana memperkuat budaya organisasi yang bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Sejak tahun 1990-an budaya organisasi telah melakukan perannya untuk menanggapi masalah sosial dan lingkungan secara efektif (Ketprapakorn & Kantaburta, 2019). Budaya organisasi mengarah kepada organisasi yang produktif. Selain itu juga dapat meningkatkan kinerja yang positif bagi lingkungannya. Sehingga budaya organisasi diartikan sebagai pengaturan norma-norma fundamental yang telah dikembangkan oleh suatu kelompok saat menghadapi masalah internal ataupun eksternal (Shaari, 2019). Norma-norma dianggap sebagai tata cara dalam berperilaku baik di lingkungan

masyarakat maupun organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kualitas serta keberhasilan organisasi.

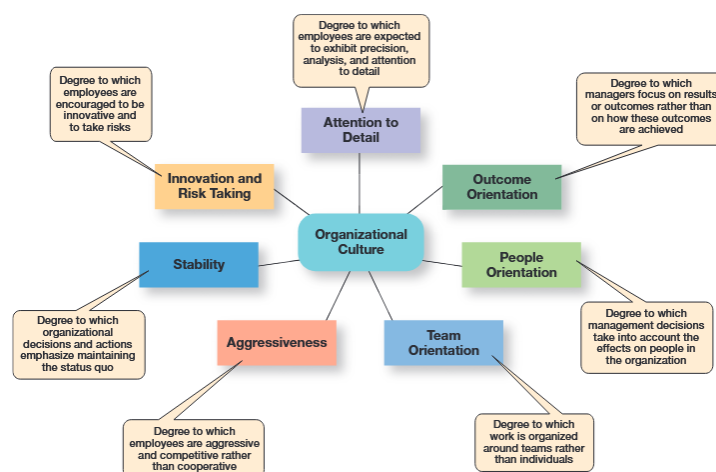
Budaya organisasi dibentuk oleh para pemimpin atas dasar *value, assumption, and belief*. Sama halnya dengan yang dijelaskan oleh Schein (1983), budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu untuk mengatasi permasalahan yang ditemui baik secara internal maupun eksternal. Schein mengatakan bahwa kita sudah seharusnya memahami apa itu budaya dalam kelompok manusia, organisasi, dan bangsa. Tujuannya agar kita dapat memiliki banyak pengetahuan tentang hal itu.

Pendapat lain mengenai budaya organisasi diungkapkan oleh Mamatha & Geetanjali (2020) yaitu norma dan nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Maksudnya setiap organisasi memiliki budaya pengaturnya sendiri yang semuanya terbagi pada satu elemen penting yaitu nilai. Nilai-nilai ini berpedoman kepada keyakinan, kecenderungan, dan ide-ide organisasi tertentu. Nilai merupakan konsep utama dalam menilai sesuatu termasuk perilaku dan kondisi.

Budaya organisasi juga merupakan sebuah aturan atau tata cara yang mengatur perilaku, sistem, dan cara kerja yang memengaruhi individu terlibat didalamnya (Almutairi & Alenezi, 2020). Hal ini akan memandu para anggota dalam organisasi untuk mencapai tujuan dan kesuksesan. Sekelompok anggota dalam organisasi diupayakan untuk selalu mengembangkan inovasi dan meningkatkan prestasi mereka. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan oleh beberapa ahli maka dapat disimpulkan, budaya organisasi merupakan aturan, tata cara, norma yang mengatur individu dalam berperilaku terhadap organisasi yang diikutinya dengan tujuan mencapai keberhasilan. Dengan adanya budaya organisasi maka setiap organisasi memiliki aturan masing-masing yang wajib dipatuhi oleh kelompoknya. Jika aturan tersebut dilanggar maka akan ada konsekuensi yang harus diterima oleh anggotanya.

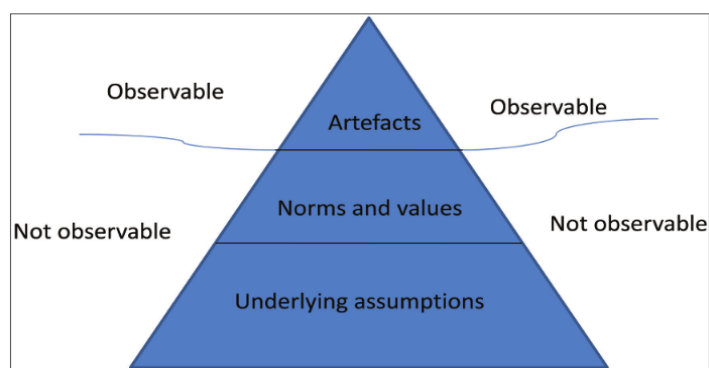
## 2) Dimensi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki dimensi yang diungkapkan oleh para ahli. Ada tujuh dimensi dari budaya organisasi yang menjadi esensi dari sebuah organisasi yang dikembangkan oleh Robbins & Judge (2013) yaitu (1) *Innovation and risk taking*: upaya untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko; (2) *Attention to detail*: menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap *detail*; (3) *Outcome orientation*: manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk meraihnya; (4) *People orientation*: keputusan manajemen untuk mempertimbangkan pengaruh hasil terhadap orang-orang didalam organisasi (5) *Team orientation*: kegiatan kerja dilakukan bersama-sama dengan tim daripada perseorangan; (6) *Aggressiveness*: memiliki sikap agresif dan kompetitif; (7) *Stability*: kegiatan organisasi menekankan kepada *status quo* bukan pertumbuhan. Tujuh dimensi tersebut sebagai karakteristik dari rendah ke tinggi. Kemudian menilai organisasi untuk memberikan gambaran tentang dasar budaya sebagai pemahaman bersama yang dimiliki anggota tentang organisasi. Seperti bagaimana cara yang semestinya dilakukan dalam organisasi, cara berperilaku, dan lain sebagainya. Berikut tujuh dimensi budaya organisasi dapat dilihat pada Gambar 2.1



**Gambar 2.1 Dimensi budaya organisasi (Robbins & Coulter, 2016)**

Sama halnya dengan dimensi budaya organisasi yang dikemukakan oleh O'Reilly et al. (1991) yaitu mengidentifikasi tujuh dimensi diantaranya *innovative, stable, respecting of people, outcome oriented, detail oriented, team oriented*, dan *aggressive*. Ketujuh dimensi tersebut menunjukkan bahwa dalam organisasi terdapat budaya yang harus diikuti untuk membentuk kepribadian organisasi dan cara anggota organisasi bekerja. Contohnya seperti pengembangan inovasi, bekerja sama, teliti, dan berperilaku yang baik. Sehubungan dengan konteks budaya organisasi, Schein menjelaskan dimensi budaya yang dikenal dengan Schein Model terdiri dari tiga tingkatan yang terlihat pada Gambar 2.2



**Gambar 2.2 Schein Model** (Schein, 1995)

Berdasarkan Gambar 2.2 diketahui bahwa budaya organisasi yang dikembangkan oleh Schein terdiri dari tiga yaitu (1) *Artefacts* “*aspects of an organization’s culture that you see, hear, and feel*” (struktur dan proses organisasi yang terlihat), (2) *Values* “*the stable, long lasting beliefs about what is important*” nilai-nilai yang dianut (strategi, tujuan, filosofi), (3) *Assumptions* “*the taken for granted notions of how something should be*” asumsi dan nilai dasar (keyakinan, persepsi, pikiran dan perasaan yang tidak disadari). Ketiga dimensi tersebut sebagai penanaman dan transmisi asumsi melalui norma, nilai, dan budaya yang dapat diamati untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif.



Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli, penulis menyimpulkan dimensi budaya organisasi yang akan dijadikan sebagai pedoman dalam mengukur budaya organisasi di sekolah terdiri dari tujuh yaitu (1) *innovation and risk taking*, (2) *Attention to detail*, (3) *Outcome orientation*, (4) *People orientation*, (5) *Team orientation*, (6) *Aggressiveness*, dan (7) *Stability*. Selanjutnya akan dibahas tentang era *society 5.0*.

## **2.5 Era Society 5.0**

Era *society 5.0* menjadi konsep tatanan kehidupan yang baru bagi masyarakat di dunia. Awal mulanya konsep era *society 5.0* atau masyarakat 5.0 dibentuk di Jepang tahun 2015. Namun konsep *society 5.0* atau S5.0 diterima oleh Pemerintah Jepang pada 22 Januari tahun 2016 (Oliver, 2022). Konsep S5.0 merupakan inisiatif yang dibuat oleh Jepang dengan tujuan untuk bekerja sama dengan dunia tetapi tidak atas dasar kesetaraan. S5.0 tidak hanya terbatas untuk faktor manufaktur tetapi juga memecahkan masalah sosial dengan bantuan integrasi ruang fisik dan ruang dunia maya (Ishak, 2022). Penekanan pada S5.0 adalah menciptakan *supersmart society*. *Supersmart society* menggambarkan masyarakat yang berada di dunia maya untuk bisa secara aktif menciptakan pelayanan baru bagi kehidupan masyarakat (Narvaez Rojas et al., 2021). Artinya, aktivitas maupun kehidupan manusia dapat dilakukan secara fisik ataupun maya. Sehingga manusia dengan mudah dan nyaman menjalani kehidupan keduanya secara bersamaan.

*Society 5.0* memiliki dua keterkaitan antara teknologi dan masyarakat. Era *society 5.0* disebut juga sebagai suatu siklus yang terus beroperasi pada tingkat masyarakat luas (Takahashi, 2018). Era ini dapat membantu masyarakat untuk memiliki kehidupan yang lebih baik. *Society 5.0* akan berdampak pada semua aspek kehidupan mulai dari kesehatan, transportasi, pertanian, industri, dan pendidikan. Munculnya *society 5.0* diharapkan dapat menciptakan teknologi yang baik dibidang pendidikan. Serta tidak mengubah

peran guru ataupun pengajar dalam mengajarkan pendidikan moral dan keteladanan bagi peserta didik.

Pendapat lain juga menjelaskan bahwa era *society 5.0* merupakan suatu masa dimana data dikumpulkan, dianalisis yang kemudian diubah menjadi informasi yang bermakna dan diterapkan pada dunia nyata (Aquilani et al., 2020). Data-data tersebut dikumpulkan melalui sebuah teknologi seperti AI (*artificial intelligence*) yang berbasis *big data* dan robot untuk melakukan atau mendukung pekerjaan manusia dan berperilaku seperti aslinya. Sehingga terdapat perbedaan dengan revolusi industri 4.0 yang lebih menekankan pada bisnis. Namun dengan teknologi era *society 5.0* tercipta sebuah nilai baru yang akan menghilangkan kesenjangan sosial, usia, jenis kelamin, bahasa, dan menyediakan produk serta layanan yang dirancang khusus untuk beragam kebutuhan individu dan kebutuhan banyak orang.

Adapun tujuan dari era *society 5.0* yaitu menciptakan ruang virtual sebagai model dunia nyata dengan cara yang berbeda. Sehingga era *society 5.0* diartikan sebagai masyarakat yang berupaya untuk meningkatkan kualitas hidup berkelanjutan dengan memaksimalkan potensi hubungan antara individu dan digitalisasi teknologi (Ferreira & Serpa, 2018; Oliver, 2022). Dengan demikian, era *society 5.0* disebut sebagai masa yang dipenuhi dengan kecanggihan teknologi sehingga dapat memudahkan manusia dalam beraktivitas. Ditambah lagi perkembangan zaman yang begitu pesat kini menjadi suatu keharusan untuk menguasai teknologi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa era *society 5.0* adalah sebuah kondisi dimana masyarakat harus dihadapkan oleh kecanggihan teknologi dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data untuk membantunya dalam kehidupan sehari-hari. Konsep era *society 5.0* mengharuskan masyarakat yang hidup saat ini untuk *aware* terhadap dunia digital pada berbagai sektor. Kesadaran ini perlu dikembangkan khususnya di pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Munculnya konsep

era *society* 5.0 sangat dinantikan kemajuan guru-guru melalui perkembangan digitalisasinya saat mengajar.

## 2.6 Kerangka Pikir

### 1) Pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society* 5.0

*Managerial skills* merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang *manager* untuk memimpin, mengatur, dan mengelola organisasi yang dipimpinnya untuk menghasilkan kinerja yang baik. Organisasi yang dimaksudkan disini adalah sekolah. *Managerial skills* menjadi hal yang wajib dikuasai oleh seorang kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang memiliki *managerial skills* yang baik akan meningkatkan kinerja guru di era *society* 5.0.

