

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bone Raya Kabupaten Bone Bolango

Kaharuddin Abdul Hafied

abdulhafied17@gmail.com

Pascasarjana STIA Bina Taruna Gorontalo

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Bone Raya; menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru; Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Bone Raya. Penelitian ini menggunakan data primer melalui survey sebanyak 35 orang guru dan tenaga kependidikan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* berupa *sampling jenuh atau sensus*. Survey dilakukan dari bulan November s.d Desember 2016. Data dianalisis menggunakan *Analisis Regresi Linier (linear regression analysis)* dengan bantuan SPSS 16.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah* berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap *kinerja guru* dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel(0,05)(33)} = 1,102 < 1,697$ dan nilai $r = 0,337$, 2) *Budaya organisasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja guru* dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel(0,05)(33)} = 6,151 > 1,697$ dan nilai $r = 0,769$ dan 3) *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah* dan *budaya organisasi* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja guru* dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel(0,95)(2,32)} = 24,716 > 3,30$ dan nilai $r = 0,779$. Implikasi manajerial penelitian ini yaitu bahwa para pengelola pendidikan seharusnya melakukan evaluasi serta meningkatkan penerapan *kepemimpinan transformasional kepala sekolah* dan *budaya organisasi* untuk meningkatkan *kinerja guru* di SMK Negeri 1 Bone Raya Kabupaten Bone Bolango.

Kata Kunci: **Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Kinerja Guru**

ABSTRACT

This research was made with the purpose; 1) An analyze the influence of transformational leadership head master toward teacher performance at SMK Negeri 1 Bone Raya; 2) An analyze the influence of organization culture toward teacher performance; 3) An analyze the influence of transformational leadership the head master and organization culture by do together toward teacher performance at SMK Negeri 1 Bone Raya. This research used data primer through the observation 35 teacher's and the educator's with the technique of

collecting sample by using probability sampling as surfeited sampling or census. This survey has done on November until December 2016. The analysis data using linier regression analysis helped by SPSS 16.0. The result of this research show that: 1) Transformational leadership of head master there is positive influential but not significant toward teacher's performance with value $t_{count} < t_{table(0,05)(33)} = 1,102 < 1,697$ and value $r = 0,337$, 2) Organization culture also there is positive influential and significant toward teacher's performance with value $t_{count} > t_{table(0,05)(33)} = 6,151 > 1,697$ and value $r = 0,769$ and 3) Transformational leadership of head master and organization culture all of them have positive influential and significant toward teacher's performance with value $F_{count} > F_{table(0,95)(2,32)} = 24,716 > 3,30$ and value $r = 0,779$. The implication managerial in this research is every organizer of education should commit also an improving application transformational leadership of head master and organization culture to improving teacher's performance at SMK Negeri 1 Bone Raya regency Bone Bolango.

Key Word: Leadership; Organization Culture; Teachers' Performance

PENDAHULUAN

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan bangsa dan pembangunan watak bangsa. Di antara sekian banyak agenda pembangunan bangsa, pendidikan merupakan salah satu agenda penting dan strategis yang menuntut perhatian sungguh-sungguh dari semua pihak sebab, pendidikan adalah faktor penentu kemajuan bangsa di masa depan. Pembangunan bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh pemerintah bersama masyarakat merupakan upaya pengejawantahan salah satu cita-cita nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa (Tutuk, 2015). Pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi modal manusia, yang menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa. Jika sebagai bangsa berhasil membangun dasar-dasar pendidikan nasional dengan baik, maka diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kemajuan di bidang-bidang lain. Pendidikan merupakan salah satu cara dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan pembangunan di bidang pendidikan memiliki hubungan timbal balik dengan upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia sehingga keduanya saling mempengaruhi satu sama lainnya.

Menurut (Riniwati, 2016) sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan. Demikian pula halnya dengan insitusi pendidikan sebgai suatu organisasi, harus memperhatikan, menjaga, dan

mengembangkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus-menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu sehingga pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Salah satu pihak yang berpengaruh sangat penting dalam dunia pendidikan Indonesia adalah keberadaan guru sebagai pendidik dan pengajar yang akan mengarahkan generasi bangsa ke arah yang benar dan tepat.

Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Seorang guru profesional dituntut sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus.

