

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP EFISIENSI MANAJEMEN SUMBER DAYA PENDIDIKAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI SMP SATU ATAP NEGERI 3 NAINGGOLAN KABUPATEN SAMOSIR

^{1*}Muara Putra Sinaga, ²Rudy Harto, ³Lustani Samosir

^{1,2,3}IAKN Tarutung

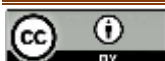
*Email: boamaruli@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze the influence of principal's transformational leadership on educational resource management efficiency with organizational culture as a mediating variable at SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan, Samosir Regency. This research employs a quantitative approach with path analysis method. The population consists of all teaching and educational staff totaling 37 respondents (excluding the principal) using saturated sampling technique. Data collection was conducted through questionnaires using a Likert scale and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS software. The results indicate that, transformational leadership has a significant positive effect on organizational culture ($\beta=0.672$, $p<0.001$), transformational leadership has a significant positive effect on management efficiency ($\beta=0.483$, $p<0.001$), organizational culture has a significant positive effect on management efficiency ($\beta=0.394$, $p<0.001$), and organizational culture significantly mediates the relationship between transformational leadership and management efficiency (indirect effect= 0.265 , $p<0.001$). This study concludes that transformational leadership of principals can improve educational resource management efficiency both directly and indirectly through strengthening organizational culture. The implications of this research suggest that schools need to develop transformational leadership aspects and build a conducive organizational culture to optimize educational resource management.

Keywords: Transformational Leadership, Management Efficiency, Organizational Culture, Educational Resources, Junior High School

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan Kabupaten Samosir. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis jalur. Populasi penelitian adalah seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang berjumlah 37 responden (tidak termasuk kepala sekolah) dengan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi ($\beta=0,672$, $p<0,001$), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen ($\beta=0,483$, $p<0,001$), budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen ($\beta=0,394$, $p<0,001$) dan budaya organisasi memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efisiensi manajemen (pengaruh tidak langsung= $0,265$, $p<0,001$). Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui penguatan budaya organisasi. Implikasi penelitian ini menyarankan agar sekolah perlu mengembangkan aspek kepemimpinan transformasional dan membangun budaya organisasi yang kondusif untuk mengoptimalkan pengelolaan sumber daya pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Efisiensi Manajemen, Budaya Organisasi, Sumber Daya Pendidikan, Sekolah Menengah Pertama



PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang strategis bagi pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh efektivitas pengelolaan sumber daya pendidikan yang mencakup sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, dan kurikulum (Arifin & Barnawi, 2022). Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi sangat krusial dalam menentukan keberhasilan pengelolaan sumber daya pendidikan di tingkat satuan pendidikan (Mulyasa, 2021).

SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan merupakan salah satu sekolah di Kabupaten Samosir yang menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya pendidikan. Sekolah ini terletak di Desa Pananggangan, Kecamatan Nainggolan, dengan status akreditasi B dan menerapkan Kurikulum Merdeka. Sekolah ini memiliki karakteristik khusus sebagai sekolah satu atap yang menggabungkan jenjang SD dan SMP dalam satu lokasi, sehingga memerlukan koordinasi dan efisiensi manajemen yang lebih kompleks.

Kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal (Bass & Riggio, 2020). Penelitian Widodo dan Suparno (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan mutu sekolah. Demikian pula, studi Syahril dan Hadiyanto (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan komitmen organisasi dan efektivitas sekolah.

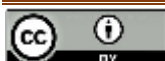
Efisiensi manajemen sumber daya pendidikan merupakan kemampuan sekolah dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan dengan hasil maksimal (Pidarta, 2020). Efisiensi ini mencakup efisiensi dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, pemanfaatan sarana prasarana, pengelolaan anggaran, dan implementasi kurikulum (Sagala, 2022). Namun, banyak sekolah, khususnya sekolah satu atap di daerah terpencil, masih menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya pendidikan secara efisien.

SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan merupakan salah satu sekolah di Kabupaten Samosir yang menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya pendidikan. Sekolah ini terletak di Desa Pananggangan, Kecamatan Nainggolan, dengan status akreditasi B dan menerapkan Kurikulum Merdeka. Sekolah ini memiliki karakteristik khusus sebagai sekolah satu atap yang menggabungkan jenjang SD dan SMP dalam satu lokasi, sehingga memerlukan koordinasi dan efisiensi manajemen yang lebih kompleks.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan beberapa tenaga pendidik, sekolah ini mengalami beberapa permasalahan seperti keterbatasan tenaga pendidik yang harus mengajar di dua jenjang sekaligus, minimnya sarana prasarana pembelajaran terutama laboratorium dan perpustakaan yang representatif, keterbatasan anggaran operasional, dan belum optimalnya koordinasi antar unit dalam pengelolaan sumber daya antara jenjang SD dan SMP. Kondisi geografis sekolah yang terletak di daerah pegunungan juga menambah kompleksitas dalam pengelolaan logistik dan mobilitas guru. Kondisi ini mengindikasikan perlunya peningkatan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan melalui kepemimpinan yang efektif.

Budaya organisasi menjadi faktor penting yang dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efisiensi manajemen. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma bersama yang membentuk perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan (Schein, 2020). Penelitian Rahayu dan Arikunto (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah yang positif dapat meningkatkan kinerja organisasi dan efektivitas pengelolaan sumber daya. Studi Kurniawan et al. (2022) juga menemukan bahwa budaya organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi pendidikan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja organisasi pendidikan. Penelitian Sutrisno dan Sobri (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap budaya organisasi sekolah. Sementara itu, studi Haryono dan Arafat (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas manajemen sekolah. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan



transformatif dan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan, khususnya di sekolah satu atap, masih terbatas.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan literatur tersebut dan memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan di sekolah satu atap. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah, pengawas sekolah, dan Dinas Pendidikan Kabupaten Samosir dalam meningkatkan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan melalui pengembangan kepemimpinan transformatif dan penguatan budaya organisasi sekolah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, Apakah kepemimpinan transformatif kepala sekolah berpengaruh terhadap budaya organisasi di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan? Apakah kepemimpinan transformatif kepala sekolah berpengaruh terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan? Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan? dan Apakah budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan?