### 2) Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0

*Self-efficacy* diartikan sebagai keyakinan pada diri setiap individu untuk melakukan pekerjaannya. Jika setiap orang memiliki keyakinan didalam dirinya atas kemampuan yang dimiliki maka orang tersebut memiliki *self-efficacy* yang tinggi. Sehingga dalam pencapaian *self-efficacy* tidak boleh merasa ragu ataupun tidak yakin akan sesuatu yang dikerjakan. Hal ini akan menunjukkan *self-efficacy* yang rendah. Sebab *self-efficacy* berkaitan dengan kinerja yang berarti dalam konteks penelitian ini yaitu kinerja guru. Dengan demikian, seseorang yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja guru terutama di era *society* 5.0.

### 3) Pengaruh *managerial skills* terhadap budaya organisasi

Sama seperti yang telah dibahas sebelumnya bahwa *managerial skills* merupakan keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah yang terdiri dari *technical*, *conceptual*, dan *human skill*. Ketiga keterampilan tersebut menjadi pedoman dalam menjalankan kepemimpinan di sekolah. Sekolah sebagai organisasi yang berada dalam ruang lingkup pendidikan berupaya membangun budaya organisasi yang baik. Budaya yang diinginkan dalam sebuah organisasi yang berkarakter dan menjadi ciri khas yang unik. sehingga bisa membedakan antara sekolah yang satu dengan lainnya.

Dengan demikian, *managerial skills* kepala sekolah dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi.

#### **4) Pengaruh *self-efficacy* terhadap budaya organisasi**

*Self-efficacy* merupakan keyakinan diri seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Keyakinan sangat diperlukan seseorang untuk mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat keyakinan seseorang maka semakin baik pekerjaan yang dilakukan. Melalui *self-efficacy* diharapkan dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi.

#### **5) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society 5.0***

Budaya organisasi merupakan budaya yang melekat pada suatu organisasi. Budaya dalam hal ini berkaitan dengan tata aturan dan norma yang mengatur organisasi dalam bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi yang dimaksudkan disini yaitu di sekolah. Budaya di sekolah menjadi cerminan bagi anggota organisasinya seperti guru, peserta didik, dan staff sekolah. Sehingga budaya organisasi diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja guru era *society 5.0*.

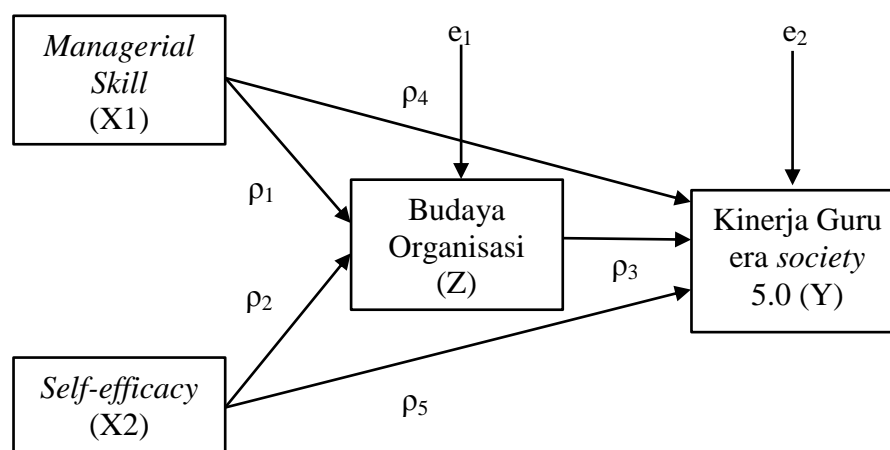
#### **6) Pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society 5.0* melalui budaya organisasi**

*Managerial skills* merupakan keterampilan seseorang untuk memimpin organisasi. *Managerial skills* yang dimaksudkan disini adalah bagaimana kepala sekolah dalam menguasai keterampilan yang dimiliki seperti *technical, human, dan conceptual skill*. Selanjutnya budaya organisasi sebagai ciri khas suatu organisasi yang berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi menjadi pedoman anggota organisasi untuk menjalankan aktivitasnya di sekolah. Terlebih lagi bahwa *managerial skills* yang baik dengan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja guru era *society 5.0*. Kinerja guru bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkatan kualitas guru ketika mengajar terutama di era

*society* 5.0. Kinerja guru yang baik akan membawa perubahan terhadap kualitas di sekolah.

### 7) Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi

*Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan diri seseorang ketika melakukan aktivitasnya. *Self-efficacy* yang tinggi akan meningkatkan kualitas kerja seseorang. Namun, tidak semua orang memiliki tingkat keyakinan yang besar dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini yang menjadi titik kelemahan bagi seseorang. Selanjutnya budaya organisasi merupakan acuan untuk berperilaku dalam organisasi di sekolah. Sehingga *self-efficacy* dapat berpengaruh terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi.



**Gambar 2.3 Kerangka pikir**

Keterangan:

$\rho_1$  : pengaruh X1 secara langsung terhadap Z

$\rho_2$  : pengaruh X2 secara langsung terhadap Z

$\rho_3$  : pengaruh Z secara langsung terhadap Y

$\rho_4$  : pengaruh X1 secara langsung terhadap Y

$\rho_5$  : pengaruh X2 secara langsung terhadap Y

$e_1$  : pengaruh variabel luar terhadap Z

$e_2$  : pengaruh variabel luar terhadap Y

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka pikir, adapun rumusan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society 5.0*
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society 5.0*
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan *managerial skills* terhadap budaya organisasi.
- 4) Terdapat pengaruh yang signifikan *self-efficacy* terhadap budaya organisasi.
- 5) Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society 5.0*
- 6) Terdapat pengaruh signifikan *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society 5.0* melalui budaya organisasi.
- 7) Terdapat pengaruh yang signifikan *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society 5.0* melalui budaya organisasi.

### **III. METODE PENELITIAN**

Adapun pada bab ini akan dibahas mengenai metode penelitian yang terdiri dari pendekatan penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

#### **3.1 Metode, Pendekatan, dan Jenis Penelitian**

Metode merupakan suatu cara ilmiah yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti harus memilih metode yang tepat dan dibutuhkan dalam penelitian. Sehingga pada penelitian ini menggunakan metode korelasional. Arikunto (2019) menyebutkan metode korelasional sebagai suatu metode yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel.

Selanjutnya penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif ini berfokus kepada pengukuran yang bersifat hati-hati dan untuk menjawab pertanyaan serta hipotesis penelitian yang berdasarkan teori (Creswell & Creswell, 2018). Sehingga penelitian kuantitatif menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan datanya. Adapun jenis penelitian ini adalah *ex post facto*. Penelitian *ex post facto* yaitu penelitian tentang variabel yang kejadiannya sudah terjadi sebelum penelitian dilaksanakan (Arikunto, 2019).

#### **3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

##### **1) Populasi Penelitian**

Populasi merupakan keseluruhan anggota pada objek yang akan diteliti. Creswell & Creswell (2018) menjelaskan populasi adalah sebuah kesimpulan yang dibuat oleh peneliti terhadap keseluruhan objek penelitian yang lebih luas, memiliki karakteristik tertentu, dan sudah

ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar negeri Kota Bandar Lampung yang berjumlah 3359 guru. Data populasi penelitian terdapat pada Tabel 3.1 berikut ini.

**Tabel 3.1 Data jumlah guru SD Negeri Kota Bandar Lampung**

No	Kecamatan	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Total Guru
1	Kemiling	SD Negeri 1 Beringin Raya	35	302
		SD Negeri 1 Pinang Jaya	19	
		SD Negeri 1 Sumber Agung	22	
		SD Negeri 1 Sumberejo	17	
		SD Negeri 2 Beringin Raya	39	
		SD Negeri 2 Kemiling Permai	21	
		SD Negeri 2 Pinang Jaya	18	
		SD Negeri 2 Sumberejo	38	
		SD Negeri 3 Kemiling Permai	23	
		SD Negeri 3 Sumberejo	26	
		SD Negeri 4 Sumberejo	20	
		SD Negeri 5 Sumberejo	15	
		SD Negeri 6 Sumberejo	9	
2	Rajabasa	SD Negeri 1 Gedung Meneng	11	122
		SD Negeri 1 Rajabasa	13	
		SD Negeri 1 Rajabasa Raya	27	
		SD Negeri 2 Rajabasa	31	
		SD Negeri 2 Rajabasa Jaya	9	
		SD Negeri 3 Rajabasa	17	
3	Sukarame	SD Negeri 3 Rajabasa Jaya	14	184
		SD Negeri 1 Harapan Jaya	26	
		SD Negeri 1 Sukarame	45	
		SD Negeri 1 Way Dadi	33	
		SD Negeri 2 Harapan Jaya	34	
		SD Negeri 2 Sukarame	21	
4	Tanjung Karang Pusat	SD Negeri 2 Way Dadi	25	158
		SD Negeri 1 Durian Payung	19	
		SD Negeri 1 Kaliawi	13	
		SD Negeri 1 Palapa	35	
		SD Negeri 1 Pasir Gintung	18	
		SD Negeri 2 Palapa	30	
		SD Negeri 3 Kaliawi	15	
		SD Negeri 4 Kaliawi	10	
5	Enggal	SD Negeri Gotong Royong	18	149
		SD Negeri 1 Pahoman	19	
		SD Negeri 1 Pelita	25	
		SD Negeri 1 Rawa Laut	33	
		SD Negeri 2 Pahoman	15	
		SD Negeri 2 Rawa Laut	47	
6	Tanjung Karang Barat	SD Negeri 3 Rawa Laut	10	
		SD Negeri 1 Gedong Air	16	
		SD Negeri 1 Segalamider	32	



No	Kecamatan	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Total Guru
		SD Negeri 1 Sukadanaham	11	
		SD Negeri 1 Sukajawa	13	
		SD Negeri 1 Susunan Baru	10	
		SD Negeri 2 Gedong Air	38	290
		SD Negeri 2 Sukajawa	25	
		SD Negeri 2 Susunan Baru	11	
		SD Negeri 3 Gedong Air	15	
		SD Negeri 4 Gedong Air	13	
		SD Negeri 4 Sukajawa	22	
		SD Negeri 5 Sukajawa	31	
		SD Negeri 6 Gedong Air	22	
		SD Negeri 8 Gedong Air	31	
7	Teluk Betung Utara	SD Negeri 1 Gulak Galik	23	
		SD Negeri 1 Kupang Raya	23	
		SD Negeri 1 Kupang Teba	20	
		SD Negeri 1 Pengajaran	16	147
		SD Negeri 2 Kupang Teba	17	
		SD Negeri 3 Gulak Galik	14	
		SD Negeri Kupang Kota	18	
		SD Negeri Sumur Batu	16	
8	Tanjung Senang	SD Negeri 1 Labuhan Dalam	32	
		SD Negeri 1 Perum Way Kandis	10	
		SD Negeri 1 Tanjung Senang	19	
		SD Negeri 1 Way Kandis	20	
		SD Negeri 2 Labuhan Dalam	15	
		SD Negeri 2 Perumnas Way Kandis	19	180
		SD Negeri 2 Tanjung Senang	21	
		SD Negeri 3 Labuhan Dalam	14	
		SD Negeri 3 Perum Way Kandis	30	
9	Sukabumi	SD Negeri 1 Campang Raya	27	
		SD Negeri 1 Sukabumi	31	
		SD Negeri 1 Sukabumi Indah	24	
		SD Negeri 1 Way Gubag	8	
		SD Negeri 1 Way Laga	22	
		SD Negeri 2 Campang Raya	23	207
		SD Negeri 2 Sukabumi	24	
		SD Negeri 2 Way Gubag	12	
		SD Negeri 3 Campang Raya	23	
		SD Negeri 3 Way Laga	13	
10	Teluk Betung Selatan	SD Negeri 1 Pesawahan	19	
		SD Negeri 1 Sumur Putri	17	
		SD Negeri 1 Talang	24	
		SD Negeri 1 Telukbetung	27	
		SD Negeri 2 Pesawahan	16	186
		SD Negeri 2 Talang	19	
		SD Negeri 3 Sumur Putri	12	
		SD Negeri 3 Talang	13	
		SD Negeri 4 Talang	15	
		SD Negeri 5 Talang	24	
11	Way Halim	SD Negeri 1 Gunung Sulah	18	

