
Kepemimpinan Autentik, Motivasi Berprestasi dan Budaya Sekolah: Dampak Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Sekolah

Bulan Tati Fitria

Universitas Pasundan Bandung

E-mail: bulantfitria@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di wilayah Bandung Raya yang belum sepenuhnya baik, diantaranya tercermin dari Hasil Capaian Kualitas Pembelajaran yang menunjukkan penurunan capaian pada jenjang SMK, hasil Rapor Pendidikan yang masih berada pada kategori sedang pada SMK, dominasi SMK swasta dengan akreditasi B, dan hasil prasurvey bahwa belum optimalnya kinerja sekolah di wilayah Bandung Raya.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif melalui descriptive survey dan explanatory survey. Populasi penelitian berjumlah 2.187 guru tetap SMK swasta di wilayah Bandung Raya, dengan sampel sebanyak 339 responden yang ditentukan menggunakan teknik cluster proportional random sampling. Analisis data dilakukan secara deskriptif, sedangkan pengujian hipotesis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis LISREL untuk menganalisis hubungan kausal antarvariabel penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dari Kepemimpinan Autentik, Motivasi Berprestasi dan Budaya Sekolah terhadap Komitmen Organisasi sebesar 75,40%. Budaya Sekolah merupakan variabel yang memberikan kontribusi pengaruh terbesar terhadap Komitmen Organisasi. Selanjutnya, Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Sekolah dengan koefisien determinasi sebesar 83,10%, sehingga Komitmen Organisasi terbukti berperan sebagai variabel intervening dalam meningkatkan Kinerja Sekolah.

Kata Kunci: *kepemimpinan autentik, motivasi berprestasi budaya sekolah, komitmen organisasi, kinerja sekolah.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan globalisasi telah membawa perubahan yang cepat dan masif dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk cara individu bekerja, berinteraksi, serta mengelola organisasi dan dunia usaha. Kondisi tersebut meningkatkan persaingan global sekaligus membuka peluang bagi Indonesia yang didukung oleh jumlah penduduk besar, pertumbuhan ekonomi, dan sumber daya alam yang melimpah. Oleh karena itu, diperlukan

sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, inovatif, adaptif, produktif, dan berdaya saing tinggi. Kualitas SDM menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, inovasi, efisiensi, dan daya saing ekonomi, yang salah satunya dibangun melalui pendidikan sebagai investasi strategis dalam pembangunan manusia. Sekolah sebagai institusi pendidikan memiliki peran strategis dalam menghasilkan SDM berkualitas yang mampu menghadapi tuntutan era globalisasi.

Masih belum optimalnya kemitraan antara sekolah khususnya SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) menunjukkan belum optimalnya kinerja sekolah pada SMK Swasta terutama di wilayah Bandung Raya sebagai kawasan metropolitan terbesar di Provinsi Jawa Barat, sekaligus dikenal sebagai City of Education dan salah satu kota terbaik bagi pelajar di tingkat global. Wilayah Bandung Raya memiliki konsentrasi institusi pendidikan, industri kreatif, pusat teknologi, serta dunia usaha yang tinggi, sehingga SMK di wilayah ini dihadapkan pada tuntutan kinerja yang lebih kompetitif dibandingkan wilayah lain. Berbagai permasalahan yang menunjukkan bahwa kecenderungan penurunan kualitas pembelajaran berdasarkan hasil Rapor Pendidikan serta dalam mendukung pencapaian kompetensi lulusan. Di sisi lain, sebagian besar SMK Swasta masih memperoleh akreditasi B, yang menunjukkan bahwa mutu penyelenggaraan pendidikan masih memiliki ruang untuk ditingkatkan menuju kategori unggul.