Tujuan penelitian ini adalah, Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap budaya organisasi, Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap efisiensi manajemen sumber daya Pendidikan, Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan dan Menganalisis peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformatif kepala sekolah dan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan.

KAJIAN TEORI

Variabel Y Kepemimpinan Transformatif

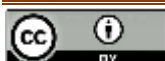
Kepemimpinan transformatif merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk mengubah dan mentransformasi individu maupun organisasi menuju pencapaian yang lebih tinggi (Burns, 2020). Bass dan Riggio (2020) mendefinisikan kepemimpinan transformatif sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi dan mencapai hasil yang luar biasa.

Konsep kepemimpinan transformatif pertama kali dikemukakan oleh Burns pada tahun 1978 dan selanjutnya dikembangkan oleh Bass pada tahun 1985. Menurut teori ini, pemimpin transformatif memiliki kemampuan untuk mengubah nilai, keyakinan, dan kebutuhan pengikut melalui pengaruh idealisme, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Northouse, 2021).

Bass dan Riggio (2020) mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformatif yang dikenal dengan istilah "4 I", yaitu *Idealized Influence* (pengaruh ideal), yaitu kemampuan pemimpin untuk menjadi panutan dan model perilaku yang baik bagi pengikutnya, *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional), yaitu kemampuan pemimpin untuk mengomunikasikan visi yang jelas dan menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), yaitu kemampuan pemimpin untuk mendorong kreativitas dan inovasi dalam pemecahan masalah dan *Individualized Consideration* (perhatian individual), yaitu kemampuan pemimpin untuk memperhatikan kebutuhan individual pengikut dan mengembangkan potensi mereka.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformatif kepala sekolah menjadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja sekolah. Leithwood dan Sun (2021) menyatakan bahwa kepala sekolah transformatif mampu menciptakan visi bersama, membangun budaya kolaboratif, dan memberdayakan guru untuk meningkatkan prestasi siswa. Penelitian meta-analisis yang dilakukan oleh Dumdum et al. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki korelasi positif yang kuat dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja bawahan.

Dalam implementasinya di sekolah, kepemimpinan transformatif kepala sekolah tercermin dalam berbagai praktik seperti menetapkan visi dan misi sekolah yang jelas, melibatkan stakeholder dalam pengambilan keputusan, memberikan dukungan dan bimbingan kepada guru, mendorong inovasi pembelajaran, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif (Mulyasa, 2021). Kepala sekolah



transformatif juga mampu membangun kepercayaan dan komitmen seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma bersama yang dikembangkan dalam organisasi dan dijadikan pedoman perilaku bagi anggota organisasi (Schein, 2020). Robbins dan Judge (2023) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Schein (2020) mengidentifikasi tiga tingkatan budaya organisasi, yaitu: *Artifacts* (artefak), yaitu aspek budaya yang kasat mata seperti simbol, ritual, dan struktur organisasi, *Espoused values* (nilai-nilai yang dianut), yaitu strategi, tujuan, dan filosofi organisasi yang dinyatakan secara eksplisit, dan *Basic underlying assumptions* (asumsi dasar), yaitu keyakinan dan nilai yang tersembunyi namun dianggap taken for granted oleh anggota organisasi.

Dalam konteks sekolah, budaya organisasi sekolah mencakup nilai-nilai, keyakinan, norma, dan tradisi yang membentuk cara berpikir dan berperilaku warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan (Hoy & Miskel, 2021). Budaya organisasi sekolah yang positif ditandai dengan adanya kolaborasi, kepercayaan, komitmen terhadap pembelajaran, inovasi, dan akuntabilitas (Stoll & Kools, 2020). Deal dan Peterson (2022) mengidentifikasi elemen-elemen budaya sekolah yang meliputi, nilai-nilai dan keyakinan bersama tentang pengajaran dan pembelajaran, tradisi dan ritual sekolah, norma dan harapan perilaku, simbol dan cerita organisasi dan jaringan komunikasi informal. Budaya sekolah yang kuat dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja guru serta meningkatkan prestasi siswa (Stolp & Smith, 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah memiliki peran penting dalam kesuksesan sekolah. Studi yang dilakukan oleh Thapa et al. (2021) menemukan bahwa budaya sekolah yang positif berhubungan dengan peningkatan prestasi akademik siswa, pengurangan masalah perilaku, dan peningkatan kesejahteraan siswa dan guru. Demikian pula, penelitian Kurniawan et al. (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengelolaan sekolah.

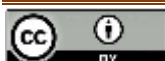
Budaya organisasi juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi. Penelitian Yukl (2023) menunjukkan bahwa pemimpin transformatif dapat membentuk dan mengubah budaya organisasi melalui berbagai mekanisme seperti role modeling, reward system, dan komunikasi nilai-nilai organisasi. Budaya organisasi yang positif selanjutnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Efisiensi Manajemen Sumber Daya Pendidikan

Efisiensi manajemen sumber daya pendidikan merujuk pada kemampuan organisasi pendidikan dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan dengan hasil maksimal (Pidarta, 2020). Konsep efisiensi dalam manajemen pendidikan mencakup dua aspek utama, yaitu efisiensi internal dan efisiensi eksternal (Hanushek, 2021).

