

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA SE-KECAMATAN BANTUL

Oleh: Salma 'Azizah, Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta,  
(Email : [azizahsalma50@gmail.com](mailto:azizahsalma50@gmail.com))

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, dan (3) pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Metode penelitian adalah model kuantitatif dengan angket tertutup. Sampel diambil dengan teknik *proportional stratified sampling* sebanyak 164 guru. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dengan kategori, analisis regresi sederhana, dan analisis regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $34,367 > 3,8995$ ), (2) terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $210,415 > 3,8995$ ), dan (3) terdapat pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru dengan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $109,449 > 3,0521$ ) dengan sumbangan efektifnya sebesar 57,1% dan sisanya sebesar 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Pengaruh budaya organisasi lebih besar dibanding kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja guru

## PENDAHULUAN

Tuntutan akan pendidikan yang berkualitas semakin tinggi di masyarakat. Oleh karena itu, setiap sekolah sebagai lembaga yang menyelenggaraan pendidikan di Indonesia harus memiliki visi dan misi yang jauh kedepan yang sesuai dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan dasar penyelenggaraan pendidikan nasional yaitu berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Hal ini ditulis dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah "Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman."

Pendidikan yang berkualitas tidak terjadi pada pembelajaran yang dilaksanakan asal ada guru dan peserta didik. Pendidikan berkualitas dihasilkan dengan adanya guru yang berkompeten. Hasil penelitian Mustowiyah (2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan kompetensi guru terhadap mutu

pendidikan sebesar 0,790 dengan kontribusi sebesar 61,9%.

Mencapai mutu yang baik setiap sekolah mengandalkan guru. Sebab guru memiliki peran yang besar saat pembelajaran. Menurut Danim (2012: 6) kedudukan guru sebagai tenaga profesional dimaksud berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Namun kinerja guru yang baik saat pembelajaran berlangsung tidak hanya dipengaruhi oleh faktor dalam guru sendiri.

Menurut Sudarmanto (2009: 30) yang dapat menentukan terhadap kinerja individu dalam berbagai literatur misalnya; motivasi kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, fungsi-fungsi manajemen, kejelasan arah karier, kompetensi, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan mungkin masih banyak lagi. Diantara banyaknya faktor tersebut faktor luar yang erat hubungannya dengan guru adalah kepemimpinan dan budaya organisasi.

Faktor kepemimpinan menurut Barnawi (2014: 75) memainkan peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Begitu pula kinerja guru juga ditentukan oleh pemimpinnya. Pemimpin guru di sekolah yaitu kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin akan menghadapi perkembangan dan tantangan zaman. Kepemimpinan model transformasional adalah sebuah jawaban untuk permasalahan zaman saat ini seperti menurut Menurut Danim (2009: 48) untuk menjawab pelbagai permasalahan yang dihadapi sekolah, pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Sebagai mana hasil penelitian Tokhibin (2013) tentang kepemimpinan transformasional juga mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkatkan kinerja guru SMK di kota Magelang sebesar 15,2%.

Faktor lain yang menarik untuk diperhatikan selama bekerja adalah budaya organisasi. Sekolah sebagai organisasi tentu mempunyai budaya organisasi yang sudah berjalan sejak lama. Menurut Torang (2014: 106) budaya organisasi bisa dikatakan sebagai kebiasaan yang berulang menjadi nilai dan gaya hidup dalam organisasi yang selanjutnya diikuti oleh organisasi berikutnya. Guru adalah bagian dari organisasi sekolah sehingga guru tidak lepas dari budaya organisasi tersebut. Hasil penelitian Fadhilah dan Cut Nurul Fahmi (2017) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja guru sebesar 70.4%.