Kinerja sekolah merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi sekolah sebagaimana tertuang dalam perencanaan strategis, yang diukur secara kuantitatif dan kualitatif melalui indikator masukan, proses, dan output (Hoy & Miskel, 2020). Kinerja sekolah mencakup empat dimensi yang saling berkaitan, yaitu manajemen dan organisasi, yang menggambarkan efektivitas pengelolaan sumber daya, kepemimpinan, serta tata kelola sekolah; kurikulum dan pembelajaran, yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proses pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik; dukungan sekolah, yang mencerminkan ketersediaan dukungan sumber daya, fasilitas, serta lingkungan yang menunjang proses pendidikan; dan prestasi sekolah, yang menunjukkan capaian sekolah dalam aspek akademik maupun nonakademik sebagai hasil dari keseluruhan proses pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian, keempat dimensi tersebut membentuk suatu kesatuan yang

menggambarkan tingkat keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan berkelanjutan.

Permasalahan kinerja sekolah tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek sistem dan pengelolaan pendidikan, tetapi juga dengan faktor sumber daya manusia, khususnya komitmen organisasi guru. Menurut Idrus (2022:19), komitmen organisasi merupakan keterikatan karyawan terhadap organisasi yang didasari oleh keinginan, kebutuhan, dan kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi yang saling melengkapi, yaitu komitmen afektif, yang mencerminkan keterikatan emosional, rasa memiliki, dan keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi; komitmen kontinu, yang berkaitan dengan pertimbangan individu terhadap manfaat, kebutuhan, dan konsekuensi yang muncul apabila meninggalkan organisasi; serta komitmen normatif, yang menunjukkan perasaan memiliki kewajiban moral untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi kepada organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi menggambarkan keterikatan individu secara emosional, pertimbangan kebutuhan, serta rasa kewajiban terhadap organisasi.

Komitmen organisasi guru pada SMK Swasta di wilayah Bandung Raya tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang mampu mengarahkan, memengaruhi, dan membangun perilaku positif guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong keterlibatan, loyalitas, dan komitmen guru terhadap organisasi. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan autentik menjadi salah satu pendekatan yang relevan karena menekankan integritas, tanggung jawab, transparansi, dan pengambilan keputusan berdasarkan nilai moral. Menurut Avolio (2024), kepemimpinan autentik merupakan pola perilaku pemimpin yang memanfaatkan dan mengembangkan kapasitas psikologis positif serta iklim etis yang positif melalui kesadaran diri, transparansi hubungan, internalisasi moral, dan keseimbangan proses. Keempat dimensi tersebut saling berkaitan, di mana kesadaran diri menunjukkan pemahaman pemimpin terhadap kekuatan, kelemahan, nilai, dan keyakinannya; transparansi hubungan mencerminkan keterbukaan dan kejujuran dalam membangun hubungan dengan bawahan; internalisasi moral menunjukkan konsistensi perilaku pemimpin dengan nilai dan prinsip moral yang diyakini; sedangkan keseimbangan proses menggambarkan kemampuan pemimpin mempertimbangkan informasi dan berbagai sudut pandang secara objektif sebelum mengambil keputusan. Penerapan keempat dimensi

tersebut diharapkan mampu membangun kepercayaan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memperkuat komitmen organisasi guru dan pada akhirnya meningkatkan kinerja sekolah.

Kepemimpinan autentik dapat memengaruhi sikap dan perilaku guru melalui proses identifikasi psikologis, harapan, emosi positif, optimisme, dan kepercayaan. Ketika pemimpin mampu membangun hubungan yang tulus, terbuka, dan dilandasi kepercayaan, kondisi tersebut dapat menciptakan iklim kerja yang positif serta meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja guru. Dalam konteks tersebut, motivasi berprestasi menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong guru untuk memberikan kinerja terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Smith et al. (2020), motivasi berprestasi merupakan dorongan internal yang kuat dan berkelanjutan untuk mencapai standar kinerja yang tinggi, yang ditunjukkan melalui semangat kompetitif, keinginan untuk berhasil, serta usaha optimal dalam mencapai dan melampaui target. Motivasi berprestasi terdiri atas dua dimensi, yaitu berpikir prestasi, yang mencerminkan pola pikir, orientasi, dan keyakinan individu untuk mencapai hasil yang unggul, serta berperilaku prestasi, yang tercermin melalui tindakan nyata, ketekunan, usaha maksimal, dan orientasi pada pencapaian tujuan. Kedua dimensi tersebut saling melengkapi, karena pola pikir berprestasi menjadi dasar bagi munculnya perilaku yang berorientasi pada pencapaian.