Efisiensi internal berkaitan dengan rasio antara input dan output dalam proses pendidikan, seperti rasio guru - siswa, pemanfaatan waktu pembelajaran, dan penggunaan sarana prasarana. Sedangkan efisiensi eksternal berkaitan dengan relevansi output pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja dan masyarakat (Levin & McEwan, 2020). Dalam konteks penelitian ini, efisiensi manajemen sumber daya pendidikan lebih ditekankan pada efisiensi internal yang mencakup pengelolaan berbagai sumber daya sekolah. Sagala (2022) mengidentifikasi beberapa dimensi efisiensi manajemen sumber daya pendidikan, yaitu efisiensi pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, meliputi rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan pemanfaatan tenaga kerja secara optimal, efisiensi pengelolaan sarana dan prasarana, meliputi pengadaan, pemeliharaan, dan pemanfaatan fasilitas sekolah secara maksimal, efisiensi pengelolaan keuangan, meliputi perencanaan anggaran, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan yang akuntabel dan efisiensi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran, meliputi implementasi kurikulum yang efektif dan efisien dalam mencapai kompetensi siswa.

Teori efisiensi dalam pendidikan berlandaskan pada teori produksi dalam ekonomi yang diterapkan pada konteks pendidikan. Menurut Hanushek (2021), fungsi produksi pendidikan menjelaskan bagaimana berbagai input pendidikan (guru, fasilitas, waktu, dll.) ditransformasi menjadi output pendidikan (prestasi siswa, lulusan, dll.). Efisiensi tercapai ketika organisasi mampu



menghasilkan output maksimal dengan input tertentu atau menghasilkan output tertentu dengan input minimal.

Dalam konteks manajemen sekolah, efisiensi manajemen sumber daya pendidikan tercermin dalam beberapa indikator seperti optimalisasi beban mengajar guru, efektivitas penggunaan waktu pembelajaran, pemanfaatan sarana prasarana yang maksimal pengelolaan anggaran yang tepat sasaran, minimalisasi pemborosan sumber daya dan pencapaian target kinerja dengan sumber daya yang tersedia (Arifin & Barnawi, 2022).

Penelitian menunjukkan bahwa efisiensi manajemen sumber daya pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kompetensi SDM, dan dukungan sistem (Sergiovanni, 2020). Studi yang dilakukan oleh Haryono dan Arafat (2020) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas manajemen sekolah. Demikian pula, penelitian Widodo dan Suparno (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya pendidikan.

Hubungan Antar Variabel

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan efisiensi manajemen. Sutrisno dan Sobri (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi sekolah dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,685. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efisiensi manajemen telah dibuktikan dalam beberapa penelitian. Studi Widodo dan Suparno (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan kontribusi sebesar 58,3%. Penelitian Syahril dan Hadiyanto (2021) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap efektivitas sekolah sebesar 47,6%.

Sementara itu, hubungan antara budaya organisasi dan efisiensi manajemen juga telah dikaji dalam berbagai penelitian. Haryono dan Arafat (2020) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas manajemen sekolah dengan kontribusi sebesar 52,4%. Penelitian Rahayu dan Arikunto (2023) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah yang positif dapat meningkatkan kinerja organisasi pendidikan.

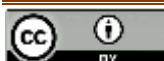
Peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi telah dibuktikan dalam beberapa penelitian. Kurniawan et al. (2022) menemukan bahwa budaya organisasi memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi pendidikan. Penelitian Yukl (2023) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan mekanisme penting yang menghubungkan antara praktik kepemimpinan dan hasil organisasi.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut, H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya Pendidikan. H3: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya Pendidikan. H4: Budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Model konseptual penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mempengaruhi efisiensi manajemen sumber daya pendidikan secara langsung maupun tidak langsung melalui budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian *explanatory research* yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel penelitian (Creswell & Creswell, 2023). Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) untuk menguji model struktural dan menganalisis peran mediasi budaya organisasi.

Populasi dan Sampel



Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan Kabupaten Samosir yang berjumlah 38 orang, terdiri dari 24 guru (termasuk kepala sekolah), 8 tenaga administrasi, dan 6 tenaga pendukung (penjaga sekolah, petugas kebersihan, dan tenaga perpustakaan). Sekolah ini berlokasi di Desa Pananggangan, Kecamatan Nainggolan, dengan status akreditasi B dan menerapkan Kurikulum Merdeka. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (total sampling) di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2021). Penggunaan sampling jenuh dipilih karena jumlah populasi yang relatif kecil (di bawah 100 orang) sehingga seluruh populasi dapat dijangkau sebagai responden. Namun, kepala sekolah tidak diikutsertakan sebagai responden karena merupakan objek penilaian kepemimpinan, sehingga total sampel yang digunakan adalah 37 responden.

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, status kepegawaian, dan masa kerja. Kriteria inklusi responden adalah tenaga pendidik dan kependidikan yang telah bekerja minimal 1 tahun di sekolah tersebut sehingga memiliki pengetahuan dan pengalaman yang memadai tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya pendidikan di sekolah.

