

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peran guru dilaksanakan berdasarkan ketentuan Undang-Undang guru dan Dosen 2005 yang menyatakan bahwa tugas utama seorang guru adalah mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, mengajar secara profesional, dan mengevaluasi siswa. Mendidik menjadi tahapan paling utama karena ada proses guru menjadi teladan yang memotivasi peserta didik. Pada tahapan ini, guru harus menunjukkan *attitude* yang baik baru dipercaya peserta didik untuk mentransfer ilmu atau mengajar. Ketika guru melaksanakan fungsi dan perannya secara profesional maka guru dikategorikan berkinerja baik. Keterampilan umumnya diakui sebagai pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk guru sekolah dasar (Sluijsmans *et al.*, 2004).

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas, 2007) No 41 kinerja guru adalah hasil kegiatan yang dihasilkan dari kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya yang bertujuan untuk mencapai hasil tertentu yang mempunyai konsekuensi logis bagi mata pelajaran pendidikan profesional. Guru sebagai pendidik secara profesional memiliki tanggung jawab utama untuk mengajar, membimbing, dan mengevaluasi peserta didik mulai dari prasekolah hingga pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Kinerja guru merupakan salah satu faktor terpenting untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan kualitas dan kuantitas pendidikan sangat bergantung pada berbagai faktor pendidikan yang berinteraksi untuk menciptakan efektivitas

pembelajaran (Aulia et al., 2019). Kualitas pendidikan suatu negara dapat diukur dengan banyak cara. Cara sederhananya adalah dengan membandingkan kualitas pendidikan di suatu negara dengan kualitas pendidikan di negara-negara lain di seluruh dunia. Dengan cara ini, kita akan dapat melihat dimana dan bagaimana pendidikan kita lebih unggul dari negara lain. Ada banyak studi dan studi internasional yang layak untuk dirujuk atau dibandingkan. Secara internasional, Indonesia berpartisipasi dalam survei *The Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS)*, *The Progress in International Reading Literacy Study (PIRLS)*, dan *Programme for International Student Assessment (PISA)*.

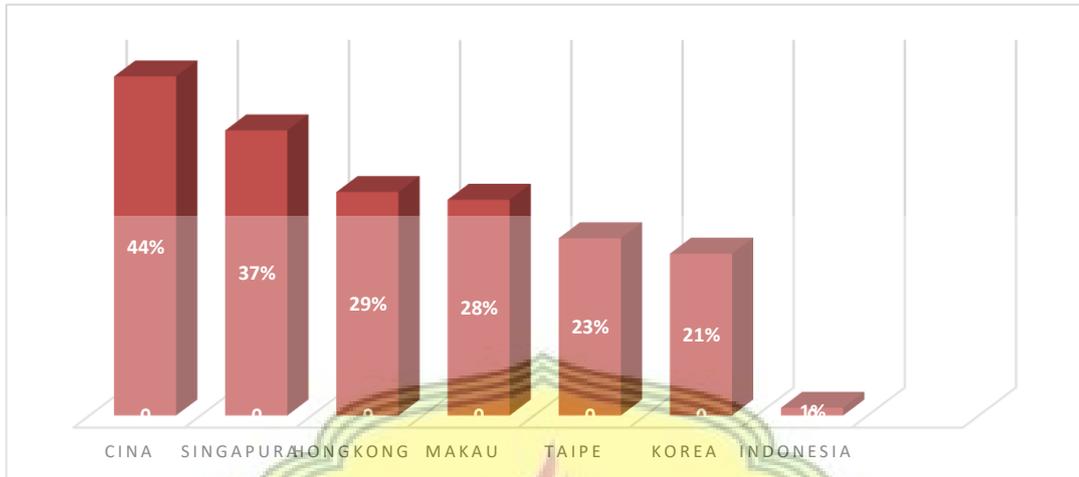
Tabel 1.1 Capaian Indeks PISA Indonesia

Tahun	Materi yang Diujikan	Skor Rata-rata Indonesia	Skor Rata-rata Internasional	Peringkat Indonesia	Jumlah Negara Partisipan
2000	Membaca	371	500	39	41
	Matematika	367	500	39	
	Sains	393	500	38	
2003	Membaca	382	500	39	40
	Matematika	360	500	38	
	Sains	395	500	38	
2006	Membaca	393	500	48	56
	Matematika	396	500	50	
	Sains	393	500	50	
2009	Membaca	402	500	57	65
	Matematika	371	500	61	
	Sains	383	500	60	
2012	Membaca	396	500	62	65
	Matematika	375	500	64	
	Sains	382	500	64	
2015	Membaca	397	500	61	69
	Matematika	386	500	63	
	Sains	403	500	62	
2018	Membaca	371	500	74	79
	Matematika	379	500	73	
	Sains	396	500	71	

Sumber: Diolah dari hasil Laporan PISA (OECD, 2018)

Berdasarkan hasil penelitian, peringkat PISA Indonesia 2018 turun dari hasil PISA 2015. Studi 2018 mengevaluasi 600.000 anak berusia 15 tahun dari 79 negara setiap tiga tahun. Studi ini membandingkan kinerja setiap anak dalam matematika, membaca dan sains. Dalam kategori keterampilan membaca, Indonesia berada di urutan kelima dari bawah, 74. Skor rata-rata Indonesia 371, lebih rendah dari Panama 377. Sementara China berada di urutan pertama dengan skor rata-rata 555. Singapura berada di urutan kedua dengan skor rata-rata 549 dan Makau, dengan China berada di urutan ketiga dengan skor rata-rata 525, sedangkan Finlandia yang sering dijadikan model untuk sistem pendidikan, berada di peringkat 7 dengan skor rata-rata 541. Dalam kategori matematika, Indonesia berada di peringkat 6 dari bawah (73) dengan skor rata-rata 520. skor rata-rata 379. Peringkat Indonesia di atas Arab Saudi dengan rata-rata skor 373. Kemudian untuk level satu masih ditempati oleh China dengan skor rata-rata 591.