No	Kecamatan	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Total Guru
12	Panjang	SD Negeri 1 Jagabaya I	9	165
		SD Negeri 1 Jagabaya III	14	
		SD Negeri 1 Perumnas Way Halim	32	
		SD Negeri 1 Way Halim Permai	17	
		SD Negeri 2 Gunung Sulah	15	
		SD Negeri 2 Perumnas Way Halim	27	
		SD Negeri 2 Way Halim Permai	20	
		SD Negeri 3 Perumnas Way Halim	13	
		SD Negeri 1 Karang Maritim	31	
		SD Negeri 1 Ketapang	19	
		SD Negeri 1 Panjang Selatan	18	
		SD Negeri 1 Panjang Utara	24	
		SD Negeri 1 Srengsem	24	
		SD Negeri 1 Way Lunik	12	
		SD Negeri 2 Panjang Utara	21	
		SD Negeri 2 Way Lunik	21	
		SD Negeri 3 Panjang Utara	21	
13	Labuhan Ratu	SD Negeri 4 Way Laga	17	136
		SD Negeri 1 Kampung Baru	15	
		SD Negeri 1 Labuhan Ratu	15	
		SD Negeri 1 Sepang Jaya	24	
		SD Negeri 2 Kampung Baru	19	
		SD Negeri 2 Labuhan Ratu	21	
		SD Negeri 2 Sepang Jaya	9	
14	Kedamaian	SD Negeri 3 Kampung Baru	12	132
		SD Negeri 3 Labuhan Ratu	21	
		SD Negeri 1 Kalibalau Kencana	27	
		SD Negeri 1 Kedamaian	12	
		SD Negeri 1 Tanjung Agung	32	
15	Langkapura	SD Negeri 1 Tanjung Gading	31	124
		SD Negeri 1 Tanjung Raya	8	
		SD Negeri 2 Kedamaian	22	
		SD Negeri 1 Gunung Terang	20	
		SD Negeri 1 Langkapura	31	
		SD Negeri 2 Gunung Terang	11	
		SD Negeri 2 Langkapura	14	
16	Teluk Betung Timur	SD Negeri 2 Segalamider	11	165
		SD Negeri 3 Gunung Terang	7	
		SD Negeri 3 Langkapura	19	
		SD Negeri 3 Segalamider	11	
		SD Negeri 1 Keteguhan	30	
		SD Negeri 1 Kotakarang	26	
		SD Negeri 1 Sukamaju	25	
		SD Negeri 2 Keteguhan	8	
17	Kedaton	SD Negeri 2 Kotakarang	19	165
		SD Negeri 2 Sukamaju	14	
		SD Negeri 3 Keteguhan	15	
		SD Negeri 3 Kotakarang	9	
		SD Negeri 4 Kotakarang	19	
		SD Negeri 1 Kedaton	8	

No	Kecamatan	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Total Guru
18	Tanjung Karang Timur	SD Negeri 1 Penengahan	22	106
		SD Negeri 1 Sidodadi	8	
		SD Negeri 1 Sukamenanti	16	
		SD Negeri 1 Surabaya	26	
		SD Negeri 2 Sukamenanti	10	
		SD Negeri 5 Penengahan	16	164
		SD Negeri 1 Kebon Jeruk	19	
		SD Negeri 1 Kota Baru	17	
		SD Negeri 1 Sawah Brebes	26	
		SD Negeri 1 Sawah Lama	44	
19	Bumi Waras	SD Negeri 2 Sawah Brebes	31	158
		SD Negeri 2 Sawah Lama	27	
		SD Negeri 1 Bumiwaras	12	
		SD Negeri 1 Garuntang	14	
		SD Negeri 1 Pecohraya	8	
		SD Negeri 1 Sukaraja	34	
		SD Negeri 2 Bumiwaras	14	
		SD Negeri 2 Sukaraja	20	
20	Teluk Betung Barat	SD Negeri 3 Bumiwaras	23	76
		SD Negeri 4 Bumiwaras	33	
		SD Negeri 1 Bakung	20	
		SD Negeri 1 Batu Putu	17	
		SD Negeri 1 Olok Gading	13	
		SD Negeri 1 Sukarame Dua	16	
<b>Total</b>			10	<b>3359</b>

Sumber: Dapodik Sekolah Semester 2022/2023 Genap

## 2) Sampel Penelitian

Sampel pada penelitian harus benar-benar menggambarkan keadaan populasi yang diteliti. Triyono (2013) menyebutkan sampel adalah bagian dari sebuah populasi yang datanya diambil dengan teknik pengambilan sampel. Teknik yang digunakan peneliti dalam pengambilan sampel adalah teknik *cluster random sampling*. Arikunto (2019) menjelaskan teknik *cluster random sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak sejenis dan diambil secara acak. Teknik pengambilan sampel ini menggunakan *Taro Yamane Formula* dengan taraf kesalahan 5% (Uakarn et al., 2021). Adapun rumus pengambilan sampel sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel

$N$  = ukuran populasi

$e$  = taraf kesalahan (5%)

Sehingga perhitungan sampel dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{3359}{1+3359(0,05)^2} = 357$$

Setelah melakukan perhitungan sampel maka dilanjutkan dengan penentuan jumlah sampel dengan teknik teknik *cluster random sampling*. Teknik ini dilakukan dalam beberapa tahap yaitu:

1. Pilih pengelompokan *cluster* untuk kerangka pengambilan sampel.
2. Memberi penomoran pada setiap klaster.
3. Digunakan *random sampling* dalam memilih sampel (Taherdoost, 2016).

Tahap selanjutnya yang dilakukan adalah membagi 20 kecamatan menjadi 3 *cluster* yaitu kecamatan yang terletak di pusat kota, kecamatan yang berada di tengah pusat kota, dan kecamatan yang berada di pinggir kota. Tahapan ini dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut.

**Tabel 3.2 Cluster berdasarkan wilayah kecamatan**

No	Cluster 1 (Pusat kota)	Cluster 2 (Tengah pusat kota)	Cluster 3 (Pinggir kota)
1	Kec. Tanjung Karang Pusat	Kec. Langkapura	Kec. Teluk betung timur
2	Kec. Tanjung Karang Barat	Kec. Kemiling	Kec. Teluk betung barat
3	Kec. Kedaton	Kec. Rajabasa	Kec. Bumi waras
4	Kec. Way Halim	Kec. Sukarame	Kec. Sukabumi
5	Kec. Enggal	Kec. Tanjung Senang	Kec. Panjang
6	Kec. Teluk Betung Utara	Kec. Teluk Betung Selatan	Kec. Tanjung karang timur
7		Kec. Kedamaian	
8		Kec. Labuhan Ratu	

Sumber: Peneliti

Kemudian dari setiap *cluster* dipilih tiga kecamatan secara *random* menggunakan *rakko tools*. Kecamatan yang berada di pusat kota yaitu Kecamatan Kedaton, Kecamatan Tanjung Karang Barat, dan Kecamatan Tanjung Karang Pusat. Kecamatan yang berada di tengah pusat kota yaitu Kecamatan Langkapura, Kecamatan Labuhan Ratu, dan Kecamatan Kemiling. Kecamatan yang berada di pinggir kota yaitu Kecamatan Tanjung Karang Timur, Kecamatan Teluk Betung Timur, dan Kecamatan Teluk Betung Barat. Masing-masing *cluster* dipilih 50% dari jumlah sekolah yang tersedia. Berikut Tabel 3.3 dapat dilihat mengenai *cluster* yang terpilih tersebut.

**Tabel 3.3 Cluster yang terpilih**

No	Kecamatan	Jumlah sekolah	Total sekolah	Sekolah sampel
<i>Cluster 1</i>	Kedaton	7	29	14
	Tanjung Karang Barat	14		
	Tanjung Karang Pusat	8		
<i>Cluster 2</i>	Langkapura	8	29	14
	Labuhan Ratu	8		
	Kemiling	13		
<i>Cluster 3</i>	Tanjung Karang Timur	6	24	12
	Sukabumi	10		
	Bumi Waras	8		

Sumber: Peneliti

Selanjutnya dilakukan penentuan jumlah sampel dari setiap sekolah sesuai dengan jumlah guru yang akan diteliti. Berikut terdapat pada Tabel 3.4

**Tabel 3.4 Perhitungan jumlah sampel untuk setiap sekolah**

No	Sekolah	Populasi	Perhitungan sampel	Jumlah guru
1	SD Negeri 1 Kedaton	8	$(8/750) \times 357 = 4$	4
2	SD Negeri 1 Penengahan	22	$(22/750) \times 357 = 10$	10
3	SD Negeri 1 Sidodadi	8	$(8/750) \times 357 = 4$	4
4	SD Negeri 1 Sukamenanti	16	$(16/750) \times 357 = 8$	8
5	SD Negeri 2	10	$(10/750) \times 357 = 5$	5

No	Sekolah	Populasi	Perhitungan sampel	Jumlah guru
6	Sukamenanti SD Negeri 1 Gedong Air	16	$(16/750) \times 357 = 8$	8
7	SD Negeri 2 Sukajawa	25	$(25/750) \times 357 = 12$	12
8	SD Negeri 3 Gedong Air	15	$(15/750) \times 357 = 7$	7
9	SD Negeri 4 Gedong Air	13	$(13/750) \times 357 = 6$	6
10	SD Negeri 6 Gedong Air	22	$(22/750) \times 357 = 10$	10
11	SD Negeri 1 Pasir Gintung	18	$(18/750) \times 357 = 8$	8
12	SD Negeri 3 Kaliawi	15	$(15/750) \times 357 = 7$	7
13	SD Negeri 4 Kaliawi	10	$(10/750) \times 357 = 5$	5
14	SD Negeri Gotong Royong	18	$(18/750) \times 357 = 8$	8
15	SD Negeri 3 Langkapura	19	$(19/750) \times 357 = 9$	9
16	SD Negeri 3 Segalamider	11	$(11/750) \times 357 = 5$	5
17	SD Negeri 1 Kampung Baru	15	$(15/750) \times 357 = 7$	7
18	SD Negeri 1 Labuhan Ratu	15	$(15/750) \times 357 = 7$	7
19	SD Negeri 2 Kampung Baru	19	$(19/750) \times 357 = 9$	9
20	SD Negeri 2 Sepang Jaya	9	$(9/750) \times 357 = 4$	4
21	SD Negeri 3 Kampung Baru	12	$(12/750) \times 357 = 6$	6
22	SD Negeri 3 Labuhan Ratu	21	$(21/750) \times 357 = 10$	10
23	SD Negeri 1 Sumberejo	17	$(17/750) \times 357 = 8$	8
24	SD Negeri 2 Sumberejo	38	$(38/750) \times 357 = 18$	18
25	SD Negeri 3 Kemiling Permai	23	$(23/750) \times 357 = 11$	11
26	SD Negeri 3 Sumberejo	26	$(26/750) \times 357 = 12$	12
27	SD Negeri 5 Sumberejo	15	$(15/750) \times 357 = 7$	7
28	SD Negeri 6 Sumberejo	9	$(9/750) \times 357 = 4$	4
29	SD Negeri 1 Kebon Jeruk	19	$(19/750) \times 357 = 9$	9
30	SD Negeri 1 Kota Baru	17	$(17/750) \times 357 = 8$	8
31	SD Negeri 1 Sawah Brebes	26	$(26/750) \times 357 = 12$	12
32	SD Negeri 1 Sawah Lama	44	$(44/750) \times 357 = 21$	21
33	SD Negeri 2 Sawah Brebes	31	$(31/750) \times 357 = 15$	15
34	SD Negeri 1 Bumi Waras	12	$(12/750) \times 357 = 6$	6

No	Sekolah	Populasi	Perhitungan sampel	Jumlah guru
35	SD Negeri 2 Bumi Waras	14	$(14/750) \times 357 = 7$	7
36	SD Negeri 1 Garuntang	14	$(14/750) \times 357 = 7$	7
37	SD Negeri 1 Sukaraja	34	$(34/750) \times 357 = 16$	16
38	SD Negeri 1 Campang Raya	27	$(27/750) \times 357 = 13$	13
39	SD Negeri 2 Campang Raya	23	$(23/750) \times 357 = 10$	10
40	SD Negeri 2 Sukabumi	24	$(24/750) \times 357 = 11$	11
<b>Jumlah</b>		<b>750</b>		<b>354</b>

Sumber: Peneliti

Hal selanjutnya yang dilakukan adalah *pilot study* sebagai pengujian awal atas instrumen penelitian. Jumlah sampel yang digunakan untuk *pilot study* adalah 30 orang guru. Guru yang akan dijadikan sampel dalam *pilot study* tidak diikutsertakan lagi dalam penelitian.