Hasil observasi di beberapa Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kecamatan Bantul kepemimpinan kepala sekolah dalam setiap aspek pemimpin transformasional yaitu *idealized influence*, *inspirational influence*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *charisma* masih kurang optimal terwujud. Tindakan nyata aspek tersebut intensitasnya masih kurang dari yang diharapkan oleh semua

guru seperti kurangnya waktu kepala sekolah memberi perhatian ke semua guru. Padahal sebagai pemimpin peran kepala sekolah untuk memberikan arahan diluar kegiatan rapat diperlukan agar guru bisa melaksanakan tugasnya dengan baik karena terkadang guru yang bersangkutan menganggap tahapan pencapaian tujuan kurang jelas. Dalam hal inovasi kegiatan sekolah hanya terdapat inovasi pada kegiatan pada perayaan ulang tahun sekolah sedangkan pada kegiatan lain kepala sekolah kurang berinovasi tentang kegiatan sekolah. Kepala sekolah juga kurang menjadi inspirasi bagi guru-guru lainnya.

Budaya organisasi yang berjalan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kecamatan Bantul tidak menjadi perhatian penting bagi seluruh warga sekolah. Budaya organisasi yang berjalan kurang baik yang ditandai dengan terdapat beberapa guru senior yang masih memiliki orientasi biasa saja dalam pencapaian hasil kerja maupun orientasi terhadap guru lain yaitu terkadang bersikap egois dan mudah menyerah. Nilai-nilai organisasi yang ada pada kegiatan antar guru dan pengurus sekolah yang dapat memperkuat budaya organisasi pun tidak menjadi hal istimewa hanya saja berjalan seperlunya dan apa adanya. Oleh karena itu peran kepala sekolah diperlukan agar para guru menghidupkan komitmen kembali menjalankan nilai-nilai organisasi.

Permasalahan yang dapat disimpulkan dari hasil observasi adalah (1) aspek-aspek pemimpin transformasional pada sosok kepala sekolah belum optimal terwujud dalam tindakan nyata pada setiap guru dan kegiatan sekolah, (2) kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional kurang responsif terhadap tuntutan perubahan zaman dan kurang dalam memberikan perhatian kepada setiap guru, (3) beberapa guru dalam mengajar kurang sesuai RPP oleh itu guru perlu maksimal dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan rencana penilaian pembelajaran, (4) beberapa guru mudah menyerah yang menandakan adanya perbedaan

individu setiap guru menyikapi hal baru, dan (5) guru menganggap biasa budaya organisasi yang ada padahal penting untuk menjalankan budaya organisasi agar kinerja meningkat dan akan meningkatkan keberhasilan organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Purnama (2017) yang berjudul ‘Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri di SMP Kota Yogyakarta’ menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Kota Yogyakarta termasuk dalam kategori tinggi 75,66% dan hasil penelitian Tokhibin (2013) berjudul ‘Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi, Motivasi dan Kedisiplinan Guru terhadap Kinerja Guru SMK di Kota Magelang’ menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkatkan kinerja guru sebesar R 15,2%. Pada penelitian terkait budaya organisasi Fadhillah dan Cut Nurul Fahmi (2017) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja guru sebesar 70.4%. Dari penelitian tersebut sangat menarik untuk melakukan penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama se-Kecamatan Bantul, (2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama se-Kecamatan Bantul, dan (3) pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama se-Kecamatan Bantul.

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan ekpos fakto.

**Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilakukan di SMP se-Kecamatan Bantul dimulai bulan April 2019-Juni 2019.

**Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah 343 guru SMP se-Kecamatan Bantul. Sampel penelitian berjumlah 164 guru dengan teknik *proportional stratified sampling*.

**Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan angket tertutup dengan 4 skala kategori sebagai alternatif jawaban (*option*) skor 1= Tidak Pernah (TP), 2= Jarang (J), 3= Sering (S), dan 4= Selalu (SL) yang akan dijawab berdasarkan persepsi masing-masing guru terhadap kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja guru.

**Pengumpulan Instrumen Penelitian**

Penelitian ini menggunakan kisi-kisi untuk membuat instrumen. Selanjutnya instrumen dilakukan uji validitas dengan teknik *expert judgment* dan uji reliabilitas dengan teknik *alpha cronbach*.

**Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif kuantitatif dengan menghitung distribusi frekuensi *mean, modus, median*, dan standar deviasi. Selanjutnya skor setiap variabel dikategorikan menggunakan kategorisasi menurut Azwar (2012: 109) sebagai berikut.

Tabel 1.Kategorisasi Skor Penilaian

Interval	Kategori
$X \leq M - 1,5SD$	Sangat Rendah
$M - 1,5SD < X \leq M - 0,5SD$	Rendah
$M - 0,5SD < X \leq M + 0,5SD$	Sedang
$M + 0,5SD < X \leq M + 1,5SD$	Tinggi
$M + 1,5SD < M$	Sangat Tinggi

Uji prasyarat analisis menggunakan uji normalitas *Kolmogrov Smirnov*, uji linieritas, dan uji multikolonieritas. Pengujian hipotesis menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

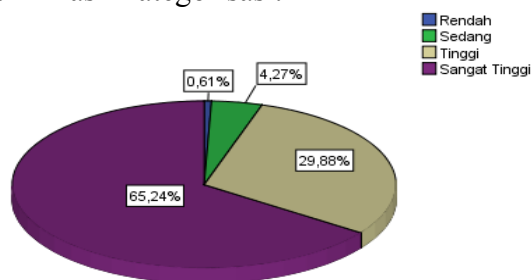
Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki skor tertinggi 112, skor terendah 63, *mean* 96,99, *median* 98, *modus* 112, dan standar deviasi sebesar 11,4.

Berikut tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan penyebaran skor.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Interval	Frequency	Percent
60-65	1	,6
66-71	3	1,8
72-77	4	2,4
78-83	8	4,9
84-89	33	20,1
90-95	18	11,0
96-101	27	16,5
102-107	32	19,5
108-113	38	23,2
Total	164	100,0

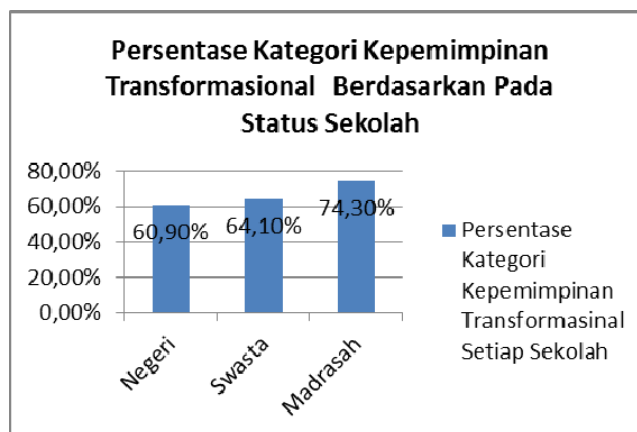
Berdasarkan hasil tersebut diketahui frekuensi terbanyak berada pada interval skor 108-113. Selanjutnya, dibuat pengkategorian skor untuk mengetahui kecenderungan variabel. Berikut ini hasil kategorisasi.



Gambar 1. Diagram Lingkaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Berdasarkan diagram tersebut diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki persentase tinggi sebesar 65,24% pada kategori sangat tinggi.

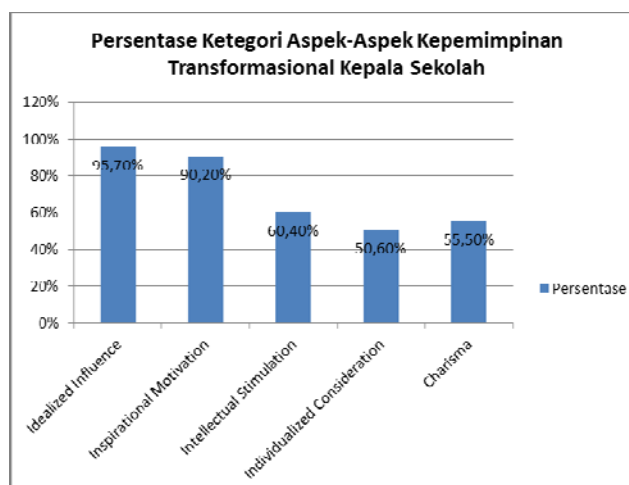
Untuk melihat setiap sekolah yaitu negeri, swasta, dan madrasah pengkategorian kepemimpinan transformasional dapat dilihat sebagai berikut.



