



KINERJA GURU MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MANAJEMEN BUDAYA SEKOLAH

¹Jumniartini
¹SMP Negeri 1 Kaur

e-mail : jumniartini.raffah@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri kabupaten Kaur. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian adalah 68 guru SMP Negeri di Kabupaten Kaur. Data diperoleh dengan menggunakan instrumen penelitian berupa angket yang terdiri dari tiga variabel yaitu Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1), Manajemen Budaya Sekolah (X_2), dan Kinerja Guru (Y). Instrumen penelitian divalidasi dengan analisis item dengan pengujian menggunakan korelasi *Product Moment*, sedangkan untuk uji reliabilitas diuji dengan rumus *Alpha*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya manajemen sekolah secara bersama-sama berhubungan positif dengan kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kaur. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} sebesar 23,945 lebih besar dari F_{tabel} 3,14 berdasarkan uji F. Koefisien nilai r pada uji hipotesis menunjukkan nilai 0,651 dan diartikan bahwa tingkat hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di Kabupaten Kaur termasuk dalam kategori kuat.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Budaya Sekolah, Kinerja Guru*

Abstract: This study aims to determine the relationship between principal transformational leadership and school culture management on teacher performance at SMP Negeri Kaur District. Research method used is a quantitative approach. Respondents was 68 SMP Negeri teachers in Kaur district. Data obtained using a research instrument in the form of a questionnaire, which consists of three variables, there was Principal Transformational Leadership (X_1), School Cultural Management (X_2), and Teacher Performance (Y). Research instrument was validated by analyzing items by testing using Product Moment Correlation, while for reliability testing it was tested using the Alpha formula. Result shown that leadership of principal and the management school culture together have a positive relationship with performance teachers of Junior High School in Kaur Regency. This is indicated by value of F_{count} of 23,945 which is greater than F_{table} of 3.14 based on the F test. Coefficient of the r value in hypothesis test shows a value of 0,651 and interpreted that level of relationship between the principal transformational leadership variables and school culture management on teacher performance in Kaur district it is in the strong category.

Keyword: *Transformational Leadership, School Culture Management, Teacher Performance*



PENDAHULUAN

Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, menyebutkan bahwa: “pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang”. Definisi ini juga menegaskan bahwa pendidikan adalah sebuah proses yang bertujuan untuk menciptakan sumber daya manusia (SDM) baik dari segi intelektual, sikap dan perilakunya. Sumber daya alam (SDA) yang melimpah, sarana prasarana atau modal yang memadai, pada akhirnya pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) yang mumpunilah yang mampu mengelola semua itu. Oleh karena itu, pendidikan merupakan kunci yang dapat mengangkat prestasi suatu bangsa dan negara. Peningkatan SDM tersebut hanya dapat dilakukan melalui pendidikan yang dilaksanakan pada lembaga-lembaga pendidikan formal, lembaga informal serta lembaga non formal.

Kebijakan pemerintah memang telah menentukan kemampuan guru sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional. Standar kompetensi guru ini dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Tuntutan peraturan ini merupakan persyaratan minimal bagi guru dalam pelaksanaan kerjanya, namun pada kenyataan kinerja guru belum menunjukkan kinerja yang sesuai dengan peraturan pemerintah yang telah diberlakukan. Kemampuan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya belum sesuai dengan peraturan ini, artinya banyak guru yang pada pelaksanaan kerjanya belum mempelajari standar kualifikasi dan kompetensi guru. Dengan demikian masih banyak guru yang perlu mempelajarinya dan mungkin perlu pelatihan dan pendidikan untuk menjadikan guru yang berkualifikasi sebagaimana dipersyaratkan dan kompetensi yang telah ditetapkan. (Kartowagiran, 2011),

Pemenuhan kompetensi guru merupakan suatu keharusan supaya guru dapat memenuhi kualifikasi dan kompetensinya sesuai dengan yang diharapkan, sehingga guru berkinerja sesuai pula dengan tuntutan masyarakat. Dalam menjalankan tugasnya, guru harus ulet dan bersungguh-sungguh agar memiliki kinerja yang baik karena pekerjaan guru merupakan pekerjaan yang sulit dan memerlukan cara berpikir yang kompleks. Guru berperan sebagai (1) perancang, (2) penggerak, (3) evaluator, dan (4) motivator. Hal ini tercantum dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen dan Peraturan Pemerintah No. 74 tentang guru.