Berlakunya undang-undang tersebut menuntut para guru untuk meningkatkan profesionalismenya dan melakukan pengembangan diri melalui pelatihan, penulisan karya ilmiah, dan sebagainya. Para guru juga dituntut tidak hanya sebagai pendidik yang harus mampu mentransformasikan nilai-nilai ilmu pengetahuan, tetapi sekaligus sebagai penjaga moral bagi anak didik. Bahkan tidak jarang, para guru dianggap sebagai orang kedua setelah orang tua anak didik, dalam proses pendidikan secara global.

Perkembangan dunia pendidikan di Indonesia, dewasa ini semakin pesat dan menuntut semua pihak agar bisa dan siap bersaing di era globalisasi. Kenyataan yang terjadi di lapangan masih banyak ditemukan permasalahan yang belum sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Mutu pendidikan di Indonesia hingga kini belum menunjukkan indikasi meningkat. Hal ini antara lain terlihat dari Indeks Pembangunan Manusia (*Human Development Index – HDI*) Indonesia yang masih berada di atas angka 100 dari 187 negara di dunia pada tahun 2013 misalnya, Indonesia berada pada peringkat 108 (Astri et al., 2013). Peringkat ini terpaut jauh dari HDI sesama negara di kawasan ASEAN, seperti Singapura yang berada pada peringkat 9, Brunei Darussalam peringkat 30, Malaysia peringkat 62, Thailand peringkat 89. Posisi ini memperlihatkan bahwa Indonesia masih berada di pertengahan di antara sesama Negara ASEAN. Namun, posisi ini masih lebih baik jika dibandingkan dengan Filipina yang berperingkat 117, Vietnam peringkat 121,

TimorLeste peringkat 128 dan diposisi buncit diduduki oleh Kamboja dengan peringkat 136 (UNDP HDI Rank, 2013).

Sejalan dengan paparan di atas, saat ini masih dijumpai banyak permasalahan yang terkait kinerja guru di Indonesia, termasuk yang terjadi di SMK Negeri 1 Bone Raya. Sesuai hasil pengamatan sementara, kinerja guru SMK Negeri 1 Bone Raya dapat dikatakan masih tergolong rendah, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa hal antara lain: 1) Sebagian besar guru masih mengajar secara monoton dan tanpa persiapan yang matang, 2) Guru masih menggunakan persiapan mengajar yang sangat sederhana dan belum sepenuhnya menggunakan acuan kurikulum yang dipersyaratkan, 3) Sebagian guru belum konsisten dalam mngimplementasikan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang telah dipersiapkan, dan 4) Pada proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah.

Fenomena tersebut teramati pada waktu pelaksanaan supervisi akademik di SMK Negeri 1 Bone Raya Kabupaten Bone Bolango pada bulan November 2015 dan bulan September 2016. Pada waktu supervisi tersebut, dijumpai ada guru yang mengajar hanya berdasarkan pengalaman masa lalunya dari waktu ke waktu, penerapan metode pembelajaran yang kurang variatif, tidak/jarang menggunakan media pembelajaran, sistem penilaian yang digunakan umumnya hanya mengukur kemampuan kognitif dan kurang mampu membuat alat penilaian untuk mengukur kemampuan psikomotorik dan afektif peserta didik. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya tentu saja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor dari luar (eksternal) maupun faktor dari dalam (internal) guru itu sendiri. Beberapa faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas (Sopian, 2016).

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan (Riyanta, 2016). Seperti halnya terjadi di SMK Negeri 1 Bone Raya dalam pengamatan awal bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Bone Raya sudah cukup baik, sebagai contoh kepala sekolah memimpin guru dan tenaga kependidikan dengan penuh tanggung jawab, dimana kepala sekolah senantiasa meminta partisipasi aktif dari guru dan tenaga kependidikan dalam membantu pengambilan keputusan, demokratis, menjadi teladan bagi guru dan tenaga kependidikan, bersikap adil kepada guru dan tenaga kependidikan serta memiliki visi ke depan, rasa kekeluargaan yang tumbuh kental di antara guru dengan kepala sekolah.

Hal ini sesuai dengan ciri kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada

perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi tetapi beberapa dimensi kepemimpinan yang lain masih perlu ditingkatkan (Maulizar & Yunus, 2012).