### 3.3 Variabel Penelitian

Variabel yang terdapat pada penelitian ini terdiri dari tiga yaitu variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel antara (*intervening*). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Variabel bebas atau yang disebut sebagai *independent variable*. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah *managerial skills* dan *self-efficacy*.
2. Variabel terikat atau yang disebut sebagai *dependent variable*. Variabel terikat (Y) dalam penelitian adalah kinerja guru.
3. Variabel antara disebut juga sebagai *intervening*. Adapun variabel antara dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi.

### 3.4 Definisi Konseptual dan Operasional

#### 1) Definisi Konseptual

##### a. Kinerja Guru (Variabel Terikat/Z)

Kinerja guru merupakan keterampilan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan pengalaman, profesionalitas, tanggung jawab, produktivitas, dan sikap untuk

memperoleh hasil kerja yang optimal. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja guru yang ada di SD Negeri Kota Bandar Lampung.

**b. *Managerial Skills* (Variabel Bebas/X)**

*Managerial skills* merupakan suatu keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang *manager* untuk memimpin, mengatur, dan membuat perencanaan atas organisasi yang dipimpinnya agar berjalan dengan efektif dan menghasilkan kinerja yang maksimal. *Managerial skills* yang dimaksud dalam penelitian ini berkaitan dengan kepala sekolah yang ada di SD Negeri Kota Bandar Lampung.

**c. *Self-efficacy* (Variabel Bebas/X)**

*Self-efficacy* merupakan keyakinan, penilaian, dan kinerja individu terhadap dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaan tertentu untuk mencapai keberhasilan. *Self-efficacy* yang dimaksudkan dalam penelitian ini untuk mengetahui tingkat *self-efficacy* yang berpengaruh terhadap kinerja guru.

**d. Budaya Organisasi (Variabel Antara/Y)**

Budaya organisasi merupakan aturan, tata cara, norma yang mengatur individu dalam berperilaku terhadap organisasi yang diikutinya dengan tujuan mencapai keberhasilan. Budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keadaan budaya organisasi yang ada di SD Negeri Kota Bandar Lampung.

**2) Definisi Operasional**

**a. Kinerja Guru (Variabel Terikat/Z)**

Kinerja guru merupakan hasil pencapaian seorang guru dalam bekerja yang terdiri dari lima dimensi yaitu *quality of work*, *promptness*, *initiative*, *capability*, dan *communication*. Indikator dari kinerja guru yaitu ketelitian, kelengkapan hasil kerja, kerapihan, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab,



kemampuan beradaptasi, dan berkomunikasi dengan baik. Kinerja guru dapat diukur menggunakan angket dengan Skala *Likert* 1-5.

**b. *Managerial Skills* (Variabel Bebas/X)**

*Managerial skills* merupakan keterampilan seorang kepala sekolah untuk memimpin sekolah yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *technical skill*, *human skill*, dan *conceptual skill*. Indikator dari *managerial skills* yaitu menyusun standar dan prosedur kerja secara rinci, dapat menggunakan perangkat IT, menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat, menetapkan strategi untuk pencapaian tugas sekolah. *Managerial skills* dapat diukur menggunakan angket dengan Skala *Likert* 1-5.

**c. *Self-efficacy* (Variabel Bebas/X)**

*Self-efficacy* merupakan keyakinan seseorang atas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan bidangnya. *Self-efficacy* memiliki tiga dimensi yaitu *magnitude*, *generality*, dan *strength*. Sedangkan indikatornya yaitu menganalisis pilihan pekerjaan yang akan dilakukan, keyakinan mengerjakan tugas pada satu bidang khusus, dan keyakinan yang kuat untuk mengerjakan tugas dengan baik. *Self-efficacy* dapat diukur menggunakan angket dengan Skala *Likert* 1-5.

**d. Budaya Organisasi (Variabel Antara/Y)**

Budaya organisasi merupakan aturan yang melekat pada organisasi tertentu yang dapat diukur menggunakan angket dengan Skala *Likert* 1-5. Dimensi budaya organisasi terdiri dari tujuh yaitu *innovation and risk taking*, *attention to detail*, *outcome orientation*, *people orientation*, *team orientation*, *aggressiveness*, dan *stability*. Indikatornya yaitu bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, melakukan penilaian pekerjaan secara rinci, mendorong tercapainya target, berorientasi terhadap individu, menekankan pada pencapaian target sekolah daripada individu, cepat tanggap dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik yang digunakan peneliti dalam kegiatan mengumpulkan data penelitian. Ada dua teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya yaitu angket dan dokumentasi. Angket sebagai teknik pengumpulan data yang utama, sedangkan dokumentasi berguna untuk mengumpulkan data pelengkap lainnya.

#### 1) Angket

Angket disebut juga sebagai kuesioner. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan-pertanyaan kepada narasumber atau responden penelitian (Arikunto, 2019). Terdapat dua bentuk pertanyaan yang digunakan dalam angket yaitu pertanyaan terbuka dan tertutup. Penelitian ini menggunakan angket dengan bentuk pertanyaan tertutup. Pertanyaan tertutup memiliki jawaban unit analisis yang sudah dibatasi sehingga memudahkan dalam perhitungan-perhitungan. Angket ini akan di *share* kepada responden, kemudian mereka memilih alternatif jawaban dengan memberikan tanda *checklist* pada salah satu jawaban yang dianggap sesuai. Jenis angket yang digunakan oleh peneliti menggunakan skala *Likert* dengan lima kriteria jawaban sebagai berikut.

**Tabel 3.5 Skor alternatif jawaban angket**

Indikator	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2013)

#### 2) Dokumentasi

Selain menggunakan teknik pengumpulan data berupa angket, penelitian ini juga menggunakan teknik pengumpulan data berupa dokumentasi. Arikunto (2019) menjelaskan bahwa metode dokumentasi sebagai metode pengumpulan data mengenai variabel yang berupa catatan, transkrip, buku,

media sosial, dan internet. Teknik dokumentasi ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data terkait dengan kinerja guru.

### 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi instrumen penelitian dalam penelitian ini terdiri dari variabel kinerja guru, *managerial skills*, *self-efficacy*, dan budaya organisasi.

**Tabel 3.6 Kisi-kisi angket kinerja guru era *society 5.0***

Variabel	Dimensi	Indikator
Kinerja guru era <i>society 5.0</i>	<i>Quality of work</i>	1. Ketelitian 2. Kelengkapan hasil kerja 3. Kerapihan
	<i>Promptness</i>	1. Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Tepat waktu
	<i>Initiative</i>	1. Keinginan untuk maju 2. Mandiri 3. Tanggung jawab 4. Disiplin
	<i>Capability</i>	1. Kemampuan guru untuk menguasai karakter peserta didik 2. Kemampuan menguasai materi pelajaran 3. Kemampuan beradaptasi 4. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru
	<i>Communication</i>	1. Berkomunikasi secara baik 2. Intonasi suara 3. Gaya bicara 4. Komunikasi verbal dan non verbal

Sumber: (Mitchell dalam Kurniadi & Prihatin, 2017)

Selanjutnya akan dibahas mengenai kisi-kisi angket *managerial skills* kepala sekolah pada Tabel 3.7

**Tabel 3.7 Kisi-kisi angket *managerial skills* kepala sekolah**

Variabel	Dimensi	Indikator
<i>Managerial skills</i> kepala sekolah	<i>Technical skill</i>	1. Menyusun standar dan prosedur kerja secara rinci 2. Mampu menggunakan komputer/laptop (perangkat IT)

Variabel	Dimensi	Indikator
		3. Membuat struktur organisasi sekolah
		4. Mengatur penyimpanan peralatan sekolah dengan baik
		5. Mendistribusikan jadwal mengajar guru secara proporsional
	<i>Human skill</i>	1. Meningkatkan kompetensi profesional guru dan staff sekolah
		2. Menciptakan <i>teamwork</i> antar guru
		3. Melakukan penilaian kinerja guru dan staff sekolah
		4. Memberi penghargaan terhadap guru dan staff yang berprestasi
		5. Menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat
		6. Mengambil keputusan secara cepat
	<i>Conceptual skill</i>	1. Merancang program pendidikan secara realistis
		2. Menetapkan strategi untuk pencapaian tujuan sekolah
		3. Membuat tugas guru dan staff secara <i>detail</i>
		4. Mengembangkan program ekstrakurikuler

Sumber: (Katz, 1955)

Selanjutnya akan dibahas mengenai kisi-kisi angket *self-efficacy* pada Tabel 3.8

**Tabel 3.8 Kisi-kisi angket *self-efficacy***

Variabel	Dimensi	Indikator
<i>Self-efficacy</i>	<i>Magnitude</i>	1. Menganalisis pilihan pekerjaan yang akan dilakukan
		2. Beradaptasi terhadap tugas secara langsung baik yang mudah dan sulit
		3. Menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan
	<i>Generality</i>	1. Keyakinan mengerjakan tugas di berbagai bidang
		2. Keyakinan mengerjakan

Variabel	Dimensi	Indikator
	<i>Strength</i>	tugas pada satu bidang khusus. 1. Kurang percaya diri dalam menyelesaikan tugas 2. Keyakinan efikasi yang lemah 3. Keyakinan yang kuat dalam mengerjakan tugas dengan baik 4. Keyakinan akan keberhasilan terhadap apa saja yang dilakukan

Sumber: (Bandura, 1977)

Selanjutnya akan dibahas mengenai kisi-kisi angket budaya organisasi pada Tabel 3.9

**Tabel 3.9 Kisi-kisi angket budaya organisasi**

Variabel	Dimensi	Indikator
Budaya organisasi	<i>Innovation and risk taking</i>	Bertanggung jawab terhadap resiko yang diambil dalam membuat keputusan
	<i>Attention to detail</i>	Melakukan penilaian setiap pekerjaan secara rinci
	<i>Outcome orientation</i>	Organisasi selalu mendorong tercapainya target
	<i>People orientation</i>	Melakukan pekerjaan yang berorientasi terhadap individu
	<i>Team orientation</i>	Menekankan kepada pencapaian target sekolah daripada pribadi
	<i>Aggressiveness</i>	Seberapa cepat tanggap dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan
	<i>Stability</i>	Keadaan nyaman dengan kondisi organisasi

Sumber: (Robbins & Judge, 2013)

### 3.7 Uji Coba Instrumen

Instrumen yang telah disusun kemudian diuji coba kepada responden yang bukan menjadi sampel dalam penelitian. Uji coba yang dilakukan peneliti tersebut untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas instrumen yang telah disusun.

### 1) Uji Validitas

Uji validitas pada sebuah penelitian digunakan untuk menguji apakah alat ukur yang digunakan valid atau tidak. Validitas instrumen sangat diperlukan dalam suatu penelitian karena validitas juga merupakan ukuran mutu dan kebermaknaan suatu penelitian. Uji validitas dilakukan dengan metode *Karl Pearson*, dengan rumus korelasi *Product Moment* yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$\sum X$  = Jumlah skor butir

$\sum Y$  = Jumlah skor total

N = Jumlah sampel

Alat ukur dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan  $\alpha = 0,05$  sesuai dengan kriteria pengujian. Adapun klasifikasi validitas dapat dilihat sebagai berikut.

**Tabel 3.10 Klasifikasi validitas**

Besarnya nilai r	Interpretasi
0,800 – 1,00	Sangat tinggi
0,600 – 0,800	Tinggi
0,400 – 0,600	Sedang
0,200 – 0,400	Rendah
0,000 – 0,200	Sangat rendah (tak berkorelasi)

Sumber: (Arikunto, 2019)

Pengujian validitas pada penelitian ini diketahui berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pernyataan). Nilai  $r_{tabel}$  dihitung menggunakan sampel sebanyak 30 responden dengan taraf signifikansi 5%, dari responden yang berjumlah 30 orang dapat diketahui bahwa untuk mencari r tabel yaitu  $Df = n-2$  ( $30 - 2 = 28$ ) dengan taraf signifikansi 0,05 adalah 0,361. Berikut perhitungan validitas ke empat variabel diantaranya.