Motivasi berprestasi guru yang belum optimal pada SMK Swasta di wilayah Bandung Raya dapat mengurangi minat, antusiasme, dan dorongan untuk melaksanakan tugas secara maksimal, sehingga berpotensi menghambat pencapaian prestasi individu maupun peningkatan mutu sekolah. Motivasi berprestasi juga memiliki keterkaitan dengan budaya sekolah, karena guru yang memiliki dorongan berprestasi tinggi cenderung lebih mudah menginternalisasi nilai, norma, dan harapan organisasi dalam menjalankan tugasnya. Menurut Gruenert & Whitaker (2023:1), budaya sekolah merupakan pola nilai, keyakinan, sikap, kebiasaan, dan praktik yang dikembangkan serta dipelihara secara bersama oleh seluruh komunitas sekolah yang membentuk lingkungan pembelajaran dan iklim sosial sekolah. Budaya sekolah terdiri atas enam dimensi, yaitu keterlibatan atasan, yang menunjukkan peran pimpinan dalam memberikan arahan dan dukungan; kolaborasi guru, yang mencerminkan kerja sama dalam melaksanakan tugas dan memecahkan masalah; pengembangan profesional, yang berkaitan dengan kesempatan dan dukungan untuk

meningkatkan kompetensi; kesatuan tujuan, yang menunjukkan kesamaan visi dan arah dalam mencapai tujuan sekolah; dukungan kolega, yang mencerminkan hubungan saling membantu dan mendukung antarguru; serta kemitraan pembelajaran, yang menggambarkan keterlibatan dan kerja sama antara guru, siswa, orang tua, dan pihak terkait dalam mendukung proses pembelajaran. Keenam dimensi tersebut secara bersama-sama membentuk budaya sekolah yang kondusif bagi peningkatan motivasi, komitmen, dan pencapaian tujuan sekolah.

Menurut Kyambade (2024), kepemimpinan berperan sentral dalam membentuk sikap, perilaku, motivasi, dan komitmen pegawai melalui keteladanan pemimpin. Kalkan et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan dan budaya sekolah saling memengaruhi, di mana kepala sekolah membentuk nilai, norma, dan praktik organisasi melalui keteladanan, penetapan prioritas, struktur kerja, dan komunikasi yang efektif. Budaya sekolah yang positif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat rasa memiliki, serta mendorong motivasi dan tanggung jawab guru (Amtu et al, 2020). Selanjutnya, motivasi yang tinggi mendorong guru menggunakan kemampuan secara optimal dan meningkatkan loyalitas serta komitmen terhadap sekolah (Anawati & Mahayasa, 2023), sedangkan budaya sekolah yang kuat, komunikatif, dan suportif terbukti memperkuat keterikatan emosional, tanggung jawab, dan loyalitas guru terhadap organisasi (Guler & Ozgenel, 2023). Komitmen organisasi yang kuat pada akhirnya berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang efektif serta mendukung kemampuan sekolah dalam mempertahankan tenaga pendidik berkualitas dan mencapai tujuan institusi (Purwanto, 2020).

Terdapat kesenjangan penelitian sebelumnya yang mana belum ada model kepemimpinan autentik, motivasi berprestasi dan budaya sekolah yang diduga dapat meningkatkan komitmen organisasi dan berimplikasi pada kinerja sekolah, sehingga dapat dikatakan model ini adalah model yang baru.