Selain faktor gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, faktor kedua yang diduga mempengaruhi kinerja guru dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (Wahyuni, 2015). Beberapa penelitian terdahulu melaporkan bahwa jika budaya organisasi pada suatu sekolah baik, maka kinerja gurunya juga akan baik. Sebaliknya jika budaya organisasi di sebuah sekolah kurang baik maka kinerja gurunya juga akan kurang baik. Jadi dapat dikatakan budaya organisasi di sekolah dapat mempengaruhi cara guru berperilaku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja sama dengan teman sejawat, dan cara memandang masa depan dengan wawasan yang ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaannya.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMK Negeri 1 Bone Raya sehingga kinerja guru belum maksimal. Ketidakmaksimalan kinerja guru di SMK Negeri Bone Raya antara lain dipicu oleh penegakan disiplin sekolah yang belum maksimal ditandai masih banyak guru yang datang dan pulang tidak sesuai jam kerja, masih sering dijumpai kelas yang lowong karena tidak ada guru di dalamnya pada saat proses pembelajaran berlangsung; inovasi yang masih rendah yang ditandai proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh sebagian besar guru masih monoton; perhatian terhadap presisi (kecermatan) yang masih lemah yang ditandai dengan sebagian besar guru belum mengisi jurnal pembelajaran atau mengisi jurnal pembelajaran setelah diingatkan; analisis dan perhatian terhadap rincian masih kurang yang ditandai dengan sebagian besar guru belum membuat catatan pembelajaran dalam bentuk jurnal atau membuat jurnal setelah diingatkan; serta orientasi hasil yang masih kurang yang ditandai dengan pemasukan perangkat, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran yang sering tidak tepat waktu. Budaya untuk saling membagi informasi sesama rekan kerja belum berjalan dengan baik, antara guru satu rumpun mata pelajaran belum terjadi sambung rasa sesama teman sejawat yang akibat komunikasi tidak berjalan dengan baik dan hal ini tentunya berpengaruh pada pengalaman dalam teknik membelajarkan bahan ajar kepada siswa.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti terdorong untuk melakukan kajian empiris di SMK Negeri 1 Bone Raya dengan menggunakan dua faktor prediktor kinerja guru tersebut, yaitu: kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi. Melalui kajian ini, peneliti berharap keberadaan kedua faktor

tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, khususnya di SMK Negeri 1 Bone Raya.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif/ positivisme. Variabel penelitian terdiri dari: kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), budaya organisasi (X_2), dan kinerja guru (Y). Pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner pola skala *likert* (ordinal).

Pemberian skor jawaban 1-5 adalah untuk mendapatkan data skala interval. Pengumpulan data primer penelitian menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Sumber data primer berasal dari jawaban/isi kuesioner yang telah diisi oleh responden. Data sekunder berupa gambaran umum lokasi penelitian terutama data tentang kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa, sarana prasarana dan lingkungan fisik sekolah (Appandi et al., 2014).

Populasi penelitian adalah seluruh guru dan tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Bone Raya yang berjumlah 35 orang. Sampel penelitian sama dengan populasi penelitian, dimana sampel diambil dengan teknik probability sampling berupa sampling jenuh atau sensus. Survey dilakukan dari bulan November s.d Desember 2016. Data dianalisis menggunakan Analisis Regresi Linier (linear regression analysis) dengan bantuan SPSS 16.0.

Teknik analisis data meliputi; analisis statistik deskriptif, uji validitas instrumen (validitas isi, validitas butir dan reliabilitas), uji persyaratan analisis dan uji hipotesis dengan teknik regresi linier dan analisis pengaruh atau korelasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Validitas Dan Reliabilitas Instrumen

Tabel 1. Hasil Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Soal	Validitas	Reliabilitas
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	14	Semua Valid	Semua Reliabel
Budaya Organisasi (X_2)	18	Semua Valid	Semua Reliabel
Kinerja Guru (Y)	50	Semua Valid	Semua Reliabel