**a. Variabel Kinerja Guru (Y)**

Hasil validitas kinerja guru melalui pengolahan data SPSS 22 pada angka signifikan (0,05) dan  $r_{\text{tabel}}$  (0,361) pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.11 Hasil pengujian validitas instrumen kinerja guru (Y)**

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
Z1	0,483	0,361	Valid
Z2	0,353	0,361	Tidak Valid
Z3	0,652	0,361	Valid
Z4	0,493	0,361	Valid
Z5	0,525	0,361	Valid
Z6	0,638	0,361	Valid
Z7	0,619	0,361	Valid
Z8	0,368	0,361	Valid
Z9	0,517	0,361	Valid
Z10	0,260	0,361	Tidak Valid
Z11	0,525	0,361	Valid
Z12	0,654	0,361	Valid
Z13	0,581	0,361	Valid
Z14	0,511	0,361	Valid
Z15	0,735	0,361	Valid
Z16	0,505	0,361	Valid
Z17	0,475	0,361	Valid
Z18	0,707	0,361	Valid
Z19	0,587	0,361	Valid
Z20	0,621	0,361	Valid
Z21	0,506	0,361	Valid
Z22	0,525	0,361	Valid
Z23	0,705	0,361	Valid
Z24	0,476	0,361	Valid
Z25	0,327	0,361	Tidak Valid
Z26	0,506	0,361	Valid
Z27	0,773	0,361	Valid
Z28	0,496	0,361	Valid
Z29	0,558	0,361	Valid
Z30	0,518	0,361	Valid
Z31	0,395	0,361	Valid
Z32	0,371	0,361	Valid
Z33	0,593	0,361	Valid
Z34	0,563	0,361	Valid
Z35	0,366	0,361	Valid
Z36	0,548	0,361	Valid

Sumber: Data pengolahan SPSS 22

Pada Tabel 3.11 diperoleh nilai *pearson correlation* atau  $r_{\text{hitung}}$  masing-masing item nomor pertanyaan 1,3,4,5,6,7,8,9, 11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,26,27,28,29,30,31,32,33,

34,35, dan 36 lebih besar dari nilai  $r_{\text{tabel}}$  ( $df = 28$ ) yaitu 0,361 maka dinyatakan valid. Sedangkan pada item nomor 2,10,25 memiliki nilai *pearson correlation* atau  $r_{\text{hitung}}$  lebih kecil dari  $r_{\text{tabel}}$ . Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 33 butir variabel Y yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

**b. Variabel *Managerial Skill* ( $X_1$ )**

Hasil validitas *managerial skill* melalui pengolahan data SPSS 22 pada angka signifikan (0,05) dan  $r_{\text{tabel}}$  (0,361) pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.12 Hasil pengujian validitas instrumen *managerial skill* ( $X_1$ )**

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>1</sub> .1	0,306	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .2	0,354	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .3	0,445	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .4	0,205	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .5	0,518	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .6	0,117	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .7	0,589	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .8	0,259	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .9	0,523	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .10	0,611	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .11	0,550	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .12	0,120	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .13	0,633	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .14	-0,063	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .15	0,561	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .16	0,577	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .17	0,659	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .18	0,134	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .19	0,623	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .20	0,228	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .21	0,056	0,361	Tidak Valid
X <sub>1</sub> .22	0,531	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .23	0,661	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .24	0,735	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .25	0,596	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .26	0,668	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .27	0,737	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .28	0,583	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .29	0,711	0,361	Valid



No item	r hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>1</sub> .30	0,534	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .31	0,708	0,361	Valid
X <sub>1</sub> .32	0,674	0,361	Valid

Sumber: Data pengolahan SPSS 22

Pada tabel 3.12 diperoleh nilai *pearson correlation* atau  $r_{hitung}$  masing-masing item nomor pertanyaan 3,5,7,9, 11,13,15,16,17,19,22,23,24,26,27,28,29,30,31,32 lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  ( $df = 28$ ) yaitu 0,361 maka dinyatakan valid. Sedangkan pada item nomor 1,2,4,6,8,12,14,18,20,21 memiliki nilai *pearson correlation* atau  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$ . Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 22 butir variabel  $X_1$  yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

c. **Variabel *Self-Efficacy* ( $X_2$ )**

Hasil validitas *self-efficacy* melalui pengolahan data SPSS 22 pada angka signifikan (0,05) dan r tabel (0,361) pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.13 Hasil pengujian validitas instrumen *self-efficacy* ( $X_2$ )**

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>2</sub> .1	0,300	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .2	0,067	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .3	0,695	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .4	0,401	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .5	0,648	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .6	0,359	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .7	0,550	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .8	0,468	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .9	0,676	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .10	0,749	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .11	0,107	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .12	0,567	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .13	0,526	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .14	0,359	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .15	0,442	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .16	0,208	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .17	0,187	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .18	0,190	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .19	0,618	0,361	Valid

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>2</sub> .20	0,656	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .21	0,671	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .22	0,710	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .23	0,461	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .24	0,653	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .25	0,627	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .26	0,003	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .27	0,136	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .28	0,070	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .29	0,233	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .30	0,731	0,361	Valid
X <sub>2</sub> .31	0,204	0,361	Tidak Valid
X <sub>2</sub> .32	0,553	0,361	Valid

Sumber: Data pengolahan SPSS 22

Pada tabel 3.13 diperoleh nilai *pearson correlation* atau  $r_{hitung}$  masing-masing item nomor pertanyaan 3,4,5,7,8,9,10,12,13,15, 19,20,21,22,23,24,25,30,32 lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  ( $df = 28$ ) yaitu 0,361 maka dinyatakan valid. Sedangkan pada item nomor 1,2,6,11,14,16,17,18,26,27,28,29,31 memiliki nilai *pearson correlation* atau  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$ . Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 19 butir variabel X<sub>2</sub> yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

#### d. Variabel Budaya Organisasi (Z)

Hasil validitas budaya organisasi melalui pengolahan data SPSS 22 pada angka signifikan (0,05) dan r tabel (0,361) pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.14 Hasil pengujian validitas instrumen budaya organisasi (Z)**

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
Y.1	0,489	0,361	Valid
Y.2	0,643	0,361	Valid
Y.3	0,275	0,361	Tidak Valid
Y.4	0,336	0,361	Tidak Valid
Y.5	0,673	0,361	Valid
Y.6	-0,072	0,361	Tidak Valid

No item	r hitung	r tabel	Keterangan
Y.7	0,119	0,361	Tidak Valid
Y.8	0,474	0,361	Valid
Y.9	0,350	0,361	Tidak Valid
Y.10	0,384	0,361	Valid
Y.11	-0,376	0,361	Tidak Valid
Y.12	0,174	0,361	Tidak Valid
Y.13	0,729	0,361	Valid
Y.14	0,351	0,361	Tidak Valid
Y.15	0,700	0,361	Valid
Y.16	0,241	0,361	Tidak Valid
Y.17	-0,139	0,361	Tidak Valid
Y.18	0,351	0,361	Tidak Valid
Y.19	0,332	0,361	Tidak Valid
Y.20	0,565	0,361	Valid
Y.21	0,357	0,361	Tidak Valid
Y.22	0,735	0,361	Valid
Y.23	-0,055	0,361	Tidak Valid
Y.24	0,630	0,361	Valid
Y.25	0,137	0,361	Tidak Valid
Y.26	-0,093	0,361	Tidak Valid
Y.27	0,254	0,361	Tidak Valid
Y.28	0,176	0,361	Tidak Valid
Y.29	0,489	0,361	Valid
Y.30	0,448	0,361	Valid
Y.31	0,242	0,361	Tidak Valid

Sumber: Data pengolahan SPSS 22

Berdasarkan Tabel 3.14 diperoleh nilai *pearson correlation* atau  $r_{hitung}$  masing-masing item nomor pertanyaan 1, 2, 5, 8, 10, 13, 15, 20, 22, 24, 29, 30, 31 lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  ( $df = 28$ ) yaitu 0,361 maka dinyatakan valid. Sedangkan pada item nomor 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 23, 25, 26, 27, 28, 31 memiliki nilai *pearson correlation* atau  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$ . Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dibuang. Berdasarkan data tersebut, tersisa 12 butir variabel Z yang valid dan dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

## 2) Uji Reliabilitas

Instrumen yang dikatakan reliabel adalah jika instrumen tersebut dapat dipercaya dan baik untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Penelitian ini menggunakan Rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut (Fraenkel et al., 2012):

$$r_{11} = \left( \frac{k}{(k-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- $r_{11}$  = reliabilitas instrumen  
 $k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal  
 $\sum \sigma_b^2$  = jumlah varians butir  
 $\sigma_t^2$  = varians total

Hasil perhitungan dari rumus *Cronbach Alpha* dicocokkan dengan nilai tabel *r product moment* dengan  $dk = n-1$ , dan  $\alpha$  sebesar 5% atau 0,05 maka kaidah keputusannya adalah apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka alat ukur tersebut dikatakan reliabel dan sebaliknya apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka alat ukur tersebut dikatakan tidak reliabel. Adapun klasifikasi reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.15

**Tabel 3.15 Klasifikasi reliabilitas**

Nilai Reliabilitas	Kategori
0,00 – 0,20	Sangat rendah
0,21 – 0,40	Rendah
0,41 – 0,60	Sedang
0,61 – 0,80	Tinggi
0,81 – 1,00	Sangat tinggi

Sumber: (Asrul et al., 2015)

Selanjutnya, setelah instrumen diuji coba dan berstatus layak maka dilakukan uji prasyarat analisis data terhadap data yang telah terkumpul menggunakan instrumen tersebut. Adapun hasil pengujian reliabilitas instrumen setiap variabel dapat diketahui pada Tabel 3.16

**Tabel 3.16 Hasil uji reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai r tabel	Keterangan
Kinerja Guru	0,923	0,361	Reliabel
<i>Managerial Skill</i>	0,848	0,361	Reliabel
<i>Self-Efficacy</i>	0,881	0,361	Reliabel
Budaya Organisasi	0,775	0,361	Reliabel

Sumber: Data pengolahan SPSS 22

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 3.16 menunjukkan bahwa seluruh instrumen pada variabel kinerja guru ( $Z$ ), *managerial skill* ( $X1$ ), *self-efficacy* ( $X2$ ), dan budaya organisasi ( $Y$ ) adalah reliabel.

### 3.8 Uji Prasyarat Analisis Data

Uji prasyarat analisis data adalah uji prasyarat dalam analisis regresi. Uji prasyarat analisis data penelitian tersebut terdiri dari uji *outlier*, uji normalitas, uji homogenitas, uji linearitas, dan uji multikolinieritas. Data yang diujikan dalam uji prasyarat adalah data penelitian yang menggunakan angket dan telah teruji validitas serta reliabilitasnya.

#### 1) Uji *Outlier*

Uji *outlier* dilakukan untuk menghilangkan nilai-nilai ekstrem pada hasil observasi. Apabila ditemukan *outlier* maka data yang bersangkutan harus dikeluarkan dari perhitungan lebih lanjut. *Outlier* terjadi karena empat hal yaitu (1) kesalahan prosedur seperti kesalahan saat *input* data; (2) data berasal dari peristiwa luar biasa yang terdapat kemungkinan tidak sesuai dengan tujuan penelitian; (3) data terdiri dari observasi luar biasa yang tidak dijelaskan oleh peneliti; dan (4) data berisi pengamatan unik dalam kombinasi nilai-nilai di seluruh variabel (Pallant, 2016). Data dikatakan outlier apabila nilai  $Z > 2,5$  atau nilai  $Z < -2,5$ .

#### 2) Uji Normalitas

Uji normalitas perlu diketahui data dari sampel apakah menyimpang atau mengikuti sebaran normal. Penelitian ini menggunakan rumus *Kolmogorov Smirnov* yaitu sebagai berikut.

**Tabel 3.17 Rumus *kolmogorov smirnov***

No	$X_i$	$Z = \frac{X_i - \bar{X}}{SD}$	$F_T$	$F_S$	$ F_T - F_S $
1					
2					
dst					

Sumber: (Razali & Wah, 2011)

Keterangan:

$X_i$  = angka pada data

$Z$  = transformasi dari angka ke notasi pada distribusi normal

$F_T$  = probabilitas kumulatif normal

$F_S$  = probabilitas kumulatif empiris

Data disebut normal jika  $|F_T - F_S|$  terbesar  $<$  nilai tabel *Kolmogorov Smirnov*, sehingga berdistribusi normal. Namun, jika nilai  $|F_T - F_S|$  terbesar  $>$  nilai tabel *Kolmogorov Smirnov*, maka berdistribusi tidak normal.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah terdapat varian dari residual sama atau tidak sama untuk semua pengamatan. Sehingga dalam hal ini yang diperlukan adalah yang sama. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi maka variabel bebas tidak efisien untuk memprediksi baik pada sampel kecil maupun sampel besar, akibatnya estimasi dari koefisien regresi menjadi tidak akurat. Kriteria uji heteroskedastisitas yaitu jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan  $H_1$  ditolak, sedangkan jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan  $H_1$  diterima.