METODE

Metode penelitian ini difokuskan pada pengujian pengaruh model kepemimpinan autentik, motivasi berprestasi dan budaya sekolah terhadap komitmen organisasi dan implikasinya pada kinerja sekolah. Ukuran sampel yang diambil 339 dari 2.187 guru tetap. Adapun teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah dengan menggunakan Cluster Proporsional Random Sampling, responden merupakan guru SMK Swasta di wilayah Bandung Raya yang

terdiri dari Kota Bandung, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kabupaten Sumedang dan Kota Cimahi. Kriteria pengujian mengacu pada nilai $AVE > 0,5$ dan reliabilitas $> 0,7$. (Hair, et al ,2021).

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan alat analisis statistik yaitu Structural Equation Modeling (SEM) memakai LISREL. Instrumen penelitian Kepemimpinan autentik mengacu pada The Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) yang dikembangkan oleh Walumbwa et al (2004) yang terdiri dari 16 item. Instrumen penelitian motivasi berprestasi mengacu pada Achievement Motivation Scale yang dikembangkan oleh Smith, et al (2020) yang terdiri dari 15 item. Instrumen penelitian budaya sekolah mengacu pada School Culture Survey (SCS) yang dikembangkan oleh Gruenert & Whitaker (2023) yang terdiri dari 35 item. Instrumen penelitian komitmen organisasi mengacu pada Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) yang dikembangkan oleh Allen & Mayer (1990) yang terdiri dari 24 item. Instrumen penelitian kinerja sekolah mengadopsi pada indeks kinerja sekolah (IHS) yang dikembangkan Hoy & Miskel (2020) yang mengacu pada 22 item.

Pengujian data terlebih dahulu menghitung faktor pemuatan instrumen penelitian, kemudian menghitung nilai validitas dan reliabilitas. Setelah itu, peneliti melakukan uji orde pertama dan uji orde kedua untuk mengetahui hasil analisis data yang akan peneliti sampaikan dalam pembahasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan validitas dan reliabilitas menunjukkan nilai yang sesuai dengan kriteria pengujian yaitu nilai $AVE > 0,5$ dan nilai Reliability $> 0,7$ seperti terlihat pada Tabel 1 sampai dengan Tabel 5 berikut.

Tabel 1.
Construct Validity and Reliability χ_1

Variabel	Item	Standard loading	Standard loading ²	Measurement error (1- Standard loading ²)	Const Reliability	Average Variance Extracted
KA1	X1.1	0.855	0.731	0.269	0.904	0.702
	X1.2	0.836	0.699	0.301		
	X1.3	0.837	0.701	0.299		
	X1.4	0.824	0.679	0.321		
	Σ	3.352	2.809	1.191		
	Σ^2	11.236				

KA2	X1.5	0.830	0.689	0.311	0.904	0.702
	X1.6	0.884	0.781	0.219		
	X1.7	0.843	0.711	0.289		
	X1.8	0.791	0.626	0.374		
	Σ	3.348	2.807	1.193		
	Σ^2	11.209				
KA3	X1.9	0.773	0.598	0.402	0.894	0.680
	X1.10	0.862	0.743	0.257		
	X1.11	0.808	0.653	0.347		
	X1.12	0.852	0.726	0.274		
	Σ	3.295	2.719	1.281		
	Σ^2	10.857				
KA4	X1.13	0.794	0.630	0.370	0.895	0.680
	X1.14	0.889	0.790	0.210		
	X1.15	0.801	0.642	0.358		
	X1.16	0.812	0.659	0.341		
	Σ	3.296	2.722	1.278		
	Σ^2	10.864				

Tabel 2.
Construct Validity and Reliability x_2

Variabel	Item	Standard loading	Standard loading ²	Measurement error (1- Standard loading ²)	Const Reliability	Average Variance Extracted
MB1	X2.1	0.795	0.632	0.368	0.959	0.698
	X2.2	0.855	0.731	0.269		
	X2.3	0.843	0.711	0.289		
	X2.4	0.853	0.728	0.272		
	X2.5	0.839	0.704	0.296		
	X2.6	0.825	0.681	0.319		
	X2.7	0.849	0.721	0.279		
	X2.8	0.834	0.696	0.304		
	X2.9	0.841	0.707	0.293		
	X2.10	0.819	0.671	0.329		
	Σ	8.353	6.980	3.020		
	Σ^2	69.773				
MB2	X2.11	0.769	0.591	0.409	0.805	0.688
	X2.12	0.835	0.697	0.303		
	X2.13	0.803	0.645	0.355		
	X2.14	0.787	0.619	0.381		
	X2.15	0.942	0.887	0.113		
	Σ	4.136	3.440	1.560		
	Σ^2	17.106				