Uji Asumsi Klasik

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji / Nilai			Keterangan
	X_1 (ke Y)	X_2 (ke Y)	(X_1, X_2) ke Y	
Uji Normalitas	$D_{hitung} < D_{tabel}$ $0,189 < 0,235$	$D_{hitung} < D_{tabel}$ $0,064 < 0,235$	$D_{hitung} < D_{tabel}$ $0,080 < 0,235$	Memenuhi syarat
Uji Linieritas	$F_{hitung} < F_{tabel}$ $1,870 < 2,250$	$F_{hitung} < F_{tabel}$ $2,180 < 2,420$	-	Memenuhi syarat
Uji Autokorelasi	-	-	DW=1,806 $1,55 - 2,44$	Memenuhi syarat
Uji Heteroskedastisitas	-	-	Grafik Scatterplot acak tidak berpola	Memenuhi syarat
Uji Multikolinieritas	VIF= 1,132 < 5	VIF= 1,132 < 5	-	Memenuhi syarat

Uji Hipotesis

Hasil Uji Kepemimpinan Transformasional (X_1) → Kinerja Guru (Y)

Tabel 3. Hasil Uji X ke Y

UJI HIPOTESIS	HASIL UJI KEPEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X ₁) → KINERJA GURU (Y)						KETERANGAN
	COEFFICIENTS ^a		ANOVA ^b		MODEL SUMMARY ^b		
	t	Sig.	F	Sig.	R	R ²	
REGRESI LINIER SEDERHANA	$t_{hitung} > t_{tabel(0,05)(1,197)}$ 2,341 > 1,697	p value ≤ 0,05 0,025 ≤ 0,05	$F_{hitung} > F_{tabel(0,05)(1,197)}$ 5,479 > 4,140	p value ≤ 0,05 0,025 ≤ 0,05	0,337	$KD=r^2 \times 100\%$ =14,21%	Positif Tidak Signifikan Hubungan lemah

Organisasi (X_2) → Kinerja Guru (Y)

Tabel 4. Hasil Uji X_2 ke Y

UJI HIPOTESIS	HASIL UJI BUDAYA ORGANISASI (X ₂) → KINERJA GURU (Y)						KET
	COEFFICIENTS ^a		ANOVA ^b		MODEL SUMMARY ^b		
	t	Sig.	F	Sig.	R	R ²	
REGRESI LINIER SEDERHANA	$t_{hitung} > t_{tabel(0,05)(33)}$ 6,921 > 1,697	p value ≤ 0,05 0,025 ≤ 0,05	$F_{hitung} > F_{tabel(0,05)(1,197)}$ 47,905 > 4,14	p value ≤ 0,05 0,000 ≤ 0,05	r = 0,769	$KD = (r)^2 \times 100\% =$ $0,769^2 \times 100\% =$ 59,14%	Positif Signifikan Hubungan kuat

Hasil Uji Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan

Budaya Organisasi (X_2) → Kinerja Guru (Y)

Tabel 5. Hasil Uji X_1 , X_2 ke Y

UJI HIPOTESIS	HASIL UJI KEPTRANS (X ₁) DAN BUDOR (X ₂) → KINERJA GURU (Y)						KET
	COEFFICIENTS ^a		ANOVA ^b		MODEL SUMMARY ^b		
	t	Sig.	F	Sig.	R	R ²	
REGRESI LINER BERGANDA	$t_{hitung} > t_{tabel(0,05/33)}$ 1,102 < 1,697 $t_{hitung} > t_{tabel(0,05/33)}$ 6,161 > 1,697	p.value sig < 0,05 0,278 > 0,05 p.value sig < 0,05 0,000 < 0,05	$F_{hitung} > F_{tabel(0,05/2,32)}$ 24,716 > 3,30	p.value sig < 0,05 0,000 < 0,05	r = 0,779	$KD = \left(\frac{r^2}{2}\right) \times 100\% =$ 0,779 x 100% = 60,68%	Positif Tidak Signifikan Positif Signifikan Hubungan Kuat

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatasional berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel(0,05)(33)} = 1,102 < 1,697$ dan nilai korelasi (r) sebesar $= 0,337$ yang berarti positif tapi lemah dan nilai koefisien determinasinya hanya sebesar **14,21%**. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformatasional kepala sekolah tidak berdampak nyata terhadap kinerja guru. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatasional kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru tidak terbukti.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformatasional kepala sekolah dipersepsikan sangat baik oleh para guru, seperti adanya kepercayaan kepada kepala sekolah, kemampuan membangkitkan semangat kerja guru, merangsang kreativitas dan inovasi guru, pemberian perhatian pada kebutuhan guru, penghargaan perbedaan individual serta pemberian pelatihan dan pengarahan kepada guru, namun ternyata hal tersebut tidak berdampak nyata terhadap kinerja guru. Dalam hal ini, baik atau tidaknya pelaksanaan kepemimpinan transformatasional kepala sekolah, para guru tetap merasa puas dengan pekerjaannya.