OECD, (2018) menulis bahwa siswa di Indonesia mendapatkan nilai lebih rendah dari rata-rata OECD. Siswa Indonesia hanya Sebagian kecil yang mampu mencapai tingkat kemahiran tertinggi (level 5 dan 6). Pada konten matematika, sekitar 28% siswa Indonesia mencapai Level 2 sementara rata-rata OECD 76%. Sementara itu, siswa Indonesia hanya 1 % yang mampu mendapatkan nilai di Level 5, jauh di bawah skor rata-rata OECD sebesar 11%. Berikut persentase skor PISA Level 5 yang dirilis OECD pada konten matematika:



Gambar 1.1 Persentase Skor PISA Level 5

Indonesia telah berpartisipasi dalam PISA sejak tahun 2001. Sejak saat itu, prestasi dalam matematika lebih berfluktuasi di tahun-tahun awal tetapi relatif stabil sejak tahun 2009. Partisipasi siswa Indonesia terus mengalami kenaikan, yaitu 46% di tahun 2001 dan meningkat menjadi 85% di tahun 2018.

Kualitas pendidikan di Indonesia menjadi perhatian besar. Menurut survei PERC (*Political Economic Risk Consultant*), (2018), Indonesia menempati urutan ke-12 dari 12 negara Asia dalam hal kualitas pendidikan. Posisi Indonesia berada di bawah Vietnam. Data yang dilansir *World Economic Forum Swedia (Porter et al., 2000)* menunjukkan bahwa Indonesia memiliki daya saing yang rendah, hanya menempati peringkat ke-37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. Selain itu, UNESCO (2000) juga mengaitkan peringkat indeks pembangunan manusia, khususnya pendidikan, komponen kesehatan, dan peringkat pendapatan per kapita, seiring menurunnya indeks pembangunan manusia Indonesia. Indonesia menempati peringkat 102 (1996), 99 (1997), 105 (1998), dan 109 (1999) dari 174 negara di dunia.

Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia juga ditegaskan oleh data dari Balitbang (2020), bahwa dari 146.052 SD di Indonesia, hanya 8 yang diakui secara

global dalam kategori *The Primary Years Program* (PYP). Dari 20.918 SMA di Indonesia, hanya delapan SMA yang diakui secara global dalam kategori *Middle School Year Program* (MYP). Sementara itu, dari 8.036 SMA, hanya tujuh yang diakui di seluruh dunia dengan kategori *The Diploma Program* (DP). Semua ini berarti bahwa kategori sekolah menengah atas masih sangat jauh dari kategori yang diharapkan.

UNESCO, (2000) merilis rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia menjadi perhatian karena menempati peringkat terendah di antara 14 negara berkembang di kawasan Asia-Pasifik dalam hal kualitas guru. Posisi ini menempatkan negara agraris ini di bawah Vietnam, yang baru merdeka beberapa tahun lalu.

Secara umum kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal. Secara umum faktor yang dimaksud dapat dikategorikan menjadi faktor internal dan eksternal (Nurhayati, 2010). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan (Jasmani & Mustofa, 2013). Berdasarkan penelitian (P. Yi & Kim, 2019) temuan menunjukkan bahwa akuntabilitas eksternal memiliki dampak positif yang konsisten pada kepemimpinan instruksional berorientasi tujuan kinerja kepala sekolah, yang menengahi hubungan akuntabilitas eksternal dengan faktor akuntabilitas internal lainnya. Namun dalam penelitian ini terdapat perbedaan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yaitu kinerja guru dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan peran dewan sekolah. Selain itu, kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim organisasi sebagai variabel intervening sebagai variabel

kekinian (kebaruan) yang menjadikannya sebagai variabel perantara yang perlu diuji lebih lanjut dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti lebih fokus mengkaji faktor eksternalnya, yakni Kepemimpinan Multikultural, Peran Dewan Sekolah dan Iklim Organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah multikultural mempengaruhi kinerja guru terkait dengan kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan yang mempunyai kekuatan sentral untuk menjadi penggerak sekolah (Aydin & Pehlivan, 2010). Di dalam lingkungan sekolah terdapat berbagai individu dengan karakteristik yang berbeda. Adanya karakteristik yang berbeda ini menyebabkan perbedaan kinerja tenaga kependidikan, khususnya guru. Kepala sekolah mempunyai peran untuk melakukan pembinaan terhadap guru supaya terselenggaranya proses belajar mengajar dengan baik dan ini menuntut guru untuk menyiapkan perangkat pembelajaran dari mulai perencanaan pembelajaran sampai evaluasi, tetapi berdasarkan pengamatan peneliti, kondisi menunjukkan bahwa sebagian guru mengajar tanpa perencanaan atau pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pembuatan RPP terkadang tidak original hanya *download* dengan melakukan penyesuaian bahkan terkadang hanya *copy paste* tanpa melakukan penyesuaian, model pembelajaran yang dipraktikkan di kelas tidak sesuai apa yang tertera di RPP, di awal pertemuan tidak mengaitkan materi sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari dan ini menyebabkan adanya keterputusan informasi dalam pembelajaran, minimnya kreativitas guru untuk membuat alat peraga yang dipergunakan untuk menjabarkan materi, dalam pembelajaran terlalu teoritis tidak memberikan contoh yang menjadi realita di masyarakat, dan guru terkadang tidak melakukan evaluasi pada setiap akhir dari

materi pembelajaran. Rendahnya profesionalitas guru di Indonesia dapat dilihat dari kelayakan guru mengajar. Menurut Balitbang (2020), bahwa guru-guru yang layak mengajar untuk tingkat SD hanya 21,07% (negeri) dan 28,94% (swasta), untuk SMP 54,12% (negeri) dan 60,99% (swasta), untuk SMA 65,29% (negeri) dan 64,73% (swasta), serta untuk SMK yang layak mengajar 55,49% (negeri) dan 58,26% (swasta) (Agustang et al., 2021). Kelayakan mengajar tersebut berhubungan dengan tingkat pendidikan guru dan kesesuaian mengajar. Data menunjukkan bahwa separuh dari guru sekolah dasar dan menengah, baik negeri maupun swasta, di Indonesia dianggap tidak memenuhi syarat untuk mengajar. Hal yang sama artinya untuk separuh siswa sekolah dasar dan menengah diajar oleh guru yang tidak layak.