Tabel 3.
Construct Validity and Reliability X_3

Variabel	Item	Standard loading	Standard loading ²	Measurement error (1- Standard loading ²)	Const Reliability	Average Variance Extracted
BS1	X3.1	0.832	0.692	0.308	0.962	0.699
	X3.2	0.832	0.692	0.308		
	X3.3	0.840	0.706	0.294		
	X3.4	0.830	0.689	0.311		
	X3.5	0.824	0.679	0.321		
	X3.6	0.861	0.741	0.259		
	X3.7	0.826	0.682	0.318		
	X3.8	0.827	0.684	0.316		
	X3.9	0.842	0.709	0.291		
	X3.10	0.838	0.702	0.298		
	X3.11	0.846	0.716	0.284		
	Σ	9.198	7.692	3.308		
	Σ^2	84.603				
BS2	X3.12	0.787	0.619	0.381	0.932	0.697
	X3.13	0.836	0.699	0.301		
	X3.14	0.866	0.750	0.250		
	X3.15	0.832	0.692	0.308		
	X3.16	0.846	0.716	0.284		
	X3.17	0.841	0.707	0.293		
	Σ	5.008	4.183	1.817		
	Σ^2	25.080				
BS3	X3.18	0.853	0.728	0.272	0.928	0.721
	X3.19	0.843	0.711	0.289		
	X3.20	0.843	0.711	0.289		
	X3.21	0.855	0.731	0.269		
	X3.22	0.852	0.726	0.274		
	Σ	4.246	3.606	1.394		
	Σ^2	18.029				
BS4	X3.23	0.783	0.613	0.387	0.910	0.670
	X3.24	0.841	0.707	0.293		
	X3.25	0.842	0.709	0.291		
	X3.26	0.839	0.704	0.296		
	X3.27	0.784	0.615	0.385		
	Σ	4.089	3.348	1.652		
	Σ^2	16.720				
BS5	X3.28	0.795	0.632	0.368	0.903	0.699
	X3.29	0.868	0.753	0.247		
	X3.30	0.837	0.701	0.299		
	X3.31	0.843	0.711	0.289		
	Σ	3.343	2.797	1.203		

	Σ^2	11.176				
BS6	X3.32	0.780	0.608	0.392	0.903	0.699
	X3.33	0.900	0.810	0.190		
	X3.34	0.832	0.692	0.308		
	X3.35	0.828	0.686	0.314		
	Σ	3.340	2.796	1.204		
	Σ^2	11.156				