Teknik Pengumpulan Data

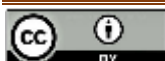
Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1=Sangat Tidak Setuju, 2=Tidak Setuju, 3=Netral, 4=Setuju, 5=Sangat Setuju). Kuesioner dikembangkan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian dengan mengadaptasi instrumen yang telah digunakan dalam penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan konteks penelitian. Instrumen kepemimpinan transformasional dikembangkan berdasarkan teori Bass dan Riggio (2020) yang mencakup empat dimensi: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Instrumen ini terdiri dari 20 item pernyataan yang mengukur persepsi responden terhadap praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Instrumen budaya organisasi dikembangkan berdasarkan teori Schein (2020) dan Deal & Peterson (2022) yang mencakup dimensi nilai dan keyakinan bersama, kolaborasi, inovasi, dan komitmen organisasi. Instrumen ini terdiri dari 18 item pernyataan yang mengukur persepsi responden terhadap budaya organisasi sekolah.

Instrumen efisiensi manajemen sumber daya pendidikan dikembangkan berdasarkan konsep Sagala (2022) yang mencakup dimensi efisiensi pengelolaan SDM, sarana prasarana, keuangan, dan kurikulum. Instrumen ini terdiri dari 22 item pernyataan yang mengukur persepsi responden terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan di sekolah. Validitas instrumen diuji menggunakan validitas konstruk melalui analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis/CFA*) dengan kriteria factor loading $>0,5$ dan *Average Variance Extracted (AVE)* $>0,5$ (Hair et al., 2021). Reliabilitas instrumen diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan nilai minimum yang diterima adalah 0,7 (Ghozali, 2021).

Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan tahapan sebagai berikut, mengurus izin penelitian dari Dinas Pendidikan Kabupaten Samosir dan kepala sekolah, melakukan sosialisasi penelitian kepada responden, mendistribusikan kuesioner kepada responden dengan didampingi oleh peneliti, memberikan penjelasan tentang cara pengisian kuesioner, mengumpulkan kuesioner yang telah diisi oleh responden dan melakukan verifikasi kelengkapan data. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan sesuai dengan waktu penelitian.

Metode Analisis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 4.0. Pemilihan metode PLS-SEM didasarkan pada beberapa pertimbangan, yaitu PLS-SEM dapat digunakan untuk ukuran sampel kecil, PLS-SEM dapat menguji model pengukuran dan model struktural secara simultan dan PLS-SEM dapat menganalisis efek mediasi dengan baik (Hair et al., 2021). Tahapan Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Statistik deskriptif yang digunakan meliputi mean, standar deviasi, nilai minimum, dan nilai maksimum (Sugiyono, 2021). Evaluasi model pengukuran (*outer model*). Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Kriteria pengujian, *Convergent validity* diukur dengan factor loading $>0,7$ dan *AVE* $>0,5$. *Discriminant validity* diukur dengan kriteria *Fornell-Larcker* dan *Cross Loading*. Reliabilitas diukur dengan *Cronbach's Alpha* $>0,7$ dan *Composite Reliability* $>0,7$ (Hair et al., 2021). Evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *inner model*



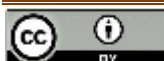
dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian dan kesesuaian model. Kriteria pengujian *koefisien determinasi* (R^2) untuk mengukur proporsi variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel *independent*, *effect size* (f^2) untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, *predictive relevance* (Q^2) untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi dan *path coefficient* dan tingkat signifikansi untuk menguji hipotesis penelitian (Ghozali, 2021). Uji Hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping* dengan 5.000 subsample untuk mendapatkan nilai t-statistik dan p-value. Hipotesis diterima jika nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2021). Analisis Mediasi dilakukan dengan menghitung pengaruh tidak langsung (indirect effect) dan total effect. Mediasi dikatakan signifikan jika pengaruh tidak langsung signifikan secara statistik. Jenis mediasi ditentukan dengan mediasi penuh (full mediation) jika pengaruh langsung tidak signifikan namun pengaruh tidak langsung signifikan, mediasi parsial (*partial mediation*) jika pengaruh langsung dan tidak langsung keduanya signifikan, tidak ada mediasi jika pengaruh tidak langsung tidak signifikan (Baron & Kenny, 2020; Zhao et al., 2021).

Variabel Operasional

Penelitian ini menggunakan tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan transformasional (X), budaya organisasi (M), dan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan (Y). Definisi operasional dan indikator masing-masing variabel. Kepemimpinan transformasional (X), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih tinggi. Variabel ini diukur dengan instrumen yang diadaptasi dari Bass dan Riggio (2020) yang mencakup empat dimensi dengan 20 item pernyataan, *idealized Influence* (5 item), kepala sekolah menjadi panutan, menunjukkan integritas tinggi, dipercaya dan dihormati, memiliki visi yang jelas, dan memprioritaskan kepentingan sekolah di atas kepentingan pribadi, *Inspirational Motivation* (5 item), kepala sekolah mengomunikasikan visi yang menginspirasi, memberikan makna pada pekerjaan, menunjukkan antusiasme dan optimisme, mendorong pencapaian target yang menantang, dan membangun semangat tim, *Intellectual Stimulation* (5 item), kepala sekolah mendorong kreativitas dan inovasi, mempertanyakan asumsi lama, melibatkan guru dalam pemecahan masalah, menghargai ide-ide baru, dan menstimulasi pemikiran kritis, *Individualized Consideration* (5 item), kepala sekolah memperhatikan kebutuhan individu, memberikan bimbingan dan mentoring, mendukung pengembangan profesional, mendengarkan keluhan dan aspirasi, dan memperlakukan setiap individu secara personal.

Budaya organisasi (M), budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, norma, dan tradisi bersama yang membentuk perilaku warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Variabel ini diukur dengan instrumen yang diadaptasi dari Schein (2020) dan Deal & Peterson (2022) yang mencakup lima dimensi dengan 18 item pernyataan, nilai dan Keyakinan Bersama (4 item) adanya visi dan misi yang dipahami bersama, komitmen terhadap kualitas pembelajaran, nilai-nilai kejujuran dan integritas, serta kepercayaan antar warga sekolah, kolaborasi dan kerjasama (4 item) kerjasama antar guru dalam tim teaching, saling berbagi pengetahuan dan pengalaman, koordinasi yang baik antar unit kerja, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (3 item) keterbukaan terhadap perubahan dan ide baru, budaya belajar yang kuat, dan dorongan untuk pengembangan profesional, komunikasi efektif (4 item) komunikasi yang terbuka dan transparan, alur informasi yang jelas, mendengarkan aspirasi warga sekolah, dan mekanisme *feedback* yang baik, komitmen organisasi (3 item) dedikasi terhadap tujuan sekolah, rasa memiliki terhadap sekolah, dan kesediaan bekerja ekstra untuk kemajuan sekolah.

Efisiensi manajemen sumber daya pendidikan (Y), efisiensi manajemen sumber daya pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan dengan hasil maksimal. Variabel ini diukur dengan instrumen yang diadaptasi dari Sagala (2022) dan Arifin & Barnawi (2022) yang mencakup empat dimensi dengan 22 item pernyataan, efisiensi pengelolaan sdm (6 item) distribusi beban mengajar yang merata, penempatan guru sesuai kompetensi, optimalisasi waktu kerja, pembinaan dan pengembangan guru yang terprogram, evaluasi kinerja yang objektif, dan sistem reward yang jelas, efisiensi pengelolaan sarana prasarana (6 item) pemanfaatan ruang kelas secara optimal, pemeliharaan fasilitas yang teratur, jadwal penggunaan laboratorium yang efektif, pengelolaan perpustakaan yang baik, perawatan peralatan pembelajaran, dan inventarisasi aset yang tertib, efisiensi pengelolaan keuangan (5 item) perencanaan anggaran yang tepat



sasaran, transparansi penggunaan dana, akuntabilitas keuangan, pengendalian biaya operasional, dan alokasi anggaran yang proporsional, efisiensi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran (5 item) implementasi kurikulum yang efektif, penggunaan waktu pembelajaran yang optimal, variasi metode pembelajaran, penilaian yang terukur dan objektif, serta pencapaian target kompetensi siswa. Semua variabel diukur menggunakan skala likert 5 poin dengan skor: 1 = sangat tidak setuju (sts), 2 = tidak setuju (ts), 3 = Netral (N), 4 = Setuju (S), 5 = Sangat Setuju (SS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 37 responden yang terdiri dari guru dan tenaga kependidikan di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, status kepegawaian, dan masa kerja disajikan pada Tabel.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	18	48,6
	Perempuan	19	51,4
Usia	25-35 tahun	9	24,3
	36-45 tahun	15	40,5
	46-55 tahun	10	27,0
	>55 tahun	3	8,1
Tingkat Pendidikan	D3/D4	3	8,1
	S1	28	75,7
	S2	6	16,2
Status Kepegawaian	PNS	23	62,2
	Honorer	14	37,8
Masa Kerja	1-5 tahun	8	21,6
	6-10 tahun	11	29,7
	11-20 tahun	12	32,4
	>20 tahun	6	16,2

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (51,4%), berusia antara 36-45 tahun (40,5%), memiliki tingkat pendidikan S1 (75,7%), berstatus PNS (62,2%), dan memiliki masa kerja 11-20 tahun (32,4%). Karakteristik ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman dan kematangan profesional yang memadai untuk memberikan penilaian terhadap kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan di sekolah.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

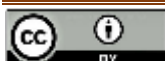
Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Hasil evaluasi outer model disajikan pada Tabel.

Tabel 2. Hasil Evaluasi Outer Model

Variabel	Item	Loading Factor	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional (X)	20	0,715-0,856	0,613	0,945	0,952
Budaya Organisasi (M)	18	0,702-0,842	0,589	0,933	0,941
Efisiensi Manajemen (Y)	22	0,698-0,875	0,627	0,957	0,963

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Hasil evaluasi *outer model* menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai loading factor di atas 0,7, yang mengindikasikan validitas konvergen yang baik (Hair et al., 2021). Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel berada di atas 0,5, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians konstruk dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk semua variabel berada di atas 0,9, yang mengindikasikan reliabilitas instrumen yang sangat baik.



Evaluasi *discriminant validity* dilakukan dengan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* yang membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk. Hasil analisis menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya, yang mengkonfirmasi terpenuhinya *discriminant validity*.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk menilai kesesuaian model struktural dan menguji hipotesis penelitian. Hasil evaluasi inner model disajikan pada Tabel.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Inner Model

Kriteria	Nilai	Keterangan
R ² Budaya Organisasi	0,451	Moderate
R ² Efisiensi Manajemen	0,658	Substantial
Q ² Budaya Organisasi	0,312	Good predictive relevance
Q ² Efisiensi Manajemen	0,476	Good predictive relevance

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Hasil evaluasi inner model menunjukkan bahwa nilai R² untuk budaya organisasi sebesar 0,451, yang berarti 45,1% variasi budaya organisasi dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional. Nilai R² untuk efisiensi manajemen sebesar 0,658, yang berarti 65,8% variasi efisiensi manajemen dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Menurut Hair et al. (2021), nilai R² 0,25 dikategorikan lemah, 0,50 moderate, dan 0,75 substantial. Dengan demikian, model ini memiliki daya prediksi yang baik. Nilai Q² (predictive relevance) untuk budaya organisasi sebesar 0,312 dan efisiensi manajemen sebesar 0,476, keduanya bernilai positif di atas 0, yang mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik (Ghozali, 2021).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode bootstrapping untuk mendapatkan nilai t-statistik dan p-value. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Path Coefficient	T-Statistics	P-Value	Keputusan
H1	X → M	0,672	8,347	0,000	Diterima
H2	X → Y	0,483	5,921	0,000	Diterima
H3	M → Y	0,394	4,562	0,000	Diterima
H4	X → M → Y	0,265	4,128	0,000	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