Adapun hipotesis yang diuji sebagai berikut.

$H_0$ : tidak terjadi gejala heteroskedastisitas

$H_1$ : terjadi gejala heteroskedastisitas

Kriteria pengujian terima hipotesis nol jika *Asimtotik Significance*  $> \alpha = 0,05$ . Kemudian langkah untuk melakukan uji heteroskedastisitas diperlukan sebagai berikut.

- 1) Menghitung nilai residual *absolute* terlebih dahulu.
- 2) Menghitung korelasi antara nilai variabel dengan nilai residual *absolute*.
- 3) Dan terakhir menghitung korelasinya.

#### 4) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas yang digunakan dalam penelitian. Gejala multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai korelasi antar variabel bebas, jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  maka tidak terjadi gejala multikolinieritas dan nilai VIF  $< 10,00$  maka terjadi multikolinieritas pada model regresi (Pallant, 2016).

#### 5) Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan linier atau tidak. Uji linieritas digunakan untuk mencari hasil perhitungan dari nilai  $F_{hitung}$ , kemudian dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  (Pallant, 2016). Hipotesis yang diuji sebagai berikut.

$H_0$ : model regresi dalam bentuk fungsi non linier

$H_1$ : model regresi dalam bentuk fungsi linier

Kriteria pengujian akan diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau signifikansi hitung  $\alpha < 0,05$ . Setelah dilakukan uji prasyarat data, maka langkah selanjutnya untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian dilakukan teknik analisis data dengan regresi linier sederhana dan regresi linier berganda.

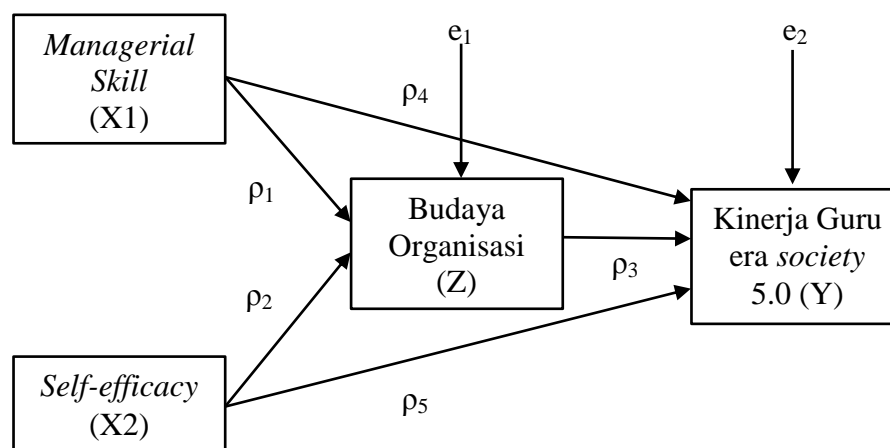
### 3.9 Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data pada penelitian ini terdiri dari:

#### 1) *Path Analysis*

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan bentuk dari metode korelasional yang digunakan untuk mengetahui, mengeksplorasi, dan memprediksi hubungan antara dua atau lebih variabel (Ho, 2006). Analisis jalur pada penelitian ini tertera pada kerangka pikir yang menjadi bagian dari hubungan antara variabel *predictor* (variabel bebas), variabel *intervening* (variabel antara), dan *criterion variable* (variabel

terikat). Adapun tujuan dari analisis jalur adalah untuk menemukan penyebab yang mungkin terhadap *effect pattern* diantara berbagai variabel (Chourmain, 2007). Sehingga *pattern* yang dimaksud dapat dilihat dalam diagram analisis jalur sebagai berikut.



**Gambar 2.4 Diagram analisis jalur**

Keterangan:

- $\rho_1$  : pengaruh X1 secara langsung terhadap Z
- $\rho_2$  : pengaruh X2 secara langsung terhadap Z
- $\rho_3$  : pengaruh Z secara langsung terhadap Y
- $\rho_4$  : pengaruh X1 secara langsung terhadap Y
- $\rho_5$  : pengaruh X2 secara langsung terhadap Y
- $e_1$  : pengaruh variabel luar terhadap Z
- $e_2$  : pengaruh variabel luar terhadap Y

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 2.4 bahwa setiap variabel memiliki efek langsung pada kinerja guru ( $\rho_4$  dan  $\rho_5$ ). Selain itu setiap variabel memiliki efek tidak langsung pada kinerja guru melalui budaya organisasi: *managerial skills* ke budaya organisasi ( $\rho_1$ ) dan budaya organisasi ke kinerja guru ( $\rho_3$ ); *self-efficacy* ke budaya organisasi ( $\rho_2$ ) dan budaya organisasi ke kinerja guru ( $\rho_3$ ).

## 2) Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan bentuk dari teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kuantitatif dengan cara mendeskripsikan data



yang terkumpul tanpa membuat kesimpulan yang berlaku secara umum atau generalisasi (Pallant, 2016). Perhitungan statistik deskriptif dalam penelitian ini akan dilihat juga dari usia responden, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta informasi lain yang relevan. Statistik deskriptif terdiri dari *mean*, *standard deviation*, *range of scores*, *skewness*, dan *kurtosis*. Kemudian dalam menghitung statistik deskriptif pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS.

a. *Mean*

Istilah *mean* disebut juga dengan rata-rata dan dilambangkan dengan tanda  $\bar{X}$  atau *X bar*. Adapun cara yang digunakan untuk mencari *mean* digunakan rumus berikut ini (Sugiyono, 2013).

$$Me = \frac{\sum f_i \cdot X_i}{f_i}$$

Keterangan:

Me = *mean*

$f_i$  = jumlah data/sampel

$f_i \cdot X_i$  = perkalian antara  $f_i$  pada tiap interval data dengan tanda kelas ( $X_i$ ).

Tanda kelas ( $X_i$ ) adalah rata-rata data dari nilai terendah dan tertinggi setiap interval data.

b. *Standard Deviation*

Standar deviasi atau dikenal dengan sebutan simpangan baku pada sampel digunakan untuk menghitung nilai  $z_i$  pada uji normalitas. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung standar deviasi (Sugiyono, 2013) yaitu:

$$S = \sqrt{\frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}{n-1}}$$

Keterangan:

s = standar deviasi sampel

$\bar{x}$  = nilai rata-rata (mean)

$\sum f_i$  = jumlah frekuensi data ke-i, yang mana  $i = 1, 2, 3, \dots$

n = banyaknya data

$x_i$  = data ke-i, yang mana  $i = 1, 2, 3, \dots$

c. *Range of scores*

Mencari panjang kelas interval digunakan rumus sebagai berikut.

$$P = \frac{R}{K}$$

Dimana:

$$R = H - L + 1$$

$$K = 1 + 3.3 \log(n)$$

Keterangan:

P = Panjang kelas interval

R = Rentang data

K = Jumlah kelas

H = Nilai tertinggi

L = Nilai terendah

n = responden

d. *Skewness*

*Skewness* atau koefisien kemiringan merupakan derajat simetri terdistribusi. Adapun variabel terdistribusi secara normal maka nilai *skewness* sama dengan nol. Uji signifikansi *skewness* dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut.

$$Z_{\text{skew}} = \frac{s-0}{\sqrt{6} / N}$$

Keterangan:

S = Nilai *skewness*

N = Jumlah kasus

e. *Kurtosis*

*Kurtosis* merupakan derajat ketinggian puncak atau keruncingan suatu distribusi. Nilainya merupakan nilai relatif terhadap distribusi normal. Adapun rumusnya sebagai berikut.

$$Z_{\text{kurt}} = \frac{K-0}{\sqrt{24} / N}$$

Keterangan:

S = Nilai *kurtosis*

N = Jumlah kasus

## V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

Bagian ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian dan juga dilengkapi dengan implikasi serta saran yang disampaikan oleh peneliti.

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan yaitu:

- 1) Pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 0,011. Artinya jika variabel *managerial skills* meningkat maka variabel kinerja guru era *society* 5.0 cenderung naik.
- 2) Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 0,012. Artinya jika variabel *self-efficacy* meningkat maka variabel kinerja guru era *society* 5.0 cenderung naik pula.
- 3) Pengaruh *managerial skills* terhadap budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 0,008. Artinya jika variabel *managerial skills* meningkat maka variabel budaya organisasi cenderung naik.
- 4) Pengaruh *self-efficacy* terhadap budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan sebesar 0,001. Artinya jika variabel *self-efficacy* meningkat maka variabel budaya organisasi cenderung naik.
- 5) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society* 5.0 sebesar 0,086 yang artinya tidak signifikan. Hal ini telah diuraikan oleh penulis bahwa variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru era *society* 5.0 jarang sekali dan belum pernah diteliti oleh peneliti lain.
- 6) Pengaruh *managerial skills* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan namun pengaruh tidak langsung *managerial skills* terhadap kinerja guru era

*society* 5.0 melalui budaya organisasi lebih besar yaitu 0,013 dari pengaruh langsungnya sebesar 0,011.

- 7) Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 melalui budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan namun pengaruh tidak langsung sebesar 0,015. Sedangkan pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap kinerja guru era *society* 5.0 lebih kecil yaitu 0,012.

## 5.2 Implikasi

Upaya mewujudkan kinerja guru era *society* 5.0 yang optimal merupakan permasalahan yang sedang dihadapi di era *society* 5.0. Sehingga penelitian ini membawa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh setiap sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru era *society* 5.0. Implikasinya adalah:

- 1) Guru dengan kinerja yang baik perlu ditingkatkan secara berkesinambungan untuk mampu membentuk budaya organisasi yang kuat terutama di era *society* 5.0.
- 2) *Managerial skills* kepala sekolah dapat ditingkatkan secara terus menerus karena terbukti dapat meningkatkan kinerja guru era *society* 5.0.
- 3) *Self-efficacy* guru yang tinggi perlu dipertahankan untuk meningkatkan kinerja guru era *society* 5.0. Begitupun dengan *managerial skills* dan budaya organisasi yang rendah perlu ditingkatkan juga dalam hal kinerja guru era *society* 5.0.
- 4) terbukti dengan Budaya organisasi di sekolah yang kuat menjadikan guru beserta *staff* yang lain menjadi lebih termotivasi dan mempengaruhi seluruh perilaku warga sekolah menjadi baik.

## 5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi tersebut, peneliti memberikan beberapa saran terhadap berbagai pihak guna dapat meningkatkan kinerja guru era *society* 5.0.

## 1) Pendidik

Hasil penelitian ini menjadi masukan dan sesuatu hal yang baru bagi pendidik di era *society 5.0* untuk bisa meningkatkan kinerjanya di sekolah. Selain itu, pendidik memiliki rasa tanggung jawab terhadap perannya sebagai guru untuk bekerja secara optimal yang disesuaikan dengan perkembangan di era *society 5.0*. Guru juga dapat mengikuti berbagai pelatihan seperti pelatihan penggunaan teknologi atau aplikasi pendidikan, pelatihan *public speaking*, dan pelatihan *ice breaking* untuk pembelajaran.

## 2) Kepala sekolah

Penelitian ini dapat menjadi masukan dan inovasi bagi kepala sekolah untuk meningkatkan serta menguasai *managerial skills* agar kinerja guru era *society 5.0* di sekolahnya menjadi lebih baik lagi.

## 3) Dinas Pendidikan

Dinas Pendidikan dapat menjadi bahan masukan serta inovasi dalam pengembangan materi tentang *managerial skills* kepala sekolah dalam pelatihan/diklat bagi kepala sekolah dan tenaga kependidikan disetiap jenjang sekolah pada era *society 5.0*.