Gambar 2. Persentase Kategori Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Pada Status Sekolah

Dari grafik diatas diketahui bahwa semua pada kategori tinggi sebesar 60,9% pada sekolah menengah pertama negeri yang lebih rendah dibanding sekolah swasta 64,1%, dan tertinggi madrasah 74,3%.

Untuk masing-masing aspek kepemimpinan transformasional berapa besar persentase dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 3. Persentase Kategori Aspek-Aspek Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Berdasarkan grafik tersebut diketahui bahwa aspek *idealized influence* 95,70% termasuk kategori sangat tinggi, *inspirational motivation* 90,20% termasuk kategori sangat tinggi, aspek *intellectual stimulation* 60,4% termasuk kategori sangat tinggi, aspek *individualized consideration* 50,60% termasuk kategori tinggi, dan aspek *charisma* 55,5% termasuk kategori sangat tinggi.

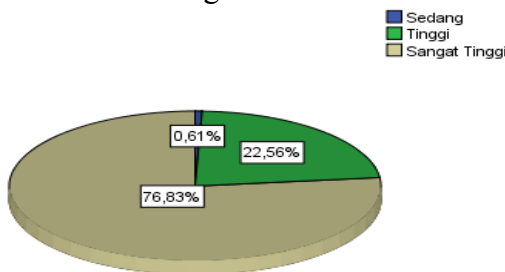
### Budaya Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki skor tertinggi sebesar 92, skor terendah 62, mean sebesar 80,58, median sebesar 82, modus sebesar 89, dan standar deviasi sebesar 8. Berikut tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan penyebaran skor.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

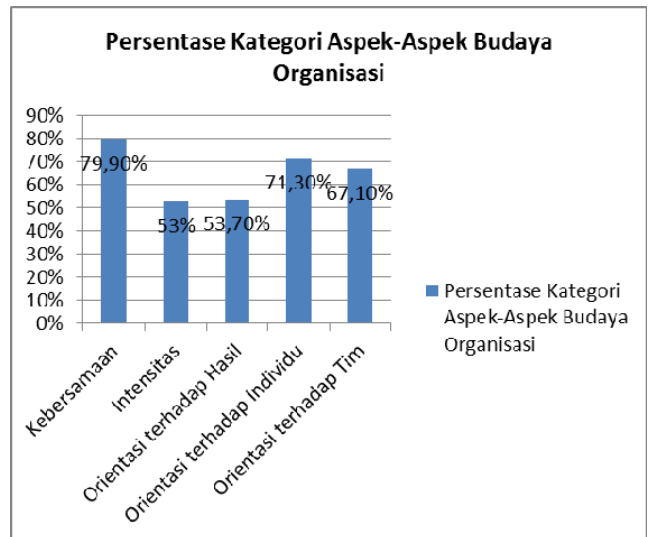
Interval	Frequency
60-63	1
64-67	11
68-71	20
72-75	15
76-79	22
80-83	24
84-87	29
88-91	31
92-95	11
Total	164

Berdasarkan hasil tabel tersebut diketahui frekuensi terbanyak berada pada interval skor 92-95. Selanjutnya, dibuat pengkategorian skor untuk mengetahui kecenderungan variabel. Berikut ini hasil kategorisasi.



Gambar 4. Diagram Lingkaran Kategori Budaya Organisasi

Berdasarkan diagram tersebut diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki persentase tinggi sebesar 76,83% pada kategori sangat tinggi.



Gambar 5. Persentase Kategori Aspek-Aspek Budaya Organisasi

Berdasarkan grafik tersebut diketahui bahwa aspek kebersamaan 79,90% termasuk kategori sangat tinggi, aspek intensitas 53% termasuk kategori sangat tinggi, aspek orientasi terhadap hasil 53,7% termasuk kategori tinggi, aspek orientasi terhadap individu 71,3% termasuk kategori tinggi, dan aspek orientasi terhadap tim 67,1% termasuk kategori sangat tinggi.

### Kinerja Guru

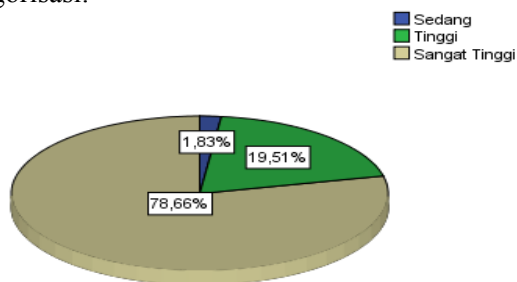
Hasil penelitian variabel kinerja guru memiliki skor tertinggi sebesar 144, skor terendah sebesar 92, mean sebesar 127,97, median sebesar 131,50, modus sebesar 138, dan standar deviasi sebesar 12. Berikut tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan penyebaran skor.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru.

Interval	Frequency
92-97	3
98-103	4
104-109	15
110-115	10
116-121	9
122-127	23
128-133	31
134-139	44
140-145	25
Total	164

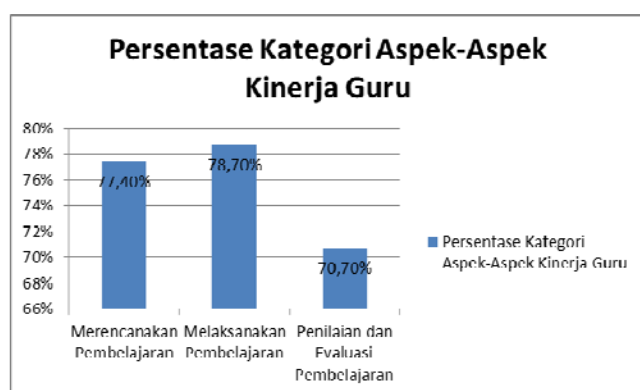
Tabel tersebut menunjukkan bahwa frekuensi terbanyak berada pada interval skor 134-139. Selanjutnya, dibuat pengkategorian skor untuk

mengetahui kecenderungan variabel. Berikut ini hasil kategorisasi.



Gambar 6. Diagram Lingkaran Kinerja Guru

Berdasarkan diagram tersebut diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki persentase tinggi sebesar 76,66% pada kategori sangat tinggi.



Gambar 7. Persentase Kategori Aspek-Aspek Kinerja Guru

Berdasarkan grafik tersebut diketahui bahwa aspek merencanakan pembelajaran 77,40% termasuk kategori sangat tinggi, aspek melaksanakan pembelajaran 90,20% termasuk kategori sangat tinggi, serta aspek penilaian dan evaluasi pembelajaran 70,7%.

## Pembahasan Hasil Penelitian

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis regresi sederhana pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama se-Kecamatan Bantul menunjukkan  $F_{hitung}$  34,367

dengan taraf kesalahan 0,05% dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{o1}$  ditolak. Berdasarkan hasil tersebut berarti kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh positif terhadap kinerja guru. Pada hasil analisis ditunjukkan bahwa nilai koefisien persamaan regresi sederhana sebesar 0,374 yang memiliki arti jika nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkat 1 satuan maka nilai kinerja guru SMP akan meningkat sebesar 0,374.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh sebesar 17,5% terhadap kinerja guru sedangkan 82,5% sisanya ditentukan oleh faktor lain. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru menurut Sudarmanto (2009: 30) menyatakan ada faktor motivasi kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, fungsi-fungsi manajemen, kejelasan arah karier, kompetensi, budaya organisasi, sistem penghargaan, dsb. Hasil penelitian tersebut sebagai bukti bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor meningkatnya kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul. Hasil tersebut sesuai juga dengan hasil penelitian Purnama (2017) menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk dalam kategori tinggi 75,66% dan Tokhibin (2013) bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkatkan kinerja guru sebesar 15,2%.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah harus maksimal dalam aspek *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*, dan *charisma*. Kepemimpinan transformasional yang kurang maksimal dalam aspek-aspek tersebut tentu akan kurang baik dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah perlu untuk diperhatikan dan dilaksanakan dalam sikap sosok kepala sekolah agar tercapai kondisi yang baik sehingga sekolah dapat mencapai tujuannya.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis regresi sederhana pada uji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama se-Kecamatan Bantul diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 210,415 pada taraf kesalahan 0,05% dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama se-Kecamatan Bantul. Nilai koefisien budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,846. Nilai tersebut memberi arti jika nilai budaya organisasi meningkat 1 satuan maka nilai kinerja guru SMP akan meningkat sebesar 0,846. Berdasarkan hasil analisis budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP.