Hal ini didukung berdasarkan kajian dari hasil penelitian (Kuriloff et al., 2019) merilis hasil penelitiannya di Amerika Serikat terhadap 378 guru yang dijadikan sampel penelitiannya melalui gambar di bawah ini:



(Sumber: (Kuriloff et al., 2019)

Gambar 1.2 Persiapan Guru Mengajar

Penelitian (*Kuriloff et al., 2019*) mengungkap bahwa para guru merasa tidak siap ketika masuk ke dalam kelas. Berdasarkan gambar diatas, 72% guru merasa tidak siap untuk bekerja di ruang kelas, dan 62% merasa tidak siap untuk mengajar siswa yang beraneka budaya. Sementara itu, 52% merasa tidak siap merencanakan dan menyampaikan instruksi, dan 48% merasa tidak siap untuk mempertahankan harapan yang tinggi untuk pembelajaran siswa.

Kinerja guru merupakan faktor penting dalam mutu pendidikan, terutama dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Efektivitas guru sangat bermanfaat dalam proses pendidikan dan secara tidak langsung dapat memberikan kontribusi bagi terselenggaranya program sekolah dan peningkatan mutu pendidikan, antara lain standar kualifikasi lulusan, standar proses, standar guru, dan standar manajemen. Berdasarkan hasil supervisi Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah Menengah Atas Provinsi Banten (Balitbang, 2020) merilis bahwa jumlah sekolah yang melaksanakan pembelajaran dengan baik (kategori 4) sebanyak 49% dari 147 di tahap pertama dan 62% dari 45 di tahap kedua. Hasil rata-rata pelaksanaan pembelajaran belum mencapai skor 4 (tahap pertama sebesar 3,36 dan tahap kedua sebesar 3,58) menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran belum berlangsung secara optimal. Hasil supervisi pembelajaran dapat mempengaruhi peningkatan kinerja belajar guru.

Landasan teoritis yang banyak digunakan oleh para ahli terkait peningkatan kinerja lebih menekankan terhadap kualifikasi guru, sebagaimana Yasin (2021) kualifikasi guru memainkan peran permanen dalam mendongkrak prestasi akademik mahasiswa. Kualifikasi guru mencerminkan pendidikan formal guru, pengalaman dan lisensi dan sertifikasi. Hal ini juga didukung oleh *Zuzovsky* (2009)

kualifikasi guru adalah keterampilan atau jenis pengalaman atau pengetahuan tertentu yang dimiliki seseorang untuk membuatnya atau dia cocok untuk mengajar. Pengalaman mengajar menjadi milik guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik pada satuan pengajaran tertentu dengan surat penugasan dari instansi yang berwenang (Sojanah et al., 2021). Ketiga pendapat tersebut dilandasi oleh hasil penelitian Arifin (2015) kinerja guru pada dasarnya merupakan bagian dari kompetensi guru yang berkaitan dengan kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Jika kompetensi guru ini rendah, kinerja guru juga akan rendah.

Kualitas kinerja guru sebagai seorang profesional merupakan hal yang penting untuk dibahas, mengingat perannya yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa. Kualitas instruksional guru seperti ruang kelas manajemen dan aktivasi kognitif juga mempengaruhi motivasi belajar siswa.

Kualitas guru yang baik akan menentukan bagaimana siswa memperoleh pengetahuan. Kompetensi yang baik dari seorang guru berjalan linier dengan prestasi siswa. Kompetensi guru adalah seperangkat keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang harus dimiliki dan dikuasai oleh guru dalam menjalankan tugas profesionalnya sebagai tenaga pengajar dengan ukuran dari kuantitas kerja, kualitas kerja, inisiatif, adaptasi, dan bekerjasama.

Kuantitas kerja, dimana semakin sering guru mengajar akan menjadi pengalaman, dan dengan pengalaman yang banyak, maka guru akan semakin baik kinerjanya. Pengalaman adalah guru yang terbaik. Belajar dari pengalaman yang telah dilalui akan dapat memberikan informasi mengenai pilihan yang dari proses belajar mengajar. Untuk ahli di bidang pengajaran, seorang guru memerlukan

proses yang tidak akan berhenti selama mengajar menjadi profesi. Pengalaman akan menjadi panduan untuk menyelesaikan masalah, masalah yang pernah ada jika ada masalah baru pun maka guru bisa memodifikasi dengan kondisi terkini (*Muhonen et al., 2021*)

Kualitas kerja guru itu terkait dengan kemampuan seorang guru yang benar-benar menguasai apa-apa yang harus dimiliki dalam menekuni pekerjaannya. Kualitas kerja guru fokusnya berpengaruh dengan penggunaan teknik pedagogis untuk menghasilkan hasil belajar yang baik bagi siswa dan ini terkait dengan masalah-masalah teknik pembelajaran, konten pembelajaran, dan penyampaian materi atau presentasi materi pembelajaran dalam rangka transfer pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai yang baik, yang pada akhirnya dapat menghasilkan output yang baik terutama meningkatkan prestasi belajar anak (*Thommen et al., 2021*)

Inisiatif adalah kemampuan guru untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walaupun keadaan terasa sangat sulit. Ketika menunjukkan inisiatif di dalam dunia kerja, kamu akan memecahkan suatu masalah yang mungkin tidak terlalu bagus. Pada dasarnya, kemampuan inisiatif juga termasuk kedalam kemampuan manajemen diri. Dengan inisiatif, dipastikan produktivitas kerja akan meningkat (*Gotch & McLean, 2019*)

Adaptasi guru adalah penyesuaian guru sebagai pribadi terhadap lingkungan, penyesuaian ini dapat berarti mengubah diri pribadi sesuai dengan keadaan lingkungan termasuk dengan kemajuan yang terjadi baik di bidang teknologi

maupun sosial masyarakat yang mendorong terjadinya perubahan harus mendapatkan reaksi dari guru untuk senantiasa mengikuti perkembangan zaman sehingga tidak ketinggalan zaman(X. Huang et al., 2021)