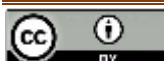
Keterangan:

X = Kepemimpinan Transformasional

M = Budaya Organisasi

Y = Efisiensi Manajemen

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan, H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi dengan nilai path coefficient sebesar 0,672, t-statistik 8,347, dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, H1 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk di sekolah. H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen dengan nilai path coefficient sebesar 0,483, t-statistik 5,921, dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, H2 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, maka semakin tinggi efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. H3: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen dengan nilai path coefficient sebesar 0,394, t-statistik 4,562, dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, H3 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya organisasi sekolah, maka semakin tinggi efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. H4: Budaya organisasi



memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap efisiensi manajemen melalui budaya organisasi adalah signifikan dengan nilai path coefficient sebesar 0,265 ($0,672 \times 0,394$), t-statistik 4,128, dan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Karena pengaruh langsung (H2) dan pengaruh tidak langsung (H4) keduanya signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memediasi secara parsial (partial mediation) hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efisiensi manajemen. Dengan demikian, H4 diterima.

Total pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efisiensi manajemen adalah sebesar 0,748 (pengaruh langsung 0,483 + pengaruh tidak langsung 0,265). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan efisiensi manajemen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui penguatan budaya organisasi.

Tabel 5. Ringkasan Efek Langsung, Tidak Langsung, dan Total

Pengaruh	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
$X \rightarrow Y$	0,483	-	0,483
$X \rightarrow M \rightarrow Y$	0,483	0,265	0,748
$M \rightarrow Y$	0,394	-	0,394

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi dengan kontribusi sebesar 45,1%. Temuan ini konsisten dengan penelitian Sutrisno dan Sobri (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi sekolah. Demikian pula, penelitian Yukl (2023) menunjukkan bahwa pemimpin transformasional dapat membentuk dan mengubah budaya organisasi melalui berbagai mekanisme seperti role modeling, reward system, dan komunikasi nilai-nilai organisasi.

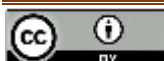
Dalam konteks SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui berbagai praktik seperti menjadi role model dalam kedisiplinan dan dedikasi, mengomunikasikan visi sekolah yang jelas tentang peningkatan mutu pembelajaran, mendorong inovasi dalam metode pembelajaran, dan memberikan perhatian personal kepada setiap guru melalui supervisi akademik yang berkelanjutan. Praktik-praktik ini secara konsisten membentuk nilai-nilai bersama, norma perilaku, dan tradisi positif yang menjadi budaya organisasi sekolah.

Dimensi *idealized influence* dan *inspirational motivation* dari kepemimpinan transformasional sangat berperan dalam membentuk nilai dan keyakinan bersama di kalangan warga sekolah. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan dan menginspirasi akan menciptakan kepercayaan dan komitmen yang kuat terhadap visi dan misi sekolah. Sementara itu, dimensi *intellectual stimulation* mendorong terbentuknya budaya inovasi dan pembelajaran berkelanjutan, sedangkan *individualized consideration* membangun budaya kolaborasi dan komunikasi yang efektif.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Efisiensi Manajemen Sumber Daya Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Widodo dan Suparno (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian Syahril dan Hadiyanto (2021) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap efektivitas sekolah.

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan efisiensi manajemen melalui beberapa mekanisme. Melalui visi yang jelas dan inspiratif, kepala sekolah dapat mengarahkan seluruh sumber daya menuju tujuan yang sama sehingga mengurangi pemborosan dan duplikasi upaya. Melalui stimulasi intelektual, kepala sekolah mendorong guru dan staf untuk berpikir kreatif dalam memecahkan masalah efisiensi, seperti optimalisasi penggunaan ruang kelas, penjadwalan yang efektif, dan inovasi dalam pembelajaran dengan sumber daya terbatas. Melalui perhatian individual, kepala sekolah dapat menempatkan guru dan staf sesuai dengan kompetensi dan potensi mereka, sehingga meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan SDM. Dengan menjadi role model dalam



disiplin dan akuntabilitas, kepala sekolah menciptakan standar perilaku yang mendorong seluruh warga sekolah untuk bekerja secara efisien dan bertanggung jawab di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tercermin dalam praktik-praktik seperti pembagian tugas mengajar yang mempertimbangkan kompetensi guru, pengaturan jadwal yang mengoptimalkan penggunaan fasilitas, transparansi dalam pengelolaan keuangan, dan evaluasi kinerja yang objektif. Praktik-praktik ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efisiensi Manajemen Sumber Daya Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Haryono dan Arafat (2020) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas manajemen sekolah. Penelitian Rahayu dan Arikunto (2023) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah yang positif dapat meningkatkan kinerja organisasi pendidikan.

Budaya organisasi yang kuat memberikan fondasi yang solid untuk efisiensi manajemen melalui beberapa mekanisme. Nilai-nilai bersama tentang pentingnya efisiensi dan akuntabilitas menjadi pedoman perilaku seluruh warga sekolah dalam mengelola sumber daya. Norma kolaborasi dan kerjasama mengurangi ego sektoral dan meningkatkan koordinasi dalam pengelolaan sumber daya lintas unit. Budaya inovasi mendorong pencarian cara-cara baru yang lebih efisien dalam pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Komunikasi yang terbuka memfasilitasi aliran informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang efisien di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan. Budaya organisasi yang telah terbentuk mencakup tradisi *sharing knowledge* antar guru tentang metode pembelajaran efektif, kebiasaan pemeliharaan fasilitas secara gotong royong untuk menghemat biaya, norma transparansi dalam penggunaan dana BOS, dan komitmen bersama untuk mencapai target akademik dengan sumber daya yang ada. Budaya-budaya ini secara konsisten mendorong praktik-praktik manajemen yang efisien.