Kontribusi variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 56,5%. Hal ini

berarti guru dalam komitmen serta kebersamaan menjalankan nilai-nilai organisasi untuk mencapai tujuan memberikan pengaruh kepada kinerja guru. Aspek-aspek dalam budaya organisasi yang terdiri dari kebersamaan, intensitas, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, dan orientasi terhadap tim memberikan sumbangan sebesar 56,5%.

Kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 56,5% dan sisanya sebesar 43,5% ditentukan oleh faktor lainnya. Pengaruh sebesar 43,5% dari faktor lain yang tidak diketahui dari penelitian ini kemungkinan dapat berasal dari faktor lain. Menurut Barnawi, (2014: 43) faktor luar (eksternal) yang mempengaruhi yaitu gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan. Sudarmanto (2009: 30) menyatakan ada faktor motivasi kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, dsb. Sumbangan sisa sebesar 43,5% dapat saja berasal dari beberapa faktor yang para ahli ungkapkan tersebut.

Besarnya persentase sumbangan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada pembahasan sebelumnya hanya sebesar 17,5%. Apabila dibandingkan dengan budaya organisasi sebesar 56,5% maka pengaruh budaya organisasi lebih besar dibandingkan dengan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian milik Fadhilah dan Cut Nurul Fahmi yang menyatakan budaya organisasi memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja guru sebesar 70,4%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sumbangan sebesar 56,5% variabel budaya

organisasi terhadap kinerja guru dapat dilihat bahwa setiap komponen terkait budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru pada penelitian ini dapat dilihat dari guru dalam melaksanakan nilai-nilai organisasi untuk mencapai tujuan. Apabila budaya organisasi tersebut tinggi pelaksanaannya maka akan meningkatkan kinerja guru. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru ini tentu sangat rekat. Dengan menjalankan nilai-nilai budaya organisasi dalam aktivitas di sekolah maka guru akan mempunyai kinerja yang lebih bagus.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru**

Hasil uji regresi ganda antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar  $109,449 > F_{tabel} 3,05217$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Hasil tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul.

Nilai koefisiensi untuk kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi bernilai positif, berarti kinerja guru SMP meningkat apabila kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya

organisasi juga meningkat. Nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkat 1 satuan maka nilai kinerja guru meningkat sebesar 0,105 dengan syarat nilai budaya organisasi tetap. Begitu juga dengan nilai budaya organisasi apabila meningkat 1 satuan maka nilai kinerja guru akan meningkat sebesar 0,789 dengan syarat nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah tetap. Pengaruh budaya organisasi lebih besar dibandingkan dengan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Besarnya pengaruh sumbangan budaya organisasi berarti menandakan adanya hubungan yang lekat dengan individu didalam organisasi yang akan mempengaruhi kinerja. Hal ini juga diungkapkan Tika, (2010: 109) bahwa budaya organisasi kuat sebagai budaya, yang nilainya formal maupun informal dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pimpinan dan anggota organisasi sehingga kuat dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal organisasi.