Guru berperan sebagai agen perubahan, guru dituntut untuk berhasil dalam pembelajaran di kelas terhadap siswanya sehingga terjadi proses pembelajaran dan pendidikan yang bermutu. Kinerja mengajar guru di Indonesia masih belum memuaskan walaupun berbagai kebijakan pemerintah telah dibuat sejak tahun 2016 dan telah diberlakukan. Laporan Bappenas yang merujuk pada data hasil survey UNESCO bahwa kualitas kinerja guru di Indonesia berada pada level 14 dari 14 negara berkembang (Edi Rismawan, 2015:18). Kinerja guru belum standar seperti yang telah ditetapkan dalam peraturan. Oleh karena itu perlu penilaian atau penelitian bagaimana sesungguhnya kinerja guru dalam pendidikan di persekolahan di Indonesia, sehingga dapat dipolakan upaya apa yang dapat diupayakan untuk menjadikan kinerja guru bermutu.

Salah satu variabel untuk pertumbuhan atau meningkatkan kinerja guru adalah pengelolaan dan kepemimpinan kepala sekolah. Pengelola pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah, karena tidak mungkin untuk dapat membina pertumbuhan sekolah-sekolah tanpa kepemimpinan kepala sekolah. Prosedur-prosedur pengelolaan harus diterapkan dengan sistematis. Dinamika Sistem Pendidikan Nasional adalah organisasi yang dapat menampung berbagai kemungkinan kegiatan manajemen sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan dinamika masyarakat. Kepemimpinan memiliki tugas yang sangat strategis untuk mewujudkan usaha sadar untuk



menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang yang telah ditetapkan pada undang-undang.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dengan fungsi yang besar dalam kepemimpinan di sekolah, perlu membangun kemampuan kepemimpinannya dalam merespon kebutuhan-kebutuhan yang mendesak dari sekolah yang dipimpinnya. Masa depan masyarakat Indonesia menuju masyarakat industri meminta penanganan tenaga-tenaga profesional, demikian pula dalam penyelenggaraan pendidikan. Manajer pendidikan dalam mengelola pendidikan hendaknya menjadi seorang pemimpin pendidikan. Ia harus memahami perspektif-perspektif dalam merumuskan program-program pendidikan, harus memahami tujuan-tujuan dan maksud-maksud yang sedang dikejar oleh usaha pembangunan serta masalah-masalah dan isu-isu yang terlibat di dalamnya. (Pianda, 2018)

Mengemukakan, dalam era pembangunan perhatian hendaknya terpusat pada peranan sekolah sebagai "pelaku perubahan", dan fokusnya yang khusus ialah pada perubahan manusia. Dengan kata lain, fungsi utama dari pendidikan ialah untuk mengubah manusia ke arah yang diinginkan. Untuk itu sekolah harus menjadi tempat manusia tumbuh dan berubah menjadi pribadi-pribadi seutuhnya. Maka para pemimpin, sekaligus manajer pendidikan harus menyambutnya dengan senang hati, menghargai, menggalakkan, bahkan memulai sendiri perubahan-perubahan. Perubahan akan lebih mudah terjadi di dalam lingkungan di mana keaslian, kreativitas, inovasi dan perubahan dihargai, bukan tradisi, konservatisme, atau komformitas. Kepemimpinan yang efektif bagi perubahan datang sendiri dari orang-orang yang ingin tumbuh dan berfungsi sepenuhnya.