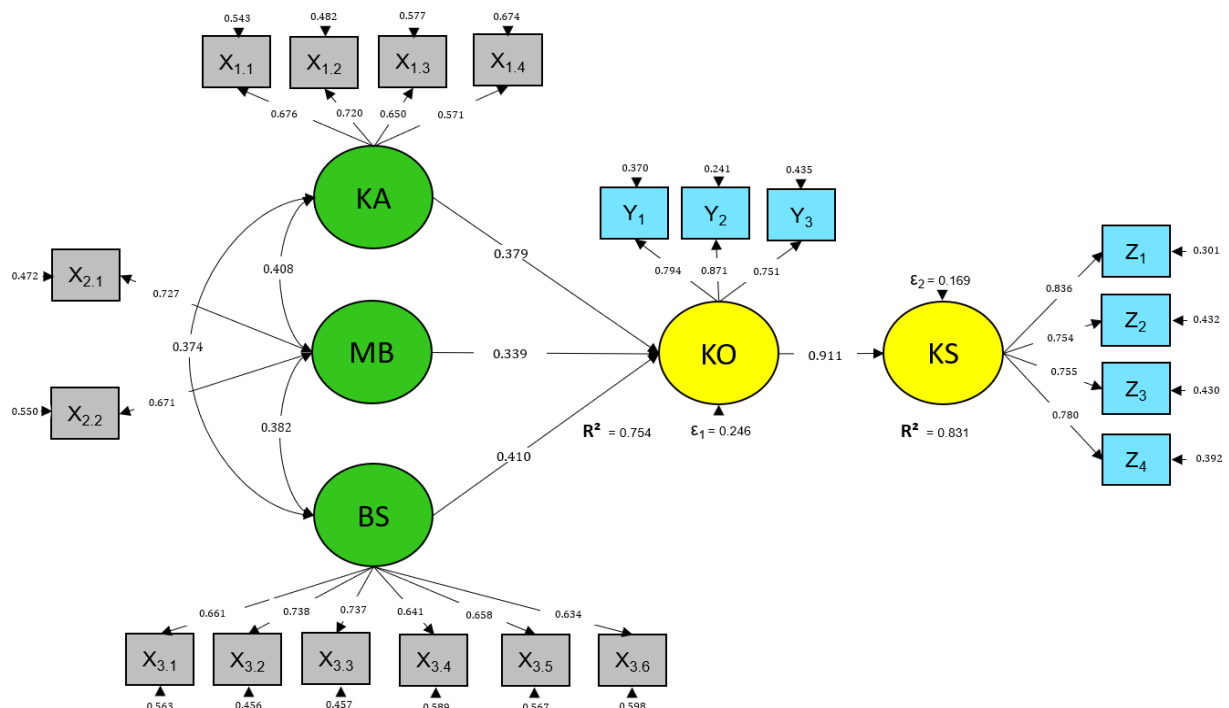
Tabel 4.
Construct Validity and Reliability γ

Variabel	Item	Standard loading	Standard loading ²	Measurement error (1- Standard loading ²)	Const Reliability	Average Variance Extracted
KO1	Y1	0.843	0.711	0.289	0.951	0.709
	Y2	0.823	0.677	0.323		
	Y3	0.857	0.734	0.266		
	Y4	0.855	0.731	0.269		
	Y5	0.837	0.701	0.299		
	Y6	0.851	0.724	0.276		
	Y7	0.825	0.681	0.319		
	Y8	0.844	0.712	0.288		
	Σ	6.735	5.671	2.329		
	Σ^2	45.360				
KO2	Y9	0.802	0.643	0.357	0.946	0.688
	Y10	0.840	0.706	0.294		
	Y11	0.830	0.689	0.311		
	Y12	0.858	0.736	0.264		
	Y13	0.798	0.637	0.363		
	Y14	0.816	0.666	0.334		
	Y15	0.835	0.697	0.303		
	Y16	0.854	0.729	0.271		
	Σ	6.633	5.503	2.497		
	Σ^2	43.997				
KO3	Y17	0.843	0.711	0.289	0.948	0.696
	Y18	0.838	0.702	0.298		
	Y19	0.826	0.682	0.318		
	Y20	0.850	0.723	0.278		
	Y21	0.842	0.709	0.291		
	Y22	0.814	0.663	0.337		
	Y23	0.847	0.717	0.283		
	Y24	0.813	0.661	0.339		
	Σ	6.673	5.568	2.432		
	Σ^2	44.529				