Besarnya sumbangan efektif variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul dapat diketahui dari *Adjusted R Square*. Hasilnya diperoleh pengaruh sebesar 57,6% terhadap kinerja guru SMP sedangkan 42,4% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini.

Faktor-faktor lain yang tidak diketahui tersebut kemungkinan berasal dari faktor internal dan eksternal. Faktor tersebut menurut Barnawi, (2014: 43) dapat gaji, sarana dan prasarana, lingkungan fisik kerja. Menurut Sudarmanto, (2009: 30) menyatakan ada faktor motivasi kerja,



kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, dsb.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang optimal akan memberikan pengaruh kepada kinerja guru berupa peningkatan kinerja. Kepemimpinan transformasional yang melaksanakan aspek-aspek *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*, dan *charisma* akan meningkatkan kinerja guru. Budaya organisasi yang memiliki nilai-nilai budaya organisasi apabila dijalankan dan tinggi pelaksanaannya akan memberikan pengaruh yang baik kepada peningkatan kinerja guru. Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala sekolah perlu dioptimalkan dan dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah begitu juga budaya organisasi perlu untuk dilaksanakan dan menjadi bagian dari individu-individu di sekolah agar kinerja guru menjadi tinggi dan tujuan sekolah tercapai optimal.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP se-Kecamatan Bantul dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP dengan  $F_{hitung}$  sebesar 34,567 pada taraf kesalahan 0,05% dengan nilai  $sig.0,000 < 0,05$ . Kinerja guru dipengaruhi sebesar 17,5% oleh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP dengan  $F_{hitung}$  sebesar 210,415 pada taraf kesalahan 0,05% dengan nilai  $sig.0,000 < 0,05$ . Kinerja guru dipengaruhi sebesar 56,5% oleh budaya organisasi.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP dengan  $F_{hitung}$  109,449  $\geq F_{tabel}$  3,05217. Kinerja guru dipengaruhi sebesar 57,6% oleh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama, sedangkan 42,4% kemungkinan berasal dari faktor lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompetensi, atau sistem penghargaan. Budaya organisasi memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

### Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan kesimpulan dan implikasi tersebut sebagai berikut.

1. Budaya organisasi lebih tinggi mempengaruhi kinerja guru sehingga

dihimbau kepala sekolah menjalankan aspek-aspek kepemimpinan transformasionalnya secara optimal supaya kinerja guru yang dipimpinnya meningkat.

2. Budaya organisasi yang berjalan memberikan pengaruh besar terhadap kinerja guru sehingga dihimbau kepala sekolah sebagai pemimpin menjadi teladan untuk mempertahankan pelaksanaan nilai-nilai budaya organisasi dan bagi guru dihimbau untuk konsisten menjalankan nilai-nilai budaya organisasi agar kinerja bagus dan tujuan sekolah tercapai optimal.
3. Untuk penelitian berikutnya dihimbau melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru selain kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja, kompetensi, atau sistem penghargaan.

## DAFTAR PUSTAKA

Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Barnawi, & Arifin, M. (2014). *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Danim, S. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.

Danim, S. (2010). *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.

Danim, S., & Khairil. (2012). *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.

Danim, S., & Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan; Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Depdikbud. (2003). *Undang-Undang RI Nomor 20, Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

Fadhilah, & Fahmi, C. N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Variasi, Nomor 4*, 42-46.

Mustowiyah, Muniarti, N.N., & Sunandar. (2017). Pengaruh Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Mutu Pendidikan di SMP Negeri se-Kecamatan Randudongkal Kabupaten Magelang. *Jurnal Pendidikan dan Profesi Pendidik*, 89-113.

Purnama, Y. (2017). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Menengah Atas di Kota Yogyakarta*. Yogyakarta: UNY.

Robbins, S. P. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, Edisi 5 (Terjemahan Halida dan Dewi Sartika)*. Jakarta: Erlangga.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Tokhibin, & Wuradji. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi, Motivasi dan Kedisiplinan Guru Terhadap Kinerja Guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 1, Nomor 2*, 308-320.

Torang, S. (2014). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.