Bekerjasama, pentingnya kerjasama antara guru dalam komunitas untuk berbagi pengalaman dan strategi mengajar harus menjadi habit terlebih untuk dinamisasi saat ini sangat terlihat jelas, misalnya dua tahun terakhir sekolah tiba-tiba dialihkan menjadi online, dan beberapa bulan terakhir, sekolah-sekolah melaksanakan pembelajaran secara hybrid. Kedua hal tersebut memerlukan kerjasama guru dan murid untuk beradaptasi dengan cepat. Guru yang hebat dengan menggunakan komunitas guru untuk saling berbagi pengalaman, strategi untuk menghadapi situasi yang ada.(Methlagl, 2022)

Keberhasilan proses pembelajaran seorang guru tidak terlepas dari dukungan kepala sekolah sebagai pemimpin. Guru tidak dapat berkembang tanpa dukungan dan dorongan yang konsisten dari kepala sekolah mereka. Dukungan dari orang-orang yang berada di posisi berkuasa memiliki nilai yang tak terukur (Murphy, 2005:128). Pembelajaran guru harus didukung kepala sekolah yang tidak diskriminatif terhadap guru artinya kepala sekolah sebagai pemimpin harus mempunyai perspektif multikultural yang bisa mengelola perbedaan dan bisa menyeimbangkan budaya. Perspektif kepemimpinan multikultural itu adanya keseimbangan budaya yang dinamis, tidak statis dan tidak mengabaikan budaya serta tidak mengistimewakan ras (Pedersen et al., 2005:30).

Kebijakan multikultural dibuat harus bisa merangkul semua pihak dengan berbagai kepentingan termasuk kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah harus bisa melibatkan banyak kepentingan yang berbeda. Kepemimpinan di sekolah harus

membuat keputusan dan itu melibatkan pilihan dari nilai-nilai yang berbeda (Ibarrola-García, 2018:44) Kebijakan kepala sekolah harus seiring sejalan dengan pihak-pihak terkait salah satunya dengan peran dewan sekolah sebagai wakil orang tua peserta didik. Pengelolaan perbedaan dalam perspektif kepemimpinan multikultural kaitannya dengan pengambilan kebijakan, maka pemimpin multikultural dalam membuat dan menetapkan kebijakan dituntut untuk memperhatikan keseimbangan tanpa membedakan-bedakan suku, ras, bahasa dan agama. Kepemimpinan multikultural adalah kemampuan individu mengidentifikasi dan memperlakukan keberagaman anggotanya dengan latar belakang beda budaya (Lisak & Erez, 2015).

Landasan teoritis yang banyak digunakan oleh para ahli terkait kepemimpinan dalam sebuah organisasi lebih menekankan pada kepemimpinan secara umum, sebagaimana Dönmez, Özer, & Cömert (2010) Penelitian ini dilaksanakan untuk melihat pengaruh antara kepercayaan kepala sekolah kepada peserta didik dan wali murid. Hal ini juga didukung oleh (Sancar, 2009) kepala sekolah dianggap sangat memperhatikan kebutuhan dan keinginan guru dengan memberikan banyak arahan yang seharusnya dilakukan. Kedua pendapat diatas memberikan gambaran pengaruh dari kepemimpinan secara umum terhadap organisasi. Dengan demikian, kepala sekolah dianggap efektif dan efisien dalam mengelola tugas guru. Hal ini juga didukung oleh Teerling et al., (2020) Pemetakan reaksi kepala sekolah dan guru ketika dihadapkan pada suatu inovasi. penelitian menunjukkan adanya perbedaan dalam cara kepala sekolah dan guru menangani inovasi dalam proses implementasi. Melihat pandangan kepala sekolah tentang kepercayaan terhadap peserta didik serta wali murid.

Sebagian besar hasil penelitian dan pendapat para ahli menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran tertentu dalam suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, organisasi tidak akan mampu bertahan dalam persaingan (Nurchayanti et al., 2019). Namun dalam penelitian ini, terdapat spesifikasi lebih mengerucut kepada kepemimpinan multikultural dapat berpengaruh terhadap atmosphere organisasi sekolah, peran dewan sekolah dan bahkan kinerja dari seorang guru, artinya seorang kepala sekolah harus bisa memunculkan sikap dan kepercayaan menjalankan tugas pokok dan fungsinya antara kepala sekolah, dewan sekolah dan guru (H. L. Chen & Lin, 2018). Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mempunyai pengetahuan terhadap konsep kepemimpinan sehingga dalam aplikasi dalam tataran keterampilan memimpin bisa mengejawantahkan kepemimpinan multikultural dalam prakteknya (Nguyen et al., 2022) dan (Mumford et al., 2017). Kepemimpinan multikultural ini diperlukan mengingat subjek penelitian merupakan kumpulan dari berbagai etnis suku bangsa, sehingga kepemimpinan yang diperlukan adalah kepemimpinan yang tanpa membedakan etnis dan ras. Data responden berdasarkan daerah asal tersaji pada tabel berikut ini. Berdasarkan data yang ada karakteristik responden berdasarkan daerah asal dari hasil penelitian 49% penduduk asli dan 51% pendatang, ini menunjukkan bahwa dari responden guru lebih dari 50% merupakan pendatang artinya ada keberagaman dari data guru menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang multikultural harus hadir, dimana kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diembannya.

Selama ini, dewan sekolah luput dari perhatian ketika melihat dari sebuah kualitas output dan atmosphere organisasi. Padahal, kualitas Pendidikan juga dipengaruhi dari keterlibatan orang tua dalam melaksanakan dan mendukung pembelajaran di sekolah. Dimana orang tua menjadi mitra Lembaga maupun guru dalam mensukseskan tercapainya tujuan pembelajaran. Dewan sekolah dengan anggota inti orang tua peserta didik adalah mitra dari pelaksanaan kebijakan yang dilaksanakan oleh sekolah. Kemitraan ini mengharuskan adanya proses saling mendukung antara pihak orang tua dan sekolah untuk berbagi peran dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada. Peran orang tua peserta didik akan lebih efektif ketika mereka bergabung dalam peran dewan sekolah. Pembentukan dewan sekolah ini untuk bermitra menyangkut perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian untuk kesuksesan proses belajar mengajar di sekolah. Serta pembentukan dewan sekolah ini agar apa yang dilakukan sekolah konsisten dan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat (Mulyasa, 2009:175).