Tabel 5.
Construct Validity and Reliability z

Variabel	Item	Standard loading	Standard loading ²	Measurement error (1- Standard loading ²)	Const Reliability	Average Variance Extracted
KS1	Z1	0.777	0.604	0.396	0.924	0.670
	Z2	0.879	0.773	0.227		
	Z3	0.806	0.650	0.350		
	Z4	0.838	0.702	0.298		
	Z5	0.806	0.650	0.350		
	Z6	0.803	0.645	0.355		
	Σ	4.909	4.023	1.977		
	Σ ²	24.098				
KS2	Z7	0.765	0.585	0.415	0.943	0.675
	Z8	0.830	0.689	0.311		
	Z9	0.842	0.709	0.291		
	Z10	0.840	0.706	0.294		
	Z11	0.808	0.653	0.347		
	Z12	0.835	0.697	0.303		
	Z13	0.826	0.682	0.318		
	Z14	0.823	0.677	0.323		
	Σ	6.569	5.398	2.602		
	Σ ²	43.152				
KS3	Z15	0.814	0.663	0.337	0.897	0.685
	Z16	0.890	0.792	0.208		
	Z17	0.799	0.638	0.362		
	Z18	0.805	0.648	0.352		
	Σ	3.308	2.741	1.259		
	Σ ²	10.943				
KS4	Z19	0.762	0.581	0.419	0.764	0.658
	Z20	0.837	0.701	0.299		
	Z21	0.826	0.682	0.318		
	Z22	0.818	0.669	0.331		
	Σ	3.243	2.633	1.367		
	Σ ²	10.517				

Berikut adalah gambar hasil Struktur Jalur SEM seluruh variable:



Gambar 1
Hasil Struktur Jalur SEM Seluruh Variable

Persamaan struktural pertama menjelaskan pembentukan Komitmen Organisasi. Persamaan tersebut adalah $KO = 0,379 KA + 0,339 MB + 0,410 BS$, dengan error variance sebesar 0,246 dan R^2 sebesar 0,754. Nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 0,754 menunjukkan bahwa Kepemimpinan Autentik, Motivasi Berprestasi, dan Budaya Sekolah secara simultan mampu menjelaskan 75,4% variasi Komitmen Organisasi, sedangkan 24,6% dijelaskan oleh faktor lain.

Secara parsial, koefisien jalur dari variable independent terhadap variable intervening yaitu yang terbesar berasal dari Budaya Sekolah sebesar 0,410, kemudian Kepemimpinan Autentik sebesar 0,379, dan Motivasi Berprestasi sebesar 0,339. Seluruhnya signifikan karena nilai t-value masing-masing lebih besar dari 1,96.

Berikut adalah hasil Pengaruh dari variable X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y:

Tabel 6.
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung variable X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui				Total
		Kepemimpinan Autentik	Motivasi Berprestasi	Budaya Sekolah	Total Tidak Langsung	
Kepemimpinan Autentik (X_1)	14.36%		5.24%	5.81%	11.06%	25.42%
Motivasi Berprestasi (X_2)	11.49%	5.24%		5.31%	10.55%	22.05%
Budaya Sekolah (X_3)	16.81%	5.81%	5.31%		11.12%	27.93%
Pengaruh simultan X_1, X_2 dan X_3 terhadap Y						75.40%
Pengaruh variabel luar (ε_1)						24.60%

Berdasarkan pada tabel, dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Autentik, Motivasi Berprestasi dan Budaya Sekolah terhadap Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh pengaruh langsung dan tidak langsung. Adapun penjelasan tabel di atas yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung variabel X_1 Terhadap variabel Y adalah sebesar 14.36% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui variabel X_2 adalah sebesar 5.24% dan pengaruh tidak langsungnya melalui variabel X_3 adalah sebesar 5.31%. Dengan demikian total Pengaruh variabel X_1 terhadap variabel Y secara parsial langsung dan tidak langsung sebesar 25.42%.
2. Pengaruh langsung variabel X_2 Terhadap variabel Y adalah sebesar 11.49% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui variabel X_1 adalah sebesar 5.24%. dan pengaruh tidak langsungnya melalui variabel X_3 adalah sebesar 5.31%. Dengan demikian total Pengaruh variable X_2 terhadap variabel Y secara parsial baik langsung dan tidak langsung sebesar 22.05%.
3. Pengaruh langsung variabel X_3 Terhadap variabel Y adalah sebesar 16.81% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui variabel X_1 adalah sebesar 5.81%. dan pengaruh tidak langsungnya melalui variabel X_2 adalah sebesar 5.31%. Dengan demikian total Pengaruh variabel X_3 secara parsial baik langsung dan tidak langsung sebesar 27.93%.