## 4) Peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bacaan ataupun referensi bagi peneliti selanjutnya yang meneliti tentang *managerial skills*, *self-efficacy*, budaya organisasi, dan kinerja guru era *society 5.0* terutama dengan pendekatan kualitatif karena penelitian ini hanya terbatas pada pendekatan kuantitatif. Bahkan, agar memperoleh data komprehensif dengan hasil yang lebih kredibel, peneliti selanjutnya bisa menggunakan pendekatan campuran (*mixed method approach*) untuk menutupi kekurangan/kelemahan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affuso, G., Zannone, A., Esposito, C., Pannone, M., Miranda, M. C., De Angelis, G., & Bacchini, D. (2023). The effects of teacher support, parental monitoring, motivation and self-efficacy on academic performance over time. *European Journal of Psychology of Education*, 38(1), 1-23.
- Ahmad, A. F. N., Haerani, S., Hamid, N., & Reni, A. (2019). The effect of organizational culture, organizational commitment, and work satisfaction toward teacher performance of high school at makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(2), 89-99.
- Almutairi, Y. M., & Alenezi, A. K. (2021). The impact of organization culture and environment on leadership effectiveness applied study on some governmental organizations in the state of Kuwait. *Journal of Public Affairs*, 21(2), 1-16. <https://doi.org/10.1002/pa.2198>
- Almutairi, T. S., & Shraid, N. S. (2021). Teacher evaluation by different internal evaluators: Head of departments, teachers themselves, peers and students. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(2), 588–596. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i2.20838>
- Amtu, O., Makulua, K., Matital, J., & Pattiruhu, C. M. (2020). Improving student learning outcomes through school culture, work motivation and teacher performance. *International Journal of Instruction*, 13(4), 885-902. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.13454a>
- Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (2005). *Industrial, work & organizational psychology*. London: SAGE Publications.
- Angrainy, A., Fitria, H., & Fitiani, Y. (2020). Pengaruh sarana prasarana dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. *Journal of Education Research*, 1(2), 154-159. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.15>
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asrul., Ananda, R., & Rosnita. (2015). *Evaluasi pembelajaran*. Bandung: Cita Pustaka Media.

- Aquilani, B., Piccarozzi, M., Abbate, T., & Codini, A. (2020). The role of open innovation and value co-creation in the challenging transition from industry 4.0 to society 5.0: Toward a theoretical framework. *Sustainability*, *12*(21), 8943. <https://doi.org/10.3390/su12218943>
- Ayalew, H. R., Muthoni Itegi, F., & Nyaga Muchanje, P. (2022). Principals' conceptual managerial skills and teachers' instructional effectiveness in secondary schools, Central Gondar Zone, Ethiopia. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, *11*(2), 336-346.
- Ayar, Z. (2021). Investigating professional teacher identity through ESP courses: Voices from three EFL instructors via case studies. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, *14*(4), 204-216.
- Azainil, A., Komariyah, L., & Yan, Y. (2021). The effect of principals' managerial competence and teacher discipline on teacher productivity. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, *16*(2), 563-579.
- Azhar, R. (2022). Human resources development efforts in facing the society 5.0 era in Indonesia. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, *6*(1), 076-080, <https://doi.org/10.33751/jhss.v6i1.5335>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, *84*(2), 191-215.
- Bandura, A. (1995). *Self-efficacy in changing societies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2011). *Quantitative data analysis with ibm spss 17,18 and 19*. London & New York: Routledge.
- Bukhari, S. K. U. S., Gul, R., Bashir, T., Zakir, S., & Javed, T. (2021). Exploring managerial skills of Pakistan Public Universities (PPUs)' middle managers for campus sustainability. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, *13*(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/20430795.2021.1883985>
- Cevik, E. E., & Bektaş, O. (2023). Determining pre-service teachers' astronomy-related self-efficacy belief levels. *Center for Educational Policy Studies Journal*, *13*(1), 205-233. <https://doi.org/10.26529/cepsj.1149>
- Chourmain, I. (2007). *Metode penelitian dengan analisis jalur (metode path analysis)*. Jakarta: Pustaka Keluarga.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. London: SAGE.

- Darwansah, E., Fitria, H., & Setiawan, A. A. (2021). The effect of principal managerial competence and school facilities on teacher performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 2(2), 169-180. <https://doi.org/10.52690/jswse.v2i2.247>
- De Oliveira, L. C., Guerino, G. C., De Oliveira, L. C., & Pimentel, A. R. (2023). Information and communication technologies in education 4.0 paradigm: A systematic mapping study. *Informatics in Education*, 22(1), 71-98. <https://doi.org/10.15388/infedu.2023.03>
- Fahmi, P., Saluy, A. B., Safitri, E., Rivaldo, Y., & Endri, E. (2022). Work stress mediates motivation and discipline on teacher performance: Evidence work from home policy. *Journal of Educational and Social Research*, 12(3), 80-89.
- Fatima, F., Iftikhar, M., & Ejaz, M. (2022). An influence of head teachers' managerial skills on teachers' performance at primary school level. *Pakistan Journal of Educational Research*, 5(4), 112-133.
- Ferreira, C. M., & Serpa, S. (2018). Society 5.0 and social development: Contributions to a discussion. *Management and Organizational Studies*, 5(4), 26-31. <https://doi.org/10.5430/mos.v5n4p26>
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill.
- Fukuda, K. (2020). Science, technology and innovation ecosystem transformation toward society 5.0. *International Journal of Production Economics*, 220, 107460.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes, fourteenth edition*. New York: McGraw-Hill.
- Hartinah, S., Suharso, P., Umam, R., Syazali, M., Lestari, B., Roslina, R., & Jermisittiparsert, K. (2020). Teacher's performance management: The role of principal's leadership, work environment and motivation in Tegal City, Indonesia. *Management Science Letters*, 10(1), 235-246. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.038>
- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The effect of certified teacher and principal leadership toward teachers' performance. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 70-88. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10629>



- Ho, R. (2006). *Handbook of univariate and multivariate data analysis and interpretation with SPSS*. New York: Taylor & Francis.
- Huda, D., & Aslamiah, A. M. R. (2022). The effect of principal managerial skills, work commitment, and motivation on teacher work discipline in Balangan Regency. *International Journal of Social Science And Human Research*, 5(06), 2415-2421.
- Hunsaker, S. R. P. (2014). *Training in interpersonal skills: Tips for managing people at work (6th ed)*. Pearson Education Limited.
- Ijudin, I., Ainissyifa, H., & Wakila, Y. F. (2022). Being an inspiring teacher in realizing competitive education in the era of society 5.0. *Al-Abshar: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 77-87.
- Ishak, D. (2022). The role of the principal in improving the quality of education in the society 5.0 era. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 1431-1441. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3746>
- Iqlima, I., Harun, C. Z., & Yusrizal, Y. (2023). Principle managerial competence in improving teacher performance. *Path of Science*, 9(2-3), 2047-2052. <http://dx.doi.org/10.22178/pos.90-11>
- Jaidie, A., Effendi, H. R., & Sulaiman. (2020). Relationship of principal's managerial skills and academic supervision skills through organizational climate to teacher performance in public elementary schools in pandawan district. *Journal of K6, Education , and Management*, 3(2), 168-177.
- Jamali, A., Bhutto, A., Khaskhely, M., & Sethar, W. (2022). Impact of leadership styles on faculty performance: Moderating role of organizational culture in higher education. *Management Science Letters*, 12(1), 1-20, <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2021.8.005>
- Jones, J., Jenkin, M., & Lord, S. (2006). *Developing effective teacher performance*. London: Sage Publications Company.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2016). *Contemporary management (ninth edition)*. McGraw-Hill Education.
- Kanya, N., Fathoni, A. B., & Ramdani, Z. (2021). Factors affecting teacher performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(4), 1462-1468.

- Kasalak, G., & Dagyar, M. (2020). The relationship between teacher self-efficacy and teacher job satisfaction: A meta-analysis of the teaching and learning international survey (TALIS). *Educational Sciences: Theory and Practice*, 20(3), 16-33.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Ketprapakorn, N., & Kantabutra, S. (2019). Culture development for sustainable SMES: Toward a behavioral theory. *Sustainability*, 11, 1-15.
- Ketprapakorn, N., & Kantabutra, S. (2022). Toward an organizational theory of sustainability culture. *Sustainable production and consumption*, 32, 638-654. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.05.020>
- Khan, F., Siraji, M. J., uz Zaman, Q., Khattak, Z. K., Anwar, Q., & Minhas, A. (2023). Relationship between principals' human skills and job satisfaction of secondary school teachers with mediating role of school climate. *Journal of Social Sciences and Management Studies*, 2(1), 1-7. <https://doi.org/10.56556/jssms.v2i1.326>
- Kurniadi, D. A., Prihatin, E., Komariah, A., & Sudarsyah, A. (2017). Effects of commitment, motivation, climate and authentic leadership on the performance of madrasah teachers. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 66, 335-341.
- Kusumawati, E. (2023). Analysis of the relationship between the school principal's visionary leadership and kindergarten teachers' performance. *Journal of Innovation in Educational and Cultural Research*, 4(1), 89-97. <https://doi.org/10.46843/jiecr.v4i1.526>
- Liu, Y., Bellibas, M. S., & Gumus, S. (2021). The effect of instructional leadership and distributed leadership on teacher self-efficacy and job satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430-453.
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66.

- Liu, Y., Li, L., & Huang, C. (2022). To what extent is shared instructional leadership related to teacher self-efficacy and student academic performance in China?. *School Effectiveness and School Improvement*, 33(3), 381-402.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09243453.2022.2029746>
- Madrid, E. N. M., Berowa, A. E., & Vosotros, A. A. (2019). Evaluation of teachers' performance at the college of social sciences and humanities, Mindanao State University, main campus using formal concept analysis. *Journal of Education Khon Kaen University (Graduate Studies Research)*, 13(1), 61-74.
- Magistra, S. N., Santosa, S., & Indriayu, M. (2021). Effect of self-efficacy and technostress on teacher performance through organizational commitments. *Dinamika Pendidikan*, 16(1), 75-82.  
<https://doi.org/10.15294/dp.v16i1.28993>
- Mamatha, S. V., & Geetanjali, P. (2020). Founder leaders and organization culture: A comparative study on Indian and American founder leaders based on Schein's model of organizational culture. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 9(1), 23-33.  
<https://doi.org/10.1177/2277975219890932>
- Mas, S. R., Masaong, A. K., Djafar, H., & Marhawati, B. (2023). The correlation between principals' managerial competence, academic supervision competence, entrepreneurial competence, and teachers' motivation for achievement throughout state vocational high schools. *International Journal of Arts and Humanities Studies*, 3(1), 09-15.  
<https://doi.org/10.32996/Ijahs.2023.3.1.2>
- Masami, H. (2021). Society 5.0 and education in Japan. *Educational Innovation in Society 5.0 Era: Challenges and Opportunities. Proceedings of the 4th International Conference on Current Issues in Education (ICCIE 2020)*: 1-6. Yogyakarta, Indonesia, 3-4 October 2020: Routledge.
- May, L. F., Abdurrahman., Hariri, H., Sowiyah., Rahman, B. (2020). The influence of principal managerial competence on teacher performance at schools in Bandar Lampung. *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah*, 5(1), 121-130.
- Mian, S. H., Salah, B., Ameen, W., Moiduddin, K., & Alkhalefah, H. (2020). Adapting universities for sustainability education in industry 4.0: Channel

- of challenges and opportunities. *Sustainability*, 12(15), 1-31. <https://doi.org/10.3390/su12156100>
- Miranda, M., Syahza, A., & Sumarno, S. (2021). Analysis of factors affecting teacher performance in state junior high school learning in Bengkalis Regency. *Journal of Educational Sciences*, 5(3), 464-478. <http://dx.doi.org/10.31258/jes.5.3.p.464-478>
- Mourtzis, D., Angelopoulos, J., & Panopoulos, N. (2022). A literature review of the challenges and opportunities of the transition from industry 4.0 to society 5.0, *Energies*, 15(17), 6276. <https://doi.org/10.3390/en15176276>
- Mugani, P., & Afolabi, O. (2022). Capacity building and developing managerial skills of business studies teachers. *Asia-Africa Journal of Education Research*, 1, 109-130.
- Muliati, L., Asbari, M., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Elementary school teachers performance: How the role of transformational leadership, competency, and self-efficacy?. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 3(1), 158-166.
- Mutohar, P. M., & Trisnantari, H. E. (2020). The effectiveness of madrasah: Analysis of managerial skills, learning supervision, school culture, and teachers' performance. *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJEM)*, 8(3), 21-47.
- Mwangi, B. W., & Njuguna, R. (2019). Performance appraisal strategies on performance of teachers in public secondary schools in Kiambu Country, Kenya. *International Journal of Current Aspects*, 3(II), 218-230.
- Narvaez Rojas, C., Alomia Peñafiel, G. A., Loaiza Buitrago, D. F., & Tavera Romero, C. A. (2021). Society 5.0: A Japanese concept for a superintelligent society. *Sustainability*, 13(12), 6567.
- Ngabiyanto., Nurkhin, A., Mukhibad, H., Saputro, I. H., & Pramono, D. (2023). Analysis of the principal's performance during COVID-19 pandemic: It's impact on teacher's performance. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 13(1), 50-59. <https://doi.org/10.47750/pegegog.13.01.06>
- Nitalinda, D., Abdurrahman, A., Hariri, H., Sowiyah, S., Karwan, D. H., & Rahman, B. (2019). The novel work environment model to improve teacher performance: A study at SMAN 1 Sungkai Jaya, North