Peran dewan sekolah yaitu memberikan masukan-masukan untuk pembuatan kebijakan sekolah, pendukung kebijakan, pengontrol dan mediator dalam setiap kebijakan yang dibuat oleh sekolah artinya peran dewan sekolah menjadi *stakeholder* utama dari kebijakan-kebijakan strategis. Peran dewan sekolah seperti diatas diungkapkan oleh Mulyasa: Pertama, memberikan pertimbangan (*advisory agency*). Kedua, memberikan dukungan terhadap kebijakan sekolah (*supporting agency*). Ketiga, mengawasi pelaksanaan pendidikan di sekolah (*controlling agency*). Keempat, menengahi kepentingan antara pihak di luar sekolah dan pihak sekolah sebagai pengambil keputusan (*eksekutif*) (Mulyasa, 2015:128).

Landasan teoritis yang banyak digunakan oleh para ahli terkait peran dewan sekolah lebih menekankan pada efektifitas peran orang tua dan sekolah terdiri dari dua lembaga untuk mendorong anak dalam kegiatan di sekolah sebagaimana diungkapkan oleh *Hay et al.*, (2016) penelitian ini melihat keterpengaruhan siswa-sekolah dan orang tua keterpengaruhannya dengan anak. Tujuan penelitian ini ada tiga: (a) untuk menyelidiki keterkaitan orang tua dengan anak-anak mereka; (b) untuk memahami apakah tingkat pengaruh ini terkait dengan tingkat aspirasi yang dimiliki orang tua terhadap anak-anak mereka dan persepsi mereka tentang anak-anak mereka; (c) untuk mengidentifikasi apakah faktor orang tua yang terpengaruh 'persepsi tentang anak-anak mereka' aspirasi masa depan. Metode yang digunakan survei. Hasil penelitian menunjukkan adanya gagasan penting yaitu pengaruh orang tua yang positif itu dengan anak yang saling mempengaruhi. Hal ini juga didukung oleh pendapat *Li et al.*, (2019) penelitian ini melihat prevalensi interaksi orang tua-guru. Maksud penelitian menilai pengaruh orang tua-guru untuk meningkatkan prestasi siswa dalam pengembangan dukungan pendidikan tambahan untuk guru sesuai kebutuhan. Kedua pendapat tersebut dilengkapi oleh *Islam*, (2019) penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pertemuan orang tua dengan guru kaitanya dengan akademik. Pengumpulan data menggunakan survei. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan baik dalam sikap dan perilaku siswa, serta praktik pedagogik guru. Intervensi tersebut mendorong orang tua untuk menghabiskan lebih banyak waktu membantu anak-anak mereka dan memantau pekerjaan sekolah mereka. Efek perlakuan kuat di seluruh karakteristik orang tua, guru, serta sekolah, dan temuan menunjukkan bahwa program untuk merangsang interaksi orang tua-guru adalah hemat biaya, mudah diterapkan, dan mudah

ditingkatkan, keinginan yang kuat, menguras waktu untuk belajar, serta mendapat banyak bantuan dari anggota keluarga.

Sebagian besar hasil penelitian dan pendapat para ahli terdahulu mengambil kesimpulan peran orang tua untuk mendukung kegiatan akademiknya itu hanya terkait dengan guru dan orang tua serta siswa sementara itu dalam penelitian ini orang tua sudah terlembagakan dalam dewan sekolah dan bermitra dalam skop yang lebih luas, dimana peran dewan sekolah terkait dengan program life skill, dimana orang tua yang memiliki keahlian tertentu yang bisa menunjang pembelajaran bisa ditularkan kepada siswa dengan durasi waktu yang disesuaikan dengan kurikulum sekolah misalnya saja orang tua yang bekerja di perusahaan dengan keahlian programmer komputer (Nievar *et al.*, 2020). Penggalangan dana, untuk standar pembelajaran dengan kompetensi umum secara finansial bisa ditanggulangi oleh biaya operasional sekolah tetapi ketika ingin ada program khusus dalam rangka peningkatan kompetensi keahlian maka sekolah perlu biaya ekstra dan itu bisa dilakukan dengan dukungan dana dari orang tua (Zhu, 2019). Keterlibatan peran dewan sekolah dalam olahraga dan budaya dalam dalam lingkup yang lebih luas pada tingkatan provinsi dan nasional bahkan internasional itu juga butuh kemitraan dari dewan sekolah yang memiliki jejaring ke arah sana (Marcen *et al.*, 2013). Menjaga fasilitas sekolah juga menjadi bagian kemitraan dimana pihak dewan sekolah dan pihak sekolah saling berkolaborasi untuk saling menjaga menjadikan sekolah sebagai aset (Kawasaki *et al.*, 2020). Dewan sekolah menjadi penunjang dari semua program sekolah termasuk didalamnya peningkatan kinerja guru dengan secara langsung ataupun dimediasi oleh iklim organisasi dan inilah kebaruannya.

Peran dewan sekolah sebagai mitra pelaksana kebijakan sekolah untuk berkolaborasi akan lebih kondusif ketika didukung iklim organisasi sekolah yang kondusif.

Iklim sekolah merupakan istilah yang dipergunakan untuk menggambarkan persepsi masyarakat tentang sekolah mereka, dengan menggabungkan keyakinan, nilai, dan sikap peserta didik, guru, administrator, orang tua, komunitas anggota, dan orang lain yang memainkan peran penting dalam kehidupan sekolah. Persepsi sering kali dapat memiliki dampak sebesar kenyataan. Persepsi peserta didik, orang tua, dan komunitas sekolah adalah komponen kunci dalam menciptakan suasana sekolah dimana guru dapat mengajar, peserta didik dapat belajar, orang tua dapat bermitra dengan sekolah untuk anak-anak mereka, dengan demikian keunggulan dapat dicapai (*Freiberg, 2005:129*).