Peran Mediasi Budaya Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kurniawan et al. (2022) yang menemukan bahwa budaya organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi pendidikan.

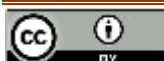
Mediasi parsial mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan efisiensi manajemen melalui dua jalur. Jalur pertama adalah pengaruh langsung di mana praktik-praktik kepemimpinan transformasional secara langsung mendorong efisiensi melalui penetapan visi yang jelas, pemberdayaan SDM, dan pengawasan yang efektif. Jalur kedua adalah pengaruh tidak langsung melalui pembentukan budaya organisasi yang kondusif terlebih dahulu, yang selanjutnya mendorong praktik-praktik manajemen yang efisien.

Proporsi pengaruh tidak langsung (35,4% dari total pengaruh) yang cukup besar menunjukkan pentingnya peran budaya organisasi sebagai mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan dengan kinerja organisasi. Hal ini mengkonfirmasi teori Schein (2020) yang menyatakan bahwa salah satu fungsi utama kepemimpinan adalah menciptakan dan mengelola budaya organisasi, yang pada gilirannya akan mempengaruhi efektivitas organisasi.

Dalam konteks sekolah satu atap seperti SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan, peran mediasi budaya organisasi menjadi sangat krusial mengingat kompleksitas koordinasi antara dua jenjang pendidikan (SD dan SMP) dalam satu lokasi. Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi "perekat" yang menyatukan warga sekolah dari berbagai jenjang untuk bekerja secara efisien menuju tujuan bersama.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efisiensi Manajemen Sumber Daya Pendidikan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional secara efektif dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya pendidikan, baik sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan, maupun kurikulum dan pembelajaran. Kepemimpinan transformasional memungkinkan kepala sekolah untuk mengarahkan seluruh sumber daya sekolah secara terintegrasi menuju pencapaian tujuan pendidikan, sehingga meminimalkan pemborosan dan meningkatkan produktivitas organisasi sekolah.



Selain pengaruh langsung, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi sekolah. Kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas, mampu menjadi teladan, mendorong inovasi, serta memberikan perhatian individual kepada guru dan tenaga kependidikan, terbukti mampu membentuk budaya organisasi yang positif. Budaya organisasi tersebut tercermin dalam nilai-nilai bersama, komitmen terhadap mutu, kolaborasi antarpersonel sekolah, komunikasi yang efektif, serta keterbukaan terhadap perubahan.

Selanjutnya, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Budaya organisasi yang kuat menjadi landasan perilaku kerja warga sekolah dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien. Nilai-nilai kebersamaan dan tanggung jawab mendorong optimalisasi pemanfaatan sumber daya, meningkatkan koordinasi antarpihak, serta mendukung pengambilan keputusan manajerial yang tepat.

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak hanya meningkatkan efisiensi manajemen secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui penguatan budaya organisasi sekolah. Dengan kata lain, semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk, dan pada akhirnya semakin tinggi efisiensi manajemen sumber daya pendidikan yang dicapai.

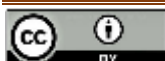
Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan di sekolah tidak dapat dilepaskan dari peran strategis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi yang kondusif. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan transformasional yang berkelanjutan serta penguatan budaya organisasi sekolah menjadi faktor kunci dalam upaya meningkatkan kinerja dan efektivitas pengelolaan pendidikan, khususnya pada sekolah satu atap yang memiliki kompleksitas manajerial yang lebih tinggi.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Dari perspektif teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan teori kepemimpinan pendidikan dan manajemen sumber daya pendidikan dengan menguji model integratif yang menghubungkan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan efisiensi manajemen dalam konteks sekolah satu atap. Penelitian ini mengkonfirmasi dan memperluas temuan penelitian-penelitian sebelumnya dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, tetapi juga berperan sebagai mediator yang penting dalam meningkatkan efisiensi manajemen.

Dari perspektif praktis, penelitian ini memberikan implikasi penting bagi berbagai pemangku kepentingan. Bagi kepala sekolah, perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan transformasional melalui empat dimensinya (*idealized influence*), *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*). Kepala sekolah juga perlu secara sadar dan sistematis membangun budaya organisasi yang kondusif melalui penetapan nilai-nilai bersama, pengembangan norma positif, penciptaan tradisi sekolah, dan pembangunan sistem komunikasi yang efektif. Bagi pengawas sekolah, pengawas perlu memprioritaskan pembinaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui supervisi manajerial, *coaching*, dan program pelatihan. Pengawas juga perlu memantau perkembangan budaya organisasi sekolah sebagai indikator kesehatan organisasi. Bagi dinas Pendidikan, dinas pendidikan kabupaten samosir perlu mengembangkan program pengembangan kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada kepemimpinan transformasional, khususnya untuk sekolah-sekolah satu atap yang memiliki kompleksitas manajerial lebih tinggi. Dinas juga perlu memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan manajemen sekolah dan pendampingan pembangunan budaya organisasi. Bagi peneliti, penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual lain yang dapat mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan efisiensi manajemen, seperti dukungan pemerintah daerah, partisipasi orang tua, dan karakteristik wilayah. Penelitian dengan pendekatan kualitatif juga diperlukan untuk memahami lebih mendalam proses pembentukan budaya organisasi dan mekanisme peningkatan efisiensi manajemen di sekolah satu atap.