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu yang kiranya cocok untuk diterapkan kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Kepemimpinan transformasional (*Transformational leadership*) yaitu pemimpin yang berpikir ke depan, dan memiliki inisiatif terhadap nilai-nilai baru yang mempengaruhi organisasinya. (Kartiwi, 2020). Kemendikbud, Unicef dan Universitas Negeri Malang, (2013; 21) mengemukakan, "Agar seorang atasan memiliki cahaya yang terang, ia harus memiliki keberanian untuk melakukan sebuah tantangan besar. Saat akan mengambil sebuah tantangan, seorang pemimpin harus berani mengambil risiko dan harus terus berjalan, tak peduli yang dikatakan orang lain. Di sini, karakter yang kuat sangat diperlukan seorang pemimpin. Ia harus memiliki kepercayaan diri yang tinggi bahwa apa yang akan dilakukannya ialah sesuatu yang benar dan akan mendatangkan sebuah keuntungan bagi perusahaan. Inti dari gaya kepemimpinan ini ialah, jangan pernah takut mengambil risiko dan jangan pernah takut melakukan kesalahan.

Danim (2002) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai *personality* seorang pemimpin dalam pekerjaannya sehingga dapat mentransformasikan secara optimal sumber daya didalam organisasinya sehingga dapat tercapainya tujuan yang sesuai dengan pencapaian target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat di atas kepemimpinan transformasional adalah sebuah metode atau cara yang digunakan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi atau membuat perubahan pada setiap bawahannya dengan cara mentransformasikan nilai-nilai yang ada pada bawahannya sehingga mampu mengubah situasi, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan ini menjadi menarik untuk dapat melihat kepemimpinan kepala sekolah dalam memajukan sekolahnya.

Kinerja guru akan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki daya pikir ke depan dan memiliki inisiatif terhadap nilai - nilai baru yang mempengaruhi organisasinya. Kepemimpinan transformasional (*Transformational leadership*) adalah pemimpin yang harus dapat merubah kinerja guru yang belum standar atau standar menjadi kinerja guru yang berkualitas atau bermutu. (Iskandar, 2013)



Manajemen budaya sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mengembangkan karakter positif warga sekolah. Manajemen budaya sekolah dilakukan agar lingkungan sekolah dapat menjadi tempat yang kondusif bagi penyemaian dan pengembangan karakter positif warga sekolah. Selain itu, manajemen budaya sekolah bertujuan untuk menciptakan sekolah dan lingkungan psikologis-sosial-kultural sekolah yang kondusif bagi penyemaian dan pengembangan karakter positif warga sekolah.

Manajemen budaya sekolah yang kondusif bagi penyemaian dan pengembangan karakter positif warga sekolah dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip berkelanjutan, terpadu, konsisten, implementatif, dan menyenangkan. Untuk pengembangan budaya sekolah diperlukan empat tahapan yaitu perencanaan program, sosialisasi program, pelaksanaan program, dan evaluasi program.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan di beberapa SMP Negeri kabupaten Kaur Propinsi Bengkulu, gambaran manajemen budaya sekolah antara lain sekolah telah memiliki: prosedur yang dibuat kementerian pendidikan berkenaan manajemen budaya sekolah untuk menciptakan budaya sekolah dengan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif, pedoman tata tertib untuk menciptakan budaya sekolah untuk menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif, kode etik yang dibuat sekolah untuk menciptakan budaya sekolah untuk menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif. Namun demikian, hasil wawancara dengan kepala sekolah tentang budaya sekolah menunjukkan gambaran bahwa budaya sekolah belum sepenuhnya dapat menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif.

Variabel kepemimpinan dan variabel manajemen budaya sekolah ini tentu akan mempengaruhi kinerja guru. Kinerja guru memerlukan pemahaman dan fokus guru dalam pelaksanaannya sebagai acuan pelaksanaan. Pemerintah telah memutuskan peraturan pemerintah tentang pelaksanaan atau proses pembelajaran. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan salah satu standar yang harus dikembangkan adalah standar proses. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan. Standar proses berisi kriteria minimal proses pembelajaran pada satuan pendidikan dasar dan menengah di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar proses ini berlaku untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah pada jalur formal, baik pada sistem paket maupun pada sistem kredit semester. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Berdasarkan latar belakang di atas dan sesuai dengan konteks kinerja guru dalam pembelajaran diasumsikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah, memiliki hubungan terhadap kinerja guru di SMPN Kabupaten Kaur. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk membuktikannya dengan melakukan penelitian survey.

METODE

Penelitian yang dilakukan menggunakan rancangan kausalitas yang mana bertujuan untuk meneliti variabel yang mempengaruhi (variabel *independent* atau bebas) dan variabel akibat (variabel *dependent* atau terikat) serta menentukan sifat variabel bebas dan pengaruhnya terhadap variabel terikat. Adapun penelitian ini dilakukan peneliti untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan manajemen budaya sekolah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di SMP Negeri kabupaten Kaur propinsi Bengkulu.

1. Sampel Penelitian

Sampel pada penelitian ini adalah 68 orang guru SMP Negeri Se Kabupaten Kaur.

2. Teknik Pengumpulan Data



Teknik Pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik non tes. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan instrument penelitian berupa kuesioner yang terdiri dari 25 butir pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), 27 butir pernyataan untuk variabel manajemen budaya sekolah dan 36 butir pernyataan untuk variabel kinerja guru (Y). Sehingga total pernyataan yang terdapat dalam kuesioner yaitu sebanyak 88 item pernyataan. Kuesioner divalidasi dengan melibatkan 30 responden pada tahap awal. Data yang terkumpul pada uji coba instrumen penelitian ini dianalisis dengan uji validasi dan reliabilitas. Hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid dan reliabel. Dengan demikian kuesioner yang disusun telah dapat disebarkan pada penelitian ini. Kuesioner disebarkan kepada responden yang telah ditetapkan dalam penelitian ini berdasarkan berbagai pertimbangan dan referensi ilmiah. Kuesioner sebagai instrumen penelitian ini terdiri dari total 88 butir pernyataan dari 1 variabel dependen dan 2 variabel independen. Pernyataan pada kuesioner dilengkapi dengan pilihan jawaban menggunakan skala *likert*.

Tabel 1. Kriteria penilaian angket

No	Item	Skor
1	Sangat Tinggi	5
2	Tinggi	4
3	Cukup Tinggi	3
4	Kurang Tinggi	2
5	Tidak Tinggi	1

Kuesioner yang telah divalidasi disebarkan kepada responden menggunakan aplikasi *google form*.

3. Teknik Analisis data

Dalam teknik analisa data, pengumpulan data dilakukan secara komputersasi dengan tahap: 1) *Editing*, tahap ini digunakan untuk melihat apakah jawaban atau data sudah relevan dengan penelitian, 2) *Coding*, tahap ini hanya memberi kode-kode pada setiap jawaban atau data, 3) *Entry*, tahap memasukan jawaban atau data yang sudah di edit dan diberi kode secara komputersasi, 4) *Cleaning*, tahap terakhir memastikan semua data-data siap dianalisis.

Setelah data dipastikan siap untuk dianalisis, selanjutnya peneliti melakukan mengolah data dengan beberapa pengujian sebagai berikut.

Uji Normalitas. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji normalitas lilliefors karena uji lilliefors ini berkaitan dengan pengujian sampel pada penelitian yang didapat dari 68 responden.

Uji Linearitas. Uji Linieritas untuk mengetahui apakah data variabel endogen linier terhadap data variabel eksogen, dilakukan dengan uji regresi linear sederhana

Uji Korelasi Parsial. Korelasi parsial digunakan mengetahui hubungan antara variabel independen dan dependen, dimana salah satu variabel Independennya dibuat tetap/dikendalikan. Rumus untuk korelasi parsial ditunjukkan pada rumus berikut.

$$R_{v.x.x} = \frac{r_{yx} - r_{yx} r_{xx}}{\sqrt{1 - r_{x.x}} \cdot \sqrt{1 - r_{xx}^2}}$$

Uji Korelasi Ganda (*multiple correlation*). Korelasi ganda (*multiple correlation*) pada penelitian ini digunakan untuk untuk mengukur hubungan kepemimpinan transformasi kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri sekabupaten Kaur Propinsi Bengkulu. Perhitungan Korelasi *Pearson Product Moment* dilambangkan (r) menggunakan bantuan *SPSS* atau *Statistic Product and Servise Solution* versi 20. Adapun rumus yang digunakan yaitu:



$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Korelasi *Pearson Product Moment* (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga ($-1 < r < +1$). Sedangkan arti harga r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r .