Sebagian besar hasil penelitian dan pendapat para ahli terdahulu mengambil kesimpulan bahwa kepala sekolah terkait dengan guru, peserta didik dan wali murid tetapi dalam penelitian ini kepemimpinan multikultural terkait dengan orang tua murid dan guru tetapi di mediasi oleh iklim organisasi dan ini menjadi kebaruan. Iklim organisasi sekolah harus diciptakan baik internal maupun eksternal untuk mewujudkan kinerja guru yang baik. Iklim organisasi terkait dengan (indikator) kualitas lingkungan yaitu keseluruhan suasana organisasi, yang dicirikan oleh perasaan nyaman dan kepuasan secara umum di antara para anggotanya. Ini mempengaruhi perilaku mereka dan dapat digambarkan dalam seperangkat karakteristik atau karakteristik organisasi (*Pătraș et al., 2018*). Lingkungan pergaulan dalam iklim organisasi yaitu lingkungan dalam organisasi yang berpengaruh dengan pola perilaku berulang ditunjukkan dalam lingkungan keseharian dan terjadi saling berinteraksi antara satu anggota dengan anggota organisasi lainnya misalnya guru berinteraksi dengan guru lainnya (*Satoh et al., 2022*). Iklim organisasi didasarkan pada bagaimana setiap anggota organisasi

memandang dan merasakan tentang budayanya. Ini bisa menjadi pembeda utama bagi organisasi lain, karena masing-masing memiliki budaya uniknya sendiri misalnya guru akan berbeda dengan profesi lainya (*Iljins et al.*, 2015). Suasana di tempat kerja Anda berkaitan dengan iklim organisasi, yaitu keseluruhan yang dirasakan oleh anggota organisasi selama interaksinya untuk mencapai tujuan organisasi (*J. (Justin) Li et al.*, 2019). Iklim organisasi merupakan cerminan dari kondisi internal para anggota organisasi. Apakah kondisi kerja yang ada membuat nyaman untuk bekerja atau kondisi organisasi tidak membuat nyaman untuk bekerja (*Valenzuela et al.*, 2020). Iklim organisasi sekolah memiliki komponen yang harus dijaga suhunya antara kepala sekolah, peran dewan sekolah dan guru supaya memiliki iklim yang kondusif dengan kualitas kepemimpinan sebagai pengendali dengan berbagai tugas dan kepentingan dalam organisasi, dimana kualitas kepemimpinan yang baik dengan ketegasan dan kejelasan arah visi kepemimpinan akan menciptakan iklim organisasi yang optimis.

Sikap dan kepercayaan menjadi salah satu kunci, dimana setiap bagian organisasi antara kepala sekolah, dewan sekolah dan guru saling percaya dan memegang kepercayaan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Sikap dan kepercayaan akan membuat iklim organisasi kondusif (*Qiu et al.*, 2019). Keterampilan meramum perbedaan dari pemimpin yang harus terjaga antara kepala sekolah, dewan sekolah dan guru, dimana tiga komponen berbeda tersebut bisa menciptakan iklim organisasi (*Donate et al.*, 2022). Kejegan dari kualitas kepemimpinan, adanya saling percaya dan menyatukan perbedaan dari kepala sekolah, dewan sekolah dan guru sangat diperlukan dan ini yang menciptakan kondusif atau tidaknya iklim organisasi, secara prinsip iklim organisasi diciptakan

oleh kepemimpinan, peran dewan sekolah dan guru sebagai salah satu elemen sekolah (Hofstad et al., 2022). Kondisi yang selalu berubah dengan beragam kepentingan juga diungkapkan oleh Freiberg ; Hal ini karena kecenderungan iklim selalu berubah-ubah, begitu pula dengan suasana sekolah bisa berubah – ubah ini sangat tergantung dengan faktor beragam orang yang bekerja di sekolah dan beragamnya latar belakang siswa yang belajar di sekolah (Freiberg, 2005:214).

Iklim organisasi dalam lingkungan kerja menggambarkan suasana kerja dan hubungan antar rekan pengajar, antara guru dengan pimpinan sekolah, dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya. Ini adalah manifestasi dari lingkungan kerja yang menyenangkan. Suasana seperti itu diperlukan agar guru dan kepala sekolah dapat bekerja lebih efektif. Secara faktual ditemukan bahwa iklim organisasi dan kinerja guru belum optimal. Hal ini terlihat dari tanda-tanda sebagai berikut: (1) Guru cenderung tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan karena pimpinan sekolah cenderung kurang menerima kritik dan saran yang muncul dalam rapat. (2) minat kerja guru untuk pekerjaan yang bermanfaat kurang dan selalu mengharapkan imbalan. (3) Guru cenderung menyiapkan bahan ajar hanya di bawah pengawasan, sehingga terkesan tidak menguasai materi selama proses pembelajaran karena tidak dipersiapkan secara optimal sebelum mengajar. (4) Efek pembelajaran tidak efektif karena metode pembelajaran tradisional masih mendominasi proses pembelajaran. (5) jarang memeriksa tugas-tugas maupun hasil ulangan.

Untuk membangun iklim sekolah yang kondusif, penting bagi para pemimpin sekolah untuk belajar: mempersiapkan transisi yang tepat, kebijaksanaan dan inovasi agar tidak hanya menciptakan keamanan suasana sekolah, tetapi juga agar

menyenangkan bagi guru diantaranya: Lingkungan (*environment*), Lingkungan pergaulan (*milieu*), Budaya (*culture*), Suasana (*atmosphere*), Situasi (*situation*).

Lingkungan (*environment*). Penciptaan lingkungan kerja merupakan hal yang penting karena lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan baik buruknya kinerja. Lingkungan kerja yang kurang baik biasanya menyebabkan tidak nyaman dan kinerja pun menurun (*Lukoschek & Stock-Homburg, 2021*).