Lampung. *Jurnal Pendidikan Progresif (JPP)*, 9(2), 54-62.  
<https://doi.org/10.23960/jpp.v9.i2.201906>

- Northouse, P. G. (2016). *Leadership theory and practice (seventh edition)*. London: SAGE Publications.
- Oliver, E. (2022). *Global initiatives and higher education in the fourth industrial revolution*. University of Johannesburg: UJ Press.
- Omer, S., & Mkude, N. (2022). Impact of heads of secondary schools' managerial skills on students' academic performance in Morogoro Municipality, Tanzania. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 35(11), 83-87. <https://doi.org/10.9734/jesbs/2022/v35i111187>
- Opoku, M. P., Cuskelly, M., Pedersen, S. J., & Rayner, C. S. (2020). Attitudes and self-efficacy as significant predictors of intention of secondary school teachers towards the implementation of inclusive education in Ghana. *European Journal of Psychology of Education*, 36, 673-691.
- O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and organizational culture: A q-sort approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, 487-516.
- Özdemir, G., Sahin, S., & Öztürk, N. (2020). Teachers' self-efficacy perceptions in terms of school principal's instructional leadership behaviours. *International Journal of Progressive Education*, 16(1), 25-40.
- Özgenel, M., & Mert, P. (2019). The role of teacher performance in school effectiveness. *International journal of education technology and scientific researches*, 4(10), 417-434.
- Pallant, J. (2016). *SPSS survival manual*. New York: McGraw Hill.
- Perera, H. N., Calkins, C., & Part, R. (2019). Teacher self-efficacy profiles: Determinants, outcomes, and generalizability across teaching level. *Contemporary Educational Psychology*, 58, 186-203.
- Potočan, V., Mulej, M., & Nedelko, Z. (2020). Society 5.0: Balancing of industry 4.0, economic advancement and social problems. *Kybernetes*, 50(3), 794-811. <https://doi.org/10.1108/K-12-2019-0858>
- Pratiwi, W. A., Prasetyo, I., & Shabrina, M. N. (2021). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru taman kanak-kanak. *Jurnal Obsesi:*

*Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 1741-1753.  
<https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.970>

- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Putra, S. P., & Hariri, H. (2023). The effect of principal supervision on teacher performance: Literature review. *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan*, 2(2), 63-70, <https://doi.org/10.35912/jahidik.v2i2.1648>
- Rasaki, E. O. (2018). Human, conceptual and technical skills as determinants of preservation management in University Libraries in Southern Nigeria. *Global knowledge memory and communication*, 67(1/2), 34-51.  
<https://doi.org/10.1108/GKMC-08-2016-0067>
- Razali, N. M., & Wah, Y. B. (2011). Power comparisons of Shapiro-Wilk, Kolmogorov-Smirnov, Lilliefors and Anderson-Darling tests. *Journal of Statistical Modeling and Analytics*, 2(1), 21–33.
- Luciane, L. R., & Collato, D. C. (2024). Culture and behavior of controllership leaders in Brazilian companies: An important relationship?. *Contaduria y Administracion*, 69(1), 50-76.
- Rivai, R., Gani, M. U., & Murfat, M. Z. (2019). Organizational culture and organizational climate as a determinant of motivation and teacher performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(2), 555-566. <https://doi.org/10.14738/assrj.62.6267>
- Riyanti, A., Sudadi, S., Rubiarko, S. I., Mutmainnah, M., & Damanik, S. (2023). Path analysis of the influence of teacher perception on managerial competency and principal supervision on teacher performance. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2106-2110,
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior (Fifteenth edition)*. England: Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management (thirteenth edition)*. England: Pearson.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., Breward, K. E. (2018). *Essentials of organizational behaviour*. Canada: Pearson Canada Inc.

- Roemintoyo, R., Tauhid, H., Miyono, N., & Budiarto, M. K. (2021). Contribution factors in affecting teacher performance: Principal managerial skills and work motivation. *Journal of education technology*, 5(2), 220-227.
- Rofifah, S., Sirojuddin, A., Maarif, M. A., & Zuana, M. M. M. (2021). The influence of organizational culture and work motivation on teacher performance at the international standard school, Amanatul Ummah Mojokerto. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 27-40, <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.899>
- Sá, M. J., Santos, A. I., Serpa, S., & Ferreira, C. M. (2021). Digital literacy in digital society 5.0: Some challenges. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(2), 1-9. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0033>
- Salgues, B. (2018). *Society 5.0 industry of the future, technologies, methods and tools*. United States: ISTE Ltd and John Wiley & Sons, Inc.
- Salifu, I., & Odame, E. D. (2023). Examining demographic variables as predictors of self-efficacy among university teachers in Ghana. *Issues in Educational Research*, 33(1), 352-368.
- Sari, I. Y., Fitria, H., & Puspita, Y. (2021). The Influence of managerial skill, principal leadership style and compensation toward teacher's performance. *International Journal Of Educational Review*, 3(2), 145-158. <https://doi.org/10.33369/ijer.v3i2.15767>
- Schechner, R. (2003). *Performance theory*. London & New York: Routledge.
- Schechner, R. (2020). *Performance studies an introduction*. London & New York: Routledge.
- Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational dynamics*, 12(1), 13-28.
- Schein, E. H. (1995). The role of the founder in creating organizational culture. *Family Business Review*, 8(3), 221-238.
- Shaari, N. (2019). Organization culture as the source of competitive advantage. *Asian Journal of Research in Education and Social Sciences*, 1(1), 26-38.
- Silalahi, A. H., Panjaitan, B., & Legi, H. (2022). Pengaruh implementasi total quality management dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah

terhadap kinerja guru: Peran teacher self efficacy sebagai moderasi. *VOX EDUKASI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 13(2), 268-281. <https://doi.org/10.31932/ve.v13i2.1817>

Sima, V., Gheorghe, I. G., Subić, J., & Nancu, D. (2020). Influences of the industry 4.0 revolution on the human capital development and consumer behavior: A systematic review. *Sustainability*, 12(10), 1-28. <https://doi.org/10.3390/su12104035>

Siriparp, T., Buasuwan, P., & Nanthachai, S. (2022). The effects of principal instructional leadership, collective teacher efficacy and teacher role on teacher self-efficacy: A moderated mediation examination. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43, 353-360, <https://doi.org/https://doi.org/10.34044/j.kjss.2022.43.2.12>

Sofiyani, S., Sembiring, R., Danilwan, Y., Anggriani, R., & Sudirman, A. (2021). Innovative work behavior and its impact on teacher performance: The role of organizational culture and self-efficacy as predictors. *Journal of Education Research and Evaluation*, 6(1), 44-52.

Songcayawon, L. S., Prieto, N. S., Ucag, D. T., Tunguia, J. S., Hechanova, K. A., Candelario, E. V., & Malabarbas, G. (2022). Managerial skills of schools heads and the performance of teachers: The case of public schools in Antique, Philippines. *Journal of Social Sciences and Management Studies*, 1(2), 77-85. <https://doi.org/10.56556/jssms.v1i2.167>

Steinberg, M. P., & Sartain, L. (2021). What explains the race gap in teacher performance ratings? Evidence from Chicago Public Schools. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 43(1), 60-82. <https://doi.org/10.3102/0162373720970204>

Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.

Susilawati, Y., Suhaimi, S., & Noorhapizah, N. (2021). Relationship of transformational leadership, interpersonal communication with teacher performance through teacher discipline. *Journal of Advances in Education and Philosophy*, 5(11), 357-363. <https://doi.org/10.36348/jaep.2021.v05i11.004>

Sutarman, S. (2023). Principal managerial competence in improving teacher performance at SMP PGII bandung. *The International Journal of*



*Education Management and Sociology*, 2(1), 8-17.  
<https://doi.org/10.58818/ijems.v2i1.23>

- Szulc, Ł. (2023). Culture is transnational. *International Journal of Cultural Studies*, 26(1), 3-15. <https://doi.org/10.1177/13678779221131349>
- Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology: How to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 5(2), 18-27.
- Takahashi, T. (2018). Behavioral economics of addiction in the age of a super smart society: Society 5.0. *Oukan (Journal of Transdisciplinary Federation of Science and Technology)*, 12(2), 119-122.
- Taun, K., Zagalaz-Sánchez, M. L., & Chacón-Cuberos, R. (2022). Management skills and styles of school principals during the COVID-19 pandemic. *Education Sciences*, 12(11), 1-14. <https://doi.org/10.3390/educsci12110794>
- Thompson, C. C., & Ofojebe, W. N. (2020). Principals' application of managerial skills as a correlate of teachers' job performance in secondary schools in Anambra State, Nigeria. *European Journal of Education Studies*, 6(10), 273-285.
- Triyono. (2013). *Metodologi penelitian pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Tümkiye, G. S., & Miller, S. (2020). The perceptions of pre and in-service teachers' self-efficacy regarding inclusive practices: A systematised review. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 19(2), 1061-1077. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2020.696690>
- Uakarn, C., Chaokromthong, K., & Sintao, N. (2021). Sample size estimation using yamane and cochrane and krejcie and morgan and green formulas and cohen statistical power analysis by g\* power and comparisons. *Aphait International Journal*, 10(2), 76-86.
- Udeani, J. N. (2023). Principals' application of personnel management skills for effective human relations and staff security in secondary schools in Enugu State, Nigeria. *Godfrey Okoye University International Journal of Education*, 3(1), 136-142.
- Ulfathmi, U., Arafat, Y., & Setiawan, A. A. (2021). The influence of principal leadership and work motivation on teacher performance. *Journal of Social*

- Work and Science Education*, 2(2), 160-168.  
<https://doi.org/10.52690/jswse.v2i2.238>
- Ullah, Z., Khan, I. M., Farooqi, R., Khan, D., & Nida. (2023). Effectiveness of female head teachers managerial skills in improving teachers performance. *Journal of Social Sciences Review*, 3(2), 165-170, <https://doi.org/10.54183/jssr.v3i2.238>
- Van Waeyenberg, T., Peccei, R., & Decramer, A. (2020). Performance management and teacher performance: The role of affective organizational commitment and exhaustion. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 623-646. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1754881>
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: The moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1092-1114.
- Yemi, A. I. T., Ibidiran, J. A., & Ogunode, N. J. (2022). Adequacy of economics curriculum for the acquisition of managerial skills in senior secondary schools in North Central, Nigeria. *Central Asian Journal of Theoretical and Applied Science*, 3(6), 150-159.
- Yosepha, A., Wahyudin, D., & Ali, M. (2022). The effect of organizational culture and work motivation on teacher performance in private schools in Central Jakarta. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 11(4), 901-908.
- Yulianto. (2021). The needs of training to improve teacher competence in preparing society 5.0. *Technium Social Sciences Journal*, 20, 275-286.
- Yusdarti, M., & Aulia, I. N. (2020). The influence of emotional intelligence and self-efficacy on organizational culture and its impact on teacher performance in public senior high school in Pesanggrahan and Kebayoran districts. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(1), 69-86.
- Zainudin, B., Sutawidjaya, A. H., Saluy, A. B., Djamil, M., & Endri, E. (2021). The effect of compensation, leadership, and supervision on performance of government civil servants: Mediating role of adversity quotient. *Linguistics and Culture Review*, 5(1). <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5n1.1988>

Zubaidah, R. A., Haryono, S., & Udin, U. (2021). The effects of principal leadership and teacher competence on teacher performance: The role of work motivation. *Calitatea*, 22(180), 91-96.