Tabel 2. Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval Koefisien korelasi	Tingkat Hubungan
1,000	Sempurna
0,91 – 0,99	Sangat Kuat
0,71 – 0,90	Kuat
0,41 – 0,70	Cukup Kuat
0,21 – 0,40	Lemah
0,00 – 0,20	Sangat Lemah

Sujarweni (2015)

Pada penelitian ini uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel bebas (*independent*) secara bersamaan terhadap variabel terikat (*dependent*). Uji F dilakukan dengan menggunakan program *SPSS versi 20*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Kuesioner dan Responden

Angket yang telah dibuat terdiri dari 25 butir pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), 27 butir pernyataan untuk variabel manajemen budaya sekolah dan 36 butir pernyataan untuk variabel kinerja guru (Y). Sehingga total pernyataan yang terdapat dalam kuesioner yaitu sebanyak 88 item pernyataan. Kuesioner divalidasi dengan melibatkan 30 responden pada tahap awal. Data yang terkumpul pada uji coba instrumen penelitian ini dianalisis dengan uji validasi dan reliabilitas. Hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid dan reliabel.

Data yang didapat dalam penelitian ini yaitu sejumlah jawaban dari 68 responden sehingga penelitian ini telah memenuhi jumlah sampel penelitian yang telah dirancang sebelumnya. Responden terdiri atas 73,5% perempuan dan 26,5% laki-laki dari total sampel guru di SMP Negeri kabupaten Kaur. Data yang didapat dari responden secara otomatis terekam dalam database pada aplikasi *Google Form*.

2. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Peneliti selanjutnya melakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu sebelum melakukan uji hipotesis. Uji asumsi klasik ini terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Berdasarkan data yang didapat, seluruh uji dilakukan dengan bantuan *SPSS* atau *Statistic Product and Service Solution* versi 20.

1. Hasil Uji Normalitas dan Linearitas Serta Deskripsi Data

a. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Hasil pengolahan data untuk variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1), menunjukkan data sebagai berikut.

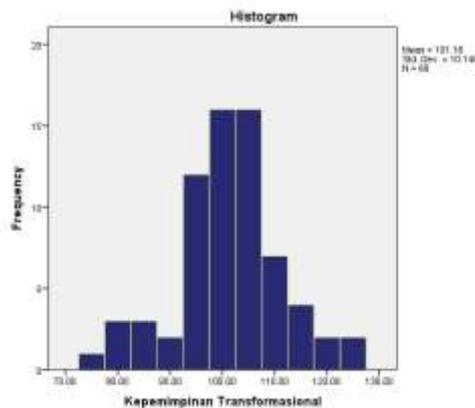
Tabel 3. Distribusi Data Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
75 – 91	9	13,24



92 – 108	45	66,18
109 – 125	14	20,59

Adapun distribusi data kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat ditunjukkan oleh histogram berikut.



Gambar 1. Histogram Frekuensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dari data diketahui bahwa nilai rata-rata skor yaitu 101,18 berada pada interval 92-108. Dengan demikian didapat informasi bahwa sebanyak 66,18 % menunjukkan bahwa terdapat kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam tatanan lingkungan sekolah dalam penilaian rata-rata. Hal lain yang dapat diketahui yaitu terdapat 20,59% kepemimpinan transformasi kepala sekolah ada dalam penilaian diatas rata-rata dan 13,24 % dalam kategori dibawah rata-rata. Penilaian ini memberikan gambaran bahwa di SMP Negeri kabupaten kaur pada umumnya memiliki kepala sekolah yang telah memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Data variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) telah dapat dibaca dengan baik. Selanjutnya dilakukan uji normalitas *liliefors* dengan bantuan *SPSS* versi 20. Uji normalitas variabel X_1 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dengan nilai *Sig.* $0,200 > 0,005$. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji linearitas variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan variabel kinerja guru (Y) menunjukkan bahwa nilai *sig* untuk uji linearitas $0,001 < 0,05$, sehingga data bersifat linear. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan linearitas sudah terpenuhi.