Hal tersebut terjadi karena para guru merasakan adanya kesesuaian penghasilan dengan beban kerja dan tanggung jawab mereka, serta merasakan adanya kesempatan untuk mendapatkan promosi, kenaikan pangkat, penghargaan, serta pengembangan diri. Sebab lain tidak signifikannya kepemimpinan transformatasional kepala sekolah dalam penelitian ini bisa karena usia dan masa kerja responden. Responden penelitian ini, umumnya telah berusia > 30 tahun (54,29%) dan masa kerja > 10 tahun (54,29%). Seseorang yang berusia > 30 tahun dan masa kerja > 10 tahun cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kontribusi atau

sumbangan pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar **KD = 14,21%**.

Lebihnya sebesar **85,79%** tentu dipengaruhi oleh faktor lain, baik berasal dari internal guru seperti: kompetensi, komitmen, perilaku / sikap, intelegensi, kecerdasan emosional guru itu sendiri atau faktor eksternal seperti: supervisi dan pengawasan, iklim kerja, sarana prasarana, dan budaya kerja.

Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Munawaroh, 2011) dan (Sikumbang, 2013) serta (Werang, 2014). (Munawaroh, 2011), melakukan penelitian pada SMPK Wijana Jombang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPK Wijana Jombang. Demikian juga penelitian (Sikumbang, 2013) yang dilaksanakan di SMP Kota Sibolga juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP kota Sibolga. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian Werang (2014). Werang (2014), yang melakukan penelitian di SD Negeri di Kota Merauke menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Merauke.

Menurut (Rahmi, 2013), terdapat hubungan antara usia dengan kinerja. Hasil penelitiannya menemukan bahwa peningkatan usia dapat berperan menambah kepercayaan dan kinerja guru. Seseorang yang usianya tua lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada yang muda. Pada penelitian ini sebagian besar responden (54,29%) berusia 30 tahun ke atas yang cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, sehingga indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah kurang bermakna terhadap kinerja guru. Demikian juga hasil penelitian (Tjokro, 2015) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara masa kerja dan usia dengan kinerja. Pada penelitian ini, sebagian besar responden (54,29%) juga memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun yang cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, maka indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak bermakna terhadap kinerja guru. Perbedaan usia dan masa kerja responden tersebut dapat menjadi menyebabkan hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai **$t_{hitung} > t_{tabel} (0,05) (33) = 6,151 > 1,697$** dan nilai korelasi **$r = 0,769$** (berarti

positif dan kuat) dan nilai koefisien determinasinya sebesar **59,14%**. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi pemahaman dan implementasi budaya organisasi oleh warga sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah pemahaman dan implementasi budaya organisasi oleh warga sekolah maka semakin rendah pula kinerja Guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti.

Kontribusi atau sumbangan pengaruh yang diberikan oleh budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah sebesar **59,14%**. Sisanya sebesar **40,86%** tentu dipengaruhi oleh faktor lain, baik berasal dari internal guru seperti: kompetensi, komitmen, perilaku / sikap, intelegensi, kecerdasan emosional guru itu sendiri atau faktor eksternal seperti: supervisi dan pengawasan, iklim kerja, sarana prasarana, dan budaya kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maryati, 2011). (Maryati, 2011) melakukan penelitian pada SMA di Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja guru SMA di Kabupaten Indramayu, sehingga jika budaya organisasi pada suatu sekolah baik, maka kinerja gurunya juga akan baik. Sebaliknya jika budaya organisasi di sebuah sekolah kurang baik maka kinerja gurunya juga akan kurang baik.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai sebesar **F = 24,716** atau nilai korelasinya **r = 0,779**. Ini berarti bahwa semakin tinggi pemahaman dan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap dan oleh warga sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah pemahaman dan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap dan oleh warga sekolah maka semakin rendah pula kinerja Guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango.

Kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama

terhadap kinerja guru adalah sebesar **60,68%**. Sisanya sebesar **39,32%** tentu dipengaruhi oleh faktor lain, baik berasal dari internal guru seperti: kompetensi, komitmen, perilaku / sikap, intelegensi, kecerdasan emosional guru itu sendiri atau faktor eksternal seperti: supervisi dan pengawasan, iklim kerja, sarana prasarana, dan budaya kerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap *kinerja guru* karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel} (0,05) (33) = 1,102 < 1,697$ dan nilai $r = 0,337$. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak berdampak nyata terhadap kinerja guru. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru tidak terbukti.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja guru* dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel} (0,05) (33) = 6,151 > 1,697$ dan nilai $r = 0,769$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa semakin baik pemahaman dan implementasi budaya organisasi di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango maka semakin tinggi pula kinerja Guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah pemahaman dan implementasi budaya organisasi di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango maka semakin rendah pula kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}(0,95)(2,32) = 24,716 > 3,30$ dan nilai $r = 0,779$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi intensitas penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan semakin baik pemahaman serta implementasi budaya organisasi secara bersama-sama di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango maka semakin tinggi pula kinerja Guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah intensitas penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan semakin rendah pemahaman serta implementasi budaya organisasi secara bersama-sama di SMK Negeri 1 Bone Raya Kabupaten Bone

Bolango maka semakin rendah pula kinerja Guru SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti.

Bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh positif tapi *tidak* signifikan terhadap *kinerja guru*, hendaknya pihak Kepala Sekolah dan pemerintah daerah sedapat mungkin lebih mengoptimalkan penerapan kepemimpinan transformasional. Hal ini mengingat kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat menjadi variabel penentu dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango (walau dalam penelitian ini belum signifikan).

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja guru*, maka hendaknya Kepala Sekolah senantiasa menjaga dan memelihara implementasi budaya organisasi di sekolah. Hal ini mengingat budaya organisasi yang mapan merupakan variabel penentu dalam meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango.

Bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja guru*, maka hendaknya kepala sekolah senantiasa meningkatkan dan mengoptimalkan penerapan kepemimpinan transformasional serta senantiasa menjaga dan memelihara implementasi budaya organisasi secara bersama-sama mengingat kedua variabel tersebut mampu meningkatkan kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bone Raya di Kabupaten Bone Bolango secara signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Appandi, H., Aly, A., & Hidayat, S. (2014). *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Muhammadiyah 3 Surakarta Tahun 2012/2013*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Astri, M., Nikensari, S. I., & Kuncara, H. (2013). Pengaruh pengeluaran pemerintah daerah pada sektor pendidikan dan kesehatan terhadap indeks pembangunan manusia di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 1(1), 77–102.
- Maryati, S. L. (2011). *Pengaruh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat*. Doctoral Dissertation Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan~....

- Maulizar, S. M., & Yunus, M. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda*. Jurnal Ilmu Manajemen, 1(1), 1–13.
- Munawaroh, M. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru*. Ekonomi Bisnis, 16(2).
- Rahmi, B. M. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur)*. Universitas Udayana Denpasar.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.
- Riyanta, T. (2016). *Mengembangkan budaya mutu sekolah melalui kepemimpinan transformasional*. Jurnal Manajemen Pendidikan UNY, 12(2), 114301.
- Sikumbang, M. E. (2013). *Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Kota Sibolga*. UNIMED.
- Sopian, A. (2016). *Tugas, Peran, Dan Fungsi Guru Dalam Pendidikan*. Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah, 1(1), 88–97.
- Tjokro, C. I. (2015). *Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stress Kerja terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Dr. M. Haulussy Ambon*. Arthavidya, 17(1).
- Tutuk, N. (2015). Implementasi Pendidikan Karakter.
- Wahyuni, M. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri Kecamatan Air Putih Kabupaten Batubara*. UNIMED.
- Werang, B. R. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sdn Di Kota Merauke*. Jurnal Cakrawala Pendidikan, 33(1).
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen