

HUBUNGAN BUDAYA SEKOLAH DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU SEKOLAH DASAR

I Wayan Pasek

SD Negeri 3 Wisma Kerta, Karangasem, Bali, Indonesia;
ispd25@admin.sd.belajar.id

Abstrak: Penelitian ini menganalisis hubungan antara budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Populasi guru SD Negeri berjumlah 131 orang, sampel berjumlah 50 orang diambil dengan teknik cluster random sampling. Pengumpulan data menggunakan angket. dianalisis dengan statistik korelasi dan regresi sederhana serta korelasi dan regresi ganda. Pengolahan data menggunakan SPSS dengan taraf signifikansi 0,05. Penelitian menghasilkan tiga kesimpulan: 1) terdapat hubungan positif antara budaya sekolah dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y.1} = 0,513$, dan koefisien determinasi (R^2) = 0,26. Nilai koefisien regresi sederhana menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,130 > 2,010635$). 2) terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y.2} = 0.432$, dan koefisien determinasi (R^2) = 0.19. Nilai koefisien regresi sederhana menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,320 > 2,010635$). 3) terdapat hubungan antara budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y.12} = 0.568$, koefisien determinasi (R^2) = 0,322. dan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($11,176 > 3,195056$). Berdasarkan hasil analisis kinerja guru meningkat melalui peningkatan kualitas budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala Sekolah.

Kata kunci: *budaya sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru.*

Abstract: This study analyzes the relationship between school culture and principal leadership style and teacher performance. The population of SD Negeri teachers described 131 peoples. Sample of 50 people was taken by using cluster random sampling technique. Data collection using a questionnaire. Statistical statistics and simple regression and no multiple regression. Data processing using SPSS with a significance level of 0.05. The study resulted in three conclusions: 1) there is a positive relationship between school culture and teacher performance with a coefficient of $r_{y.1} = 0,513$, and a coefficient of determination (R^2) = 0.26. The simple regression coefficient value shows $t_{count} > t_{table}$ ($3.130 > 2.010635$). 2) there is a relationship between the principal's leadership style and teacher performance with subordinates $r_{y.2} = 0.432$, and the coefficient of determination (R^2) = 0.19. The simple regression coefficient value shows $t_{count} > t_{table}$ ($3,320 > 2,010635$). 3) there is a relationship between school culture and principal leadership style together with teacher performance with the coefficient of installing $r_{y.12} = 0.568$, the coefficient of determination (R^2) = 0.322. and the calculated F value $> F_{table}$ ($11.176 > 3.195056$). Based on the results of the analysis of teacher performance, the increase in the quality of school culture and the leadership style of school principals.

Keywords: *school culture, principal leadership style, and performance teacher.*

PENDAHULUAN

Guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam sistem Pendidikan secara keseluruhan, yang mesti mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Sosok seorang guru senantiasa menjadi sorotan ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem Pendidikan. Guru memegang peranan utama dalam pembangunan pendidikan, terutama yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga sangat menentukan kesuksesan peserta didik yang berkaitan dengan proses belajar mengajar Manik & Bustomi (2011). Perilaku guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya disebut kinerja guru.

Kinerja guru pada suatu sekolah berperan dalam pencapaian tujuan Pendidikan. Menurut Colquitt. et.al., 2014 dalam Putrawan (2020), kinerja didefinisikan sebagai nilai dari seperangkat perilaku guru yang berkontribusi positif atau negative dalam mencapai tujuan sekolah. Cilquitt et.al., membagi kinerja menjadi tiga katagori yaitu *tas performen*, *citizenship behavior* keduanya merupakan katagori yang memberikan masukan positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan, *contraproductive behavior* memberikan masukan negatif terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Kinerja seorang guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah (Tingkat, 2020). *Pertama* gaya pemimpin karismatik yaitu sikap seorang pemimpin yang mempunyai kualitas pribadi yang kuat dan memberi efek yang luar biasa kepada warga sekolah. Memiliki orientasi kekuasaan sosial dengan cara menekankan internalisasi dari nilai-nilai bukan identitas pribadi, serta keyakinan yang dimiliki individu untuk mencapai performa luar biasa. *Kedua* kepemimpinan transaksional yang memberikan penghargaan kepada guru yang berkinerja baik serta mendisiplinkan guru yang berkinerja buruk. Penghargaan dan hukuman yang diberikan pemimpin diharapkan mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya. *Ketiga* gaya kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan memberi inspirasi dan motivasi guru untuk mencapai hasil yang lebih dari yang sudah direncanakan untuk kepentingan sekolah Widana et al. (2019).

Gaya kepemimpinan dapat dilaksanakan bersamaan dan seimbang dalam suatu proses kepemimpinan kepala sekolah. Penerapan yang seimbang tersebut dapat mendorong terciptanya kinerja guru. Kepemimpinan seorang kepala sekolah akan efektif jika memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan iklim sekolah, dengan gaya yang diterapkan mampu mempengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama Soetopo et.al (2018).

Menurut Prihantoro (2012), selain gaya kepemimpinan kepala sekolah budaya sekolah merupakan salah satu faktor yang berhubungan dengan produktivitas dan efektivitas kerja guru. Kepala sekolah harus dapat menciptakan budaya sekolah yang menggambarkan kondisi hubungan kerja

antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, serta dinas di lingkungannya. Kepala sekolah juga hendaknya dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa kekeluargaan, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru secara individu maupun kelompok, Mulyasa (2017). Peningkatan terhadap kualitas budaya organisasi sekolah akan diikuti dengan peningkatan kinerja guru. Hal ini berarti budaya organisasi memberi sumbangan terhadap peningkatan kinerja guru. Dengan demikian budaya organisasi dapat menjadi parameter tinggi rendahnya kinerja guru, Hermawan (2016).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Prayoga et.al, (2019) bahwa budaya sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru yaitu sebesar 55,2%. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan semakin baik budaya organisasi sekolah, kinerja guru akan semakin meningkat. Budaya organisasi yang baik tersebut mempengaruhi kinerja guru sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan. Keberhasilan guru-guru dalam peningkatan kualitas pendidikan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi guru atas pekerjaan yang sudah dilaksanakan.

Menurut hasil penelitian Santri (2016) bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Lubuklinggau. Hubungan positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah dengan kinerja guru berdasarkan hasil penelitian sebesar 65.4%. Hasil penelitian secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut: persamaan regresi berganda dengan konstanta sebesar 13.938, koefisien kepemimpinan kepala sekolah (X1) sebesar 0.697 dan koefisien budaya sekolah (X2) sebesar 0.194. Dengan demikian persamaan garis regresinya adalah $Y = 13.938 + 0.697 X1 + 0.194 X2$. Persamaan garis regresi yang positif ini mengidentifikasi bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah maka akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja guru.

Fakta empirik yang ada di Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen, masih ada beberapa guru yang memiliki kinerja rendah seperti terlambat memasuki kelas ketika pergantian jam pelajaran. Hal tersebut menyebabkan kelas menjadi tidak tertib, karena siswa sering keluar masuk kelas, siswa membuat kegiatan yang cenderung negatif misalnya membuat gaduh, makan di kelas, saling mengolok, saling lempar kertas. Waktu belajar siswa menjadi berkurang, sehingga proses belajar mengajar tidak dapat berlangsung sesuai jadwal yang dibuat. Selain itu, masih ada guru mengajar tanpa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), tidak semangat dan gembira dalam mengajar, mengakhiri kegiatan belajar tanpa melaksanakan evaluasi serta menindaklanjuti hasil evaluasi. Kondisi tersebut terjadi, karena kepala sekolah belum mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan situasi sekolah untuk mengerakkan warga sekolah. Jika situasi ini dibiarkan terus menerus maka akan terbentuk budaya sekolah yang tidak kondusif dan dapat menghambat kinerja guru (Gede, 2020).

Rendahnya kinerja guru ini merupakan kendala dalam meningkatkan mutu Pendidikan, sehingga perlu ditingkatkan. Karena itu masalah ini perlu diteliti supaya diketahui penyebabnya. Pengetahuan tentang faktor penyebab rendahnya kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen akan dapat memberi masukan pihak terkait, baik dinas Pendidikan, stakeholders dan pemerhati pendidikan sebagai dasar pembinaan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah terdapat hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. (2) Apakah terdapat hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. (3) Apakah terdapat hubungan budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara Bersama-sama dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen.

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. (2) Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. (3) Untuk mengetahui hubungan budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis korelasional kausal. Variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel tak bebas. Variabel bebas yaitu budaya sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2), sedangkan variabel tak bebas yaitu kinerja guru (Y). Populasi penelitian ini adalah guru-guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen kabupaten Karangasem yang berjumlah 131 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan *confiden interval* dan diperoleh 50 orang guru Sekolah Dasar Negeri sebagai sampel. Pengambilan sampel menggunakan jenis *cluster random sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk mendapatkan jawaban tertulis tentang budaya sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur skor pada kuesioner adalah skala Likert 1 sampai 5 (selalu, sering, jarang, kadang-kadang, tidak pernah). Pengembangan instrumen dalam penelitian ini mengikuti langkah- langkah penyusunan instrumen yang mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Putrawan (2020) yaitu: a) merumuskan devinisi konseptual setiap variabel yang akan diukur, b) merumuskan devinisi operasional, c) membuat kisi-kisi, d) mengembangkan butir-butir alat ukur/instrumen. Setelah tersusun instrumen berupa kuesioner dari ketiga variabel, lalu dilakukan uji coba instrumen penelitian. Hasil dari uji coba instrumen mendapatkan kuesioner untuk digunakan dalam penelitian dengan variabel budaya sekolah terdiri dari 20 butir pertanyaan, variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah 26 butir pertanyaan, dan variabel kinerja guru 28 butir pertanyaan.

Pernyataan dalam kuesioner berbentuk pernyataan yang bersifat positif dan negatif. Masing-masing pilihan jawaban memiliki bobot penilaian yang diatur seperti tabel berikut:

Tabel 1. Daftar Penskoran Penilaian

| No | Alternatif Jawaban | Skor Alternatif Jawaban | |
|----|---------------------|-------------------------|---------|
| | | Positif | Negatif |
| 1 | (SL) Selalu | 5 | 1 |
| 2 | (SR) Sering | 4 | 2 |
| 3 | (KK) Kadang- Kadang | 3 | 3 |
| 4 | (JR) Jarang | 2 | 4 |
| 5 | (TP) Tidak Pernah | 1 | 5 |

Uji validitas dipakai untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen kuesioner dalam mengukur serta menampilkan data responden sebenarnya secara tepat. Untuk mengetahui validitas suatu instrument digunakan korelasi product momen dari pearson dengan bantuan program SPSS 22.0 *for windows*. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui suatu instrument dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data. Rumus yang digunakan adalah *alpha cronbach* dengan bantuan SPSS 22.0 *for windows*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi dan korelasi linier sederhana dan berganda Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Uji signifikan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Sebelum melakukan analisis data dilakukan uji persyaratan analisis lebih dahulu. Uji persyaratan yang dilakukan adalah uji normalitas, uji linearitas, dan uji multikolinieritas (Widana & Muliani, 2020). Uji analisis dilakukan dengan bantuan computer menggunakan program SPSS 22.0 *for windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data hasil penelitian menggunakan Teknik analisis statistic regresi dan korelasi sederhana serta regresi dan korelasi ganda. Hasil analisis regresi sederhana hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru seperti table berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Regresi hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 47,671 | 19,354 | | 2,463 | ,017 |

| | | | | | |
|-------------------------------|------|------|------|-------|------|
| B_Sekolah | ,662 | ,211 | ,412 | 3,130 | ,003 |
| a. Dependent Variable: K_Guru | | | | | |

Berdasarkan isi table diatas diperoleh konstanta a sebesar 47,671, koefesien regresi (b_1) = 0,662 sehingga persamaan regresinya $\hat{Y} = 47,671 + 0,662X_1$. Nilai t_{hitung} 3,130 > t_{table} 2,010635 dengan signifikan dibawah 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti budaya sekolah memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Koefisien regresi bernilai positif (+), dengan begitu dapat dikatakan budaya sekolah (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Y).

Koefesien korelasi budaya sekolah dengan kinerja guru adalah 0,513 dengan nilai P 0,000 < 0,05. Jadi H_0 ditolak dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan budaya sekolah dengan kinerja guru. Untuk mengetahui hubungan lebih jauh dilakukan analisis koefesien determinasi. Karena $R = 0,513$, maka nilai $R^2 = 0,26$. Hal ini bermakna bahwa budaya sekolah memberikan sumbangan sebesar 26% terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat hubungan yang signifikan antara budaya sekolah dengan kinerja guru. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Wibowo (2011) yang mengatakan bahwa budaya sekolah dapat memengaruhi kinerja guru ke arah lebih baik. Apabila budaya sekolah baik akan menjadi pendorong dalam meningkatkan kinerja guru.

Menurut McShane & Glinow 2010. (Putrawan 2020) budaya sekolah dapat dilihat dari: *Pertama* inovasi atau perubahan yang dilakukan oleh sekolah. Perubahan yang dapat dilakukan misalnya lebih disiplin dengan waktu. *Kedua* seberapa tingginya perhatian orang-orang yang ada di dalam organisasi terhadap ketelitian, ketekunan/kegigihan, dan terinci. *Ketiga* seberapa tingginya pihak sekolah menekankan pada hasil kerja sekolah. Setiap pekerjaan yang dilakukan haruslah berorientasi pada hasil termasuk pekerjaan yang dilakukan oleh guru di sekolah. Hasil yang dicapai tentunya selalu berpedoman pada visi, misi dan tujuan sekolah. *Keempat* seberapa sensitifnya pihak sekolah terhadap warga sekolah di dalam membuat keputusan sekolah. Apakah hasil keputusan sekolah mempertimbangkan hasil kepada warga di dalam sekolah tersebut. *Kelima* seberapa kuatnya warga sekolah menekankan pada kolaborasi tim kerja. Misalnya sekolah membentuk sebuah tim kerja untuk melakukan suatu kegiatan seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) bersama-sama menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. Hasil yang maksimal akan muncul dengan sendirinya jika terdapat kerja sama tim yang baik. *Keenam*, seberapa tingginya warga sekolah mau berkompetisi dan proaktif, daripada santai saja dan pasif. Bagaimana komponen dalam organisasi sekolah memperlihatkan semangat dan persaingan, bukannya bersantai. *Ketujuh* menunjuk pada derajat di mana fokus aktivitas organisasi adalah untuk mempertahankan status *quo* daripada untuk melaksanakan perubahan. Seberapa besar kegiatan organisasi sekolah masih melestarikan status quo sebagai lawan

dari pertumbuhan atau inovasi. Apabila indikator budaya sekolah tersebut dapat berjalan dengan baik maka akan membentuk suatu budaya sekolah yang berkualitas yang dapat meningkatkan kinerja guru

Analisis regresi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru seperti table berikut:

Tabel 3. Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | t | Sig. |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1(Constant) | 79,613 | 12,981 | | | 6,133 | ,000 |
| G_Kepemimpinan Kepala Sekolah | ,397 | ,120 | ,432 | | 3,320 | ,002 |

a. Dependent Variable: K_Guru

Isi tabel di atas menunjukkan konstanta a sebesar 76,613, koefesien regresi b sebesar 0,397 sehingga persamaan regresinya $\hat{Y} = 79,613 + 0,937X_2$, nilai $t_{hitung} 3,320 > t_{tabel} 2,010635$ dengan signifikan dibawah 0,05, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal tersebut berarti secara parsial variable gaya kepemimpinan kepala sekolah berhubungan positif signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen.

Uji korelasi menunjukkan koefesien korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,432, nilai $P = 0.002 < 0,05$ berarti H_0 ditolak yang memiliki makna terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Hubungan lebih jauh dianalisis dengan koefesien determinasi. Karena nilai $R = 0,432$ maka nilai $R^2 = 0,19$ yang berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan sumbangan sebesar 19% terhadap kinerja guru.

Guru yang berkinerja baik akan tercipta apabila dipimpin oleh kepala sekolah yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik. Gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah gaya karismatik, transaksional dan transformasional dengan indikator 1) *Idealized influence*, poin dari indikator *idealized influence* adalah seorang kepala sekolah hendaknya dapat menjadi sosok yang dapat dicontoh bagi guru-guru dalam berperilaku jujur, memberikan contoh yang baik dalam melakukan tugas, lebih mementingkan kepentingan sekolah daripada kepentingan individu, serta memperoleh kepercayaan dan pengakuan dari pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan begitu kepala sekolah akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap anggota serta dapat mengarahkan dan menggerakkan warga sekolah, baik pendidik atau tenaga kependidikan lainnya kearah tercapainya tujuan organisasi sekolah. 2) *Motivasi insfiritif*, indikator berikutnya dari kepemimpinan transformasional

adalah mampu menginspirasi, memotivasi dan memperbaharui tingkah laku pendidik dan tenaga kependidikan agar memandang tantangan atau acaman sebagai kesempatan untuk belajar dan menunjukkan berpretasi. Kepala sekolah dapat memotivasi seluruh guru dan karyawannya untuk memiliki komitmen terhadap visi organisasi dan mendukung semangat team dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan di sekolah.

3) *Stimulasi intelektual*, indikator ini mengandung pengertian, bahwa seorang kepala sekolah mampu merangsang warga sekolah untuk dapat mewujudkan ide-idenya untuk meraih tujuan sekolah. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari seorang kepala sekolah dapat memberikan cara-cara baru yang lebih efektif dan efisien agar tujuan sekolah tercapai dengan sempurna. Selain itu kepala sekolah juga harus dapat memberikan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, untuk mengembangkan program atau cara-cara yang lebih baik dalam melakukan tugas dan tanggung jawab.

4) *Individualized consideration* atau pertimbangan kebijakan individu, maknanya adalah kepala sekolah mewujudkan dirinya sebagai seorang yang selalu memberi perhatian dalam menampung dan menindaklanjuti harapan-harapan, permasalahan, keluhan, ide-ide, dan segala masukan yang disampaikan oleh warga sekolah. *Individualized consideration* dapat ditunjukkan dengan memberikan motivasi, dukungan, perhatian, dorongan, dan sumber-sumber yang dibutuhkan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga anggota melakukan yang terbaik.

5) *Contingent reward*, perwujudan *contingent reward* dari kepala sekolah adalah dengan cara pemberian ganjaran kepada warga sekolah yang telah menunjukkan kinerja terbaik dalam menyelesaikan kewajibannya. Berkaitan dengan pendidik yang memiliki permasalahan dengan tugas mengajar atau hambatan yang dihadapi dengan peserta didik atau dengan orang tua murid, kepada sekolah harus dapat mencari solusi penyelesaian. Kepala sekolah dapat membantu dengan mengadakan seminar atau pelatihan kepada para pendidik jika guru tidak mampu melakukan pembelajaran dengan metode yang kreatif dan bervariasi. Penggunaan strategi ini diharapkan semakin mendorong para pendidik untuk semakin memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

6) *Active management by exception*, pada manajemen pengecualian aktif kepala sekolah melakukan perilaku kepemimpinan melalui pengawasan dan pengendalian perilaku warga sekolah supaya tidak melakukan kesalahan sehingga dapat mencapai kinerja yang baik. Indikator *active mangement by exception* kepala sekolah dapat memantau penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan serta dapat melakukan tindakan perbaikan. Kepala sekolah melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar yang telah ditetapkan lalu melakukan usaha perbaikan. Kepala sekolah melakukan perjanjian dengan warga sekolah dengan menekankan pada kesalahan yang dilaksanakan warga sekolah, menghindari apa yang memungkinkan menjadi penyebab terjadinya kesalahan serta menunda keputusan.

7) *Pasive management by exception Intervensi*. Indikator manajemen pengecualian pasif, bermakna seorang kepala sekolah baru melakukan tindakan untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh warga sekolah setelah terjadi kesalahan tersebut. Pada manajemen eksepsi pasif pemimpin melakukan tindakan jika standar yang

telah ditetapkan tidak tercapai. 8) *Laissez-faire*, menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. *Laissez-faire* dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri. Seorang kepala sekolah mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Kepala sekolah harus terus meningkatkan kemampuannya dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang tepat dalam memimpin dan mengelola sekolah. Peningkatan gaya kepemimpinan secara terus-menerus, akan mempengaruhi kemampuannya dalam mengelola komponen sekolah. Hal tersebut berdampak pada peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan sejalan dengan peningkatan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah.

Hasil analisis regresi hubungan budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru seperti table berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Hubungan Budaya Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 41,605 | 17,235 | | 2,414 | ,020 |
| | B_Sekolah | ,597 | ,195 | ,404 | 3,066 | ,004 |
| | G_Kepemimpinan Kepala Sekolah | ,244 | ,121 | ,266 | 2,017 | ,049 |

a. Dependent Variable: K_Guru

Dari isi tabel di atas diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 41,605 + 0,597X_1 + 0,244X_2$. Nilai konstanta a bernilai positif sebesar 41,605 menggambarkan bahwa jika nilai budaya sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) nilainya 0, maka kinerja guru (\hat{Y} nilainya adalah 41,605. Kefesien variable budaya sekolah (X_1) sebesar 0,579, artinya jika variable gaya kepemimpinan kepala sekolah nilainya tetap dan budaya sekolah mengalami kenaikan 1%, maka kinerja guru (\hat{Y} akan mengalami kenaikan sebesar 0,957. Koefisien regresi variable gaya kepemimpinan (X_2) sebesar 0,244, artinya jika variabel budaya sekolah tetap dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) mengalami kenaikan 1% maka kinerja guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,244. Nilai regresi bernilai positif

artinya semakin baik budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin baik kinerja guru.

Hasil analisis korelasi beganda menunjukkan $R = 0,568$ dengan nilai $P = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Dengan demikian disimpulkan variable budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan dengan kinerja guru. Hubungan lebih jauh dianalisis dengan koefisien determinasi. Nilai $R^2 = 0,322$ artinya budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara Bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 32% terhadap kinerja guru.

Perkembangan suatu sekolah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah. Berkenaan dengan pemberian tugas kepada guru-guru, seorang kepala sekolah harus mampu mengenali kelebihan dan kekurangan dari guru tersebut. Pendelegasian tugas yang sesuai dengan kemampuan guru akan membuat guru memiliki kepercayaan diri untuk mengerjakannya. Situasi seperti itu akan membuat guru merasa nyaman ketika berada di lingkungan sekolah dan meningkatkan kinerja guru untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Suasana yang nyaman dalam melaksanakan tugas akan menumbuhkan suatu budaya sekolah yang baik.

Gaya kepemimpinan yang baik dari seorang kepala sekolah akan mampu menciptakan budaya sekolah yang nyaman serta secara bersama-sama keduanya akan mampu meningkatkan kinerja guru. Persentase sumbangan budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah kepada kinerja guru memang kecil, karena beragamnya faktor yang berhubungan dengan kinerja. Hal ini sesuai dengan apa yang digambarkan oleh (Colquit, et.al.,2017) dalam putrwan 2020. Faktor-faktor yang terkait dengan kinerja adalah a) cara kerja pada suatu organisasi meliputi budaya organisasi, Struktur organisasi. b) cara kerja kelompok pada organisasi meliputi 1) kepemimpinan seperti Gaya & Perilaku, Kekuasaan & Perundingan seorang pemimpin. 2) proses & komunikasi, karakteristik & perbedaan tim kerja yang ada pada sekolah. c) karakteristik individu seperti kepribadian & nilai-nilai budaya, dan kemampuan. Ketiga faktor tersebut berpengaruh pada guru yakni dalam kepuasan kerja, tekanan, kepercayaan, keadilan & etika, belajar & pengambilan keputusan. Semua faktor tersebut akan menghasilkan keluaran berupa kinerja seorang guru.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Budaya sekolah mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Kinerja guru yang baik timbul dari adanya budaya sekolah yang baik dan akan berpengaruh pada peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan guru bersama-sama dengan warga sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi guru atas pekerjaan yang sudah dilaksanakan. Selanjutnya dilakukan analisis koefisien determinasi. Karena

$R = 0,513$, maka nilai $R^2 = 0,26$. Hal ini bermakna bahwa budaya sekolah memberikan sumbangan sebesar 26% terhadap kinerja guru. (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Gaya kepemimpinan transformatif, transaksional dan karismatik yang diterapkan dengan baik oleh kepala sekolah berdampak pada peningkatan kinerja guru. Hubungan lebih jauh dianalisis dengan koefisien determinasi. Karena nilai $R = 0,432$ maka nilai $R^2 = 0,19$ yang berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan sumbangan sebesar 19% terhadap kinerja guru. (3) Budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di kecamatan Sidemen. Kualitas gaya kepemimpinan yang baik dari seorang kepala sekolah akan menciptakan budaya sekolah yang nyaman dan keduanya secara bersama-sama akan menimbulkan kinerja guru yang baik. Koefisien determinasi menghasilkan nilai $R^2 = 0,322$, artinya budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 32% terhadap kinerja guru.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru, maka sekolah perlu memperhatikan kebijakan yang berkaitan dengan budaya sekolah. (2) Berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru, maka kepala sekolah hendaknya dapat menerapkan gaya kepemimpinan transaksional, transformasional dan karismatik secara seimbang dan bersamaan dalam sebuah proses kepemimpinan. Penerapan berbagai gaya kepemimpinan secara seimbang akan mendorong terciptanya kinerja guru. (3) Budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru, maka kedua faktor tersebut sangat perlu mendapat perhatian dari pihak sekolah agar kinerja guru dapat ditingkatkan. (4) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan memasukkan variabel lain yang belum masuk dalam penelitian ini, sebab hanya 32,2% pembahasan kinerja guru mampu dijelaskan oleh variabel budaya sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Adanya penelitian dengan menggunakan variabel yang lain akan semakin baik dalam usaha meningkatkan kinerja guru. Jika kualitas kinerja guru baik maka, akan semakin baik juga bagi mutu sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Gede, P. (2020). Upaya peningkatan kemampuan guru dalam menyusun silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) melalui diskusi kelompok terfokus di SMAN 1 Waingapu. *Indonesian Journal of Educational Development*, 1(1), 13-27. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3760430>

- Hermawan. (2016). Hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru SMK-SPP Bandung Jawa Barat. *TANZHIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan*, 1(1), 99-110.
- Manik, E. & Bustomi, K. (2011). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 97–107.
- Mulyasa. (2017). *Manajemen kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Prayoga, S. & Yuniati, S. (2019). Pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Kependidikan*, 5(1), 54-60.
- Prihantoro, A. (2012). Peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen. *Value Added*, 8(2), 116-128.
- Putrawan, (2020). *Kepemimpinan guru dalam prilaku organisasi*. Alfabeta.
- Santri, P.S. (2016). Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Lubuk Linggau. *Manajer Pendidikan*, 10(3), 295-302.
- Soetopo, I., Kusmaningtyas, A., Andjarwati, T. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, karakteristik individu, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 5(2), 21-31.
- Tingkat, I. N. (2020). Optimalisasi pengembangan diri untuk mendongkrak prestasi (vokasional) sekolah. *Indonesian Journal of Educational Development*, 1(1), 1-12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3760422>
- Wibowo. (2011). *Budaya organisasi*. Rajawali Pers
- Widana, I. W., Suarta, I. M., & Citrawan, I. W. (2019). Penerapan metode simpang tegar untuk meningkatkan kemampuan guru dalam penulisan PTK dan artikel ilmiah. *JPM (Jurnal Pemberdayaan Masyarakat)*, 4(1), 365 - 375. <https://doi.org/10.21067/jpm.v4i1.3016>
- Widana, I. W. & Muliani, L. P. (2020). *Uji persyaratan analisis*. Klik Media.