Lingkungan pergaulan (*milieu*). Lingkungan pergaulan atau lingkungan sosial adalah tempat interaksi antara individu dengan individu lainnya, sedangkan lingkungan sosial guru adalah interaksi antara guru yang satu dengan guru yang lain. Lingkungan sosial, karena proses interaksi akan mempengaruhi proses pengaruh langsung dan tidak langsung, kemudian lingkungan sosial menjadi tempat berkembangnya perilaku-perilaku atas kebiasaan-kebiasaan yang ada di lingkungan tersebut (*Hamed Mahvelati, 2021*).

Budaya (*culture*). Guru merupakan salah satu bagian terpenting dalam sistem pendidikan, dan kinerja guru merupakan hasil dari prestasi guru yang menentukan mutu pendidikan. Guru dalam menghasilkan kinerjanya tidak akan lepas dari budaya kerja yang dianut dalam suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, budaya kerja akan mempengaruhi. (*Vigren et al., 2022*).

Suasana (*atmosphere*). Suasana yang dibangun guru merupakan kemampuan atau keterampilan untuk menciptakan suasana edukatif antara guru dan siswa yang meliputi suasana kognitif, efektif, dan psikologis dan itu merupakan langkah-langkah untuk mencapai tujuan dari kinerja guru yaitu berjalanya proses pembelajaran. (*Brazil et al., 2017*).

Situasi kerja (situasi) adalah persepsi guru terhadap kondisi sosial. Persepsi guru ini didasarkan pada norma-norma sosial dan nilai-nilai sosial yang diterapkan di lingkungan tempat guru tersebut, bila kesadaran lingkungan yang baik akan berdampak pada prestasi kerja (*Larouche et al.*, 2019). Landasan teoritis yang banyak digunakan oleh para ahli terkait iklim lebih menekankan pada situasi dan kondisi tertentu, seperti diungkapkan *Hammami, Amara, & Landry* (2013) iklim organisasi pengaruhnya terhadap aktivitas transfer pengetahuan. Maksud dari penelitian ini untuk mendapatkan gambaran tentang proses mengubah pengetahuan menjadi tindakan. Studi ini mengeksplorasi pengaruh antara iklim organisasi dan kegiatan transfer pengetahuan. Metode pengujian dengan model persamaan struktural dengan menggunakan data survei. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa tingkat interaksi antara anggota kelompok atau unit yang berbeda memiliki efek positif yang signifikan pada tingkat pertukaran pengetahuan di antara mereka. Hal ini juga didukung *Alipour*, (2011) Penelitian ini ingin melihat antara iklim organisasi dan komunikasi. Tujuan dari penelitian ini untuk mempelajari dimensi iklim organisasi dalam Organisasi Pendidikan Jasmani dan membandingkan tiga keterampilan komunikasi utama antara staf manajer versus manajer eksekutif. Metode penelitian lapangan digunakan untuk mempelajari dan menganalisis pengaruh antar organisasi dan keterampilan. Kedua pendapat tersebut dilandasi pemikiran iklim organisasi itu basisnya pengetahuan yang membentuk persepsi dan berujung pada perilaku seperti diungkapkan oleh *Cavrini, Chianese, Bocch, & Dozza*, (2015). Penelitian ini melihat pengaruh pentingnya persepsi orang tua, siswa dan guru. Strategi komunikasi organisasi dapat dilakukan secara efektif dan efisien dengan penerapan konsep-konsep manajemen tertentu, antara lain:

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian (Hutomo et al., 2020). Tujuan utama penelitian ini membandingkan hasil dari studi populasi lingkungan sekolah yang melibatkan siswa, orang tua, dan guru. Sekolah sering mengukur apa yang siswa, guru, atau orang tua pikirkan tentang sekolah mereka, dan iklim sekolah sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja akademik, tetapi mereka jarang memperhitungkan semuanya. Sebagian besar hasil penelitian dan pendapat para ahli terdahulu mengambil kesimpulan iklim organisasi sebagai variabel independen dari sebuah penelitian. Namun dalam penelitian ini dan menjadi sebuah kebaruan bahwa iklim organisasi berperan sebagai variabel intervening untuk melihat bagaimana kinerja guru.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis belum pernah menemukan bahwa variabel-variabel tersebut diteliti dalam satu kesatuan penelitian. Artinya hal ini menjadi sebuah kebaruan bahwa variabel-variabel penelitian yang menyelaraskan kepemimpinan kepala sekolah multikultural dengan peran dewan sekolah sebagai mitra didukung oleh iklim organisasi sekolah yang mendukung dapat menghasilkan kinerja guru yang baik. Untuk itu, penelitian ini mengkaji dampak kepemimpinan multikultural, peran dewan sekolah, dan dampak iklim organisasi terhadap kinerja guru.

1.2 Pembatasan Penelitian

Dari latar belakang di atas mengungkapkan secara umum kinerja guru dipengaruhi dua faktor internal dan eksternal, peneliti mengidentifikasi permasalahan dari dua faktor tersebut dengan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru. yaitu:

1. Kompetensi guru, kompetensi profesional guru adalah kemampuan atau keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas seorang guru dengan baik. Keterampilannya melibatkan hal-hal yang cukup teknis, dan akan berpengaruh langsung dengan kinerja guru.
2. Tingkat pendidikan guru, Aspek penilaian kinerja guru yang dinilai adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau sesuai dengan tugas guru sehari-hari dalam melaksanakan tugas akademik, pembinaan, dan pendampingan, dan/atau tugas yang berkaitan dengan fungsi sekolah.
3. Supervisi pengajaran, Supervisi pengajaran merupakan bagian dari supervisi pendidikan, selain supervisi administratif atau manajerial. Pada dasarnya supervisi mengajar adalah proses membantu guru dengan cara mendorong, merangsang atau membimbing mereka untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar.
4. Iklim yang kondusif baik internal maupun eksternal, Iklim organisasi sangat penting karena iklim organisasi merupakan cara hidup suatu organisasi dan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap motivasi, perilaku, keberhasilan, komitmen dan kepuasan kerja karyawan sehingga kinerja setiap anggota organisasi meningkat dan mereka merasa nyaman.
5. Sarana dan Prasarana, Sarana adalah perangkat pembelajaran yang dapat menunjang langsung pendidikan. Prasarana adalah perlengkapan pokok untuk menjalankan fungsi sekolah.
6. Gaya kepemimpinan dari kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan mengerahkan sumber daya yang ada di sekolah yang akan digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam

penelitian ini, tujuan utama adalah untuk menggambarkan bagaimana kepala sekolah meningkatkan kinerja guru dalam peran kepemimpinannya.