KESIMPULAN



Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan, Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan dengan kontribusi sebesar 45,1%. Hal ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional yang mencakup *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* mampu membentuk dan memperkuat budaya organisasi sekolah yang positif.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan secara langsung. Kepemimpinan transformasional yang efektif mampu meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan SDM, sarana prasarana, keuangan, dan kurikulum melalui penetapan visi yang jelas, pemberdayaan guru dan staf, stimulasi inovasi, dan perhatian personal. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Budaya organisasi yang kuat, yang ditandai dengan nilai-nilai bersama, kolaborasi, inovasi, komunikasi efektif, dan komitmen tinggi, menjadi fondasi yang solid untuk praktik-praktik manajemen yang efisien.

Budaya organisasi memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efisiensi manajemen sumber daya pendidikan. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan efisiensi manajemen baik secara langsung (pengaruh langsung = 0,483) maupun tidak langsung melalui penguatan budaya organisasi terlebih dahulu (pengaruh tidak langsung = 0,265), dengan total pengaruh sebesar 0,748. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk memaksimalkan efisiensi manajemen, kepala sekolah perlu tidak hanya menerapkan praktik kepemimpinan transformasional tetapi juga secara sistematis membangun budaya organisasi yang kondusif.

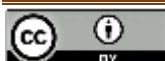
Secara keseluruhan, penelitian ini mengkonfirmasi pentingnya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan efisiensi manajemen sumber daya pendidikan, khususnya di sekolah satu atap yang menghadapi tantangan kompleksitas manajerial yang lebih tinggi. Model yang diuji dalam penelitian ini memiliki daya prediksi yang baik ($R^2 = 0,658$) dan dapat menjelaskan 65,8% variasi efisiensi manajemen sumber daya pendidikan.

Saran

Kepala sekolah perlu terus mengembangkan kompetensi kepemimpinan transformasional melalui program pelatihan, *coaching*, dan *benchmarking* ke sekolah-sekolah yang memiliki praktik kepemimpinan yang baik. Fokus pengembangan perlu diberikan pada keempat dimensi kepemimpinan transformasional secara seimbang. Sekolah perlu secara sistematis membangun dan memperkuat budaya organisasi yang positif melalui penetapan nilai-nilai bersama yang jelas, pengembangan norma dan tradisi positif, penciptaan sistem komunikasi yang terbuka, dan pembangunan komitmen bersama terhadap visi dan misi sekolah. Dinas Pendidikan Kabupaten Samosir perlu mengembangkan program pembinaan kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada kepemimpinan transformasional, khususnya untuk sekolah-sekolah satu atap. Program pelatihan manajemen sumber daya pendidikan yang efisien juga perlu dikembangkan. Pengawas sekolah perlu memasukkan aspek kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebagai fokus supervisi manajerial, tidak hanya berfokus pada aspek administratif semata. Penelitian lanjutan perlu dilakukan dengan melibatkan lebih banyak sekolah satu atap untuk validasi model dan dengan pendekatan longitudinal untuk memahami proses kausal secara lebih mendalam. Penelitian kualitatif juga diperlukan untuk mengeksplorasi *best practices* dalam kepemimpinan transformasional dan pembangunan budaya organisasi di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, I., & Barnawi. (2022). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan: Teori dan Praktik*. Jakarta: Ar-Ruzz Media.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (2020). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2020). *Transformational Leadership* (3rd ed.). New York: Psychology Press.
- Burns, J. M. (2020). *Leadership* (2nd ed.). New York: Harper & Row Publishers.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.



- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2022). *Shaping School Culture: Pitfalls, Paradoxes, and Promises* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Dumdum, U. R., Lowe, K. B., & Avolio, B. J. (2022). A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: An update and extension. In B. J. Avolio & F. J. Yammarino (Eds.), *Transformational and Charismatic Leadership* (pp. 39-70). Bingley: Emerald Group Publishing.
- Ghozali, I. (2021). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hanushek, E. A. (2021). Economic outcomes and school quality. *International Encyclopedia of Education*, 2, 245-252.
- Haryono, S., & Arafat, Y. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 156-167.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2021). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (11th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Kurniawan, D., Mukhtar, M., & Junaidi, J. (2022). Budaya organisasi sebagai mediator hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja organisasi pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 13(1), 78-92.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2021). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423.
- Levin, H. M., & McEwan, P. J. (2020). *Cost-Effectiveness Analysis: Methods and Applications* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (3rd ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Pidarta, M. (2020). *Manajemen Pendidikan Indonesia* (4th ed.). Jakarta: Rineka Cipta.
- Rahayu, S., & Arikunto, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 24(1), 45-58.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Sagala, S. (2022). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Schein, E. H. (2020). *Organizational Culture and Leadership* (6th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T. J. (2020). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective* (8th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Stoll, L., & Kools, M. (2020). The school as a learning organisation: A review revisiting and extending a timely concept. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(1), 8-25.
- Stolp, S., & Smith, S. C. (2020). *Transforming School Culture: Stories, Symbols, Values and the Leader's Role*. Eugene, OR: ERIC Clearinghouse on Educational Management.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E., & Sobri, A. Y. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap budaya organisasi sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 134-145.
- Syahril, S., & Hadiyanto, H. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 6(1), 89-102.
- Thapa, A., Cohen, J., Guffey, S., & Higgins-D'Alessandro, A. (2021). A review of school climate research. *Review of Educational Research*, 83(3), 357-385.
- Widodo, H., & Suparno, S. (2020). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 210-223.
- Yukl, G. (2023). *Leadership in Organizations* (10th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2021). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.