4. Berdasarkan Pengaruh masing-masing variabel X1, X2 dan X3 secara parsial baik langsung dan tidak langsung terhadap Y, maka total pengaruh variabel X1, X2 dan X3 terhadap variabel Y secara simultan sebesar 75.40%, dengan variabel e sebesar 24.60%.

Berikut adalah hasil Pengaruh variabel Y terhadap Z

Tabel 7.
Pengaruh Y terhadap Z

Variabel	Koefisien Jalur terhadap Kinerja Sekolah (Z)	Pengaruh	Variabel Epsilon	Total
Komitmen Organisasi (Y)	0.911	83.10%	16.90%	100%

Persamaan struktural kedua adalah $KS = 0,911 KO$, dengan error variance sebesar 0,169 dan R^2 sebesar 0,831. Dengan Nilai koefisien jalur 0,911 maka didapat koefisien determinasi R^2 sebesar 0,831 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi mampu menjelaskan 83,1% variasi Kinerja Sekolah, sedangkan 16,9% dipengaruhi faktor lain. Pengaruh tersebut sangat kuat dan signifikan, ditunjukkan oleh t-value sebesar 15,210, jauh di atas 1,96. Hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan pengaruh Komitmen Organisasi (Y) terhadap Kinerja Sekolah (Z) sebesar 83.10% dengan nilai epsilon sebesar 16.90%.

KESIMPULAN

Secara simultan, kepemimpinan autentik, motivasi berprestasi, dan budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 75,40%, dengan budaya sekolah sebagai pengaruh terbesar (27,93%), diikuti kepemimpinan autentik (25,42%) dan motivasi berprestasi (22,05%). Secara parsial, ketiga variabel tersebut terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang autentik, dorongan berprestasi guru, serta budaya sekolah yang positif mampu memperkuat keterikatan guru terhadap organisasi. Selanjutnya, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekolah sebesar 83,10% dan berperan sebagai variabel intervening, sehingga peningkatan kinerja sekolah dapat dilakukan melalui penguatan komitmen organisasi yang dibangun melalui kepemimpinan autentik, motivasi berprestasi, dan budaya sekolah.

PUSTAKA

1. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18
2. Avolio, B. J. (2024). Authentic leadership & PsyCap's role in tackling, events that impact well-being and environmental sustainability. *Organizational Dynamics*, 53(4), 101088.
3. 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.
4. Anawati, N. K. L., & Mahayasa, I. G. A. (2023). How to Improve Teacher Organizational Commitment? The Impact of Transformational Leadership, Achievement Motivation, and Organizational Culture. *Management and Applied Social Studies Review*, 1(2), 71-78.
5. Güler, E., & Özgenel, M. (2023). The Pattern of Relationships Between School Size, School Culture, and Teachers' Organizational Commitment and Students' Academic. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 1474-1501.
6. Gruenert, S., & Whitaker, T. (2023). School culture rewired: Toward a more positive and productive school for all. ASCD.
7. Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook (p. 197). Springer Nature.
8. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2020). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (10th ed.). McGraw-Hill.
9. Idrus, A. (2022). *Komitmen: Kajian Emperis Kesungguhan, Kesepakatan, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Dosen*. Tasikmalaya: RCIPress.
10. Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *Sage Open*, 10(1), 2158244020902081
11. Kyambade, M., Bartazary, D., Namatovu, A., & Tushabe, M. (2024). Authentic leadership and performance of public servants in Tanzania context: the mediation role of motivation. *International Journal of Public Leadership*, (ahead-of-print).

12. Purwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward indonesian school performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 962-971.
13. Smith, R. L., Karaman, M. A., Balkin, R. S., & Talwar, S. (2020). Psychometric properties and factor analyses of the achievement motivation measure. *British Journal of Guidance & Counselling*, 48(3), 418-429.
14. Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.