7. Kemampuan manajerial kepala sekolah, kompetensi manajerial, khususnya proses pengelolaan kepala sekolah melalui perencanaan, pengelolaan, penggunaan, pengembangan, pelaksanaan, penciptaan dan pengendalian kegiatan sekolah yang efektif dan efisien. Upaya untuk mencapai tujuan pendidikan harus direncanakan dengan pemikiran yang matang.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang menguraikan faktor internal dan eksternal permasalahan kinerja guru di SMAN Kabupaten Tangerang Provinsi Banten, peneliti melakukan pembatasan yang lebih fokus mengkaji faktor eksternal pada variabel:

1. Kepemimpinan Multikultural
2. Peran Dewan Sekolah
3. Iklim Organisasi
4. Kinerja Guru

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan di atas, rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan multikultural terhadap Kinerja Guru?
2. Apakah terdapat pengaruh peran dewan sekolah terhadap kinerja guru?
3. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan multikultural terhadap peran dewan sekolah?
5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan multikultural terhadap iklim organisasi?

6. Apakah terdapat pengaruh peran dewan sekolah terhadap iklim organisasi?
7. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan multikultural terhadap kinerja guru melalui iklim organisasi?
8. Apakah terdapat pengaruh peran dewan sekolah terhadap kinerja guru melalui iklim organisasi?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi kebijakan tentang kepemimpinan multikultural, peran dewan sekolah serta iklim organisasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja guru di SMAN Kabupaten Tangerang

1. Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan multikultural terhadap kinerja guru ;
2. Menganalisis pengaruh langsung peran dewan sekolah terhadap kinerja guru;
3. Menganalisis pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja guru;
4. Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan multikultural terhadap peran dewan sekolah;
5. Menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan multikultural terhadap iklim organisasi; *Mencerdaskan dan*
6. Menganalisis pengaruh langsung peran dewan sekolah terhadap iklim organisasi; *Memartabatkan Bangsa*
7. Menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan multikultural terhadap kinerja guru melalui iklim organisasi;
8. Menganalisis pengaruh tidak langsung peran dewan sekolah terhadap kinerja melalui iklim organisasi.

1.5 Kebaharuan Penelitian (*State of The Art*)

Sampai saat ini, penelitian yang melihat pengaruh variabel Kepemimpinan Multikultural, Peran Dewan Sekolah, dan Iklim Organisasi masih sangat terbatas. Selain itu, variabel Iklim Organisasi sebagai variabel intervening masih terbatas juga. Kebanyakan, Iklim Organisasi menjadi variabel endogen (variabel terikat) maupun variabel eksogen (variabel bebas) pada penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini memilih Kepemimpinan Multikultural dan Peran Dewan Sekolah sebagai variabel *eksogen* (variabel bebas). Sementara itu, Iklim Organisasi dipilih sebagai variabel *intervening*. Variabel-variabel tersebut dipilih untuk melihat bagaimana Kinerja Guru yang dipilih sebagai variabel yang dipengaruhi atau *endogen* (variabel terikat).

Penelitian ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh (Sancar, 2009); (Al-Ghanabousi & Idris, 2010); (Ngang & See, 2013); (Teerling et al., 2020); (du Plessis et al., 2020). Penelitian lainnya (Dönmez et al., 2010); dan (Povey et al., 2016); yang menguji pengaruh kepemimpinan multikultural terhadap peran dewan sekolah, penelitian (Alipour, 2011); (Menges et al., 2011); (Hammami et al., 2013); (McLean, Abry, Taylor, Jimenez, & Granger, 2017); yang meneliti pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru, penelitian (Madenoglu & Uysal, 2012); dan (Ashkanasy & Celeste p.m. Wilderom, 2011) (G. Li et al., 2019) tentang peran dewan sekolah. Penelitian (Gökyer & Alpinanç, 2014); (Hay et al., 2016); (Cavrini et al., 2015) yang meneliti pengaruh peran dewan sekolah terhadap iklim organisasi.

Kebaruan disertasi ini terletak pada model yang terintegrasi secara *comprehensive* dari variabel *kepemimpinan multikultural*, *peran dewan sekolah*, dan *iklim organisasi* terhadap *kinerja guru*. Pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya memuat variable-variabel tersebut secara terpisah-pisah. Selain itu, pada penelitian ini menempatkan Variabel *iklim organisasi* sebagai variabel *intervening* atau penghubung pengaruh *kepemimpinan multikultural* dan *peran dewan sekolah* terhadap *kinerja guru*. Sampai saat ini jalur keterkaitan variabel model penelitian yang dikembangkan oleh peneliti belum ada yang mengembangkan dari peneliti lain.

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan utamanya pada kinerja guru sangat menarik untuk diteliti. Pada penelitian ini, iklim organisasi digunakan sebagai variabel intervensi untuk melihat kinerja guru yang dipengaruhi kepemimpinan multikultural. Peran kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan di sekolah dan peran dewan sekolah sebagai mitra dari kebijakan multikultural. Penelitian ini diharapkan bisa menyelesaikan permasalahan antara variabel dengan menggunakan PLS-SEM. Penelitian ini akan membandingkan dengan minimal enam penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Secara kebaruan, penelitian ini mencoba mendapatkan temuan berdasarkan hasil uji hipotesis, apakah ada perbedaan pada metode penelitiannya, dimensi dan indikator yang digunakan, hasil pengujian apakah ada pengaruh langsung atau tidak langsung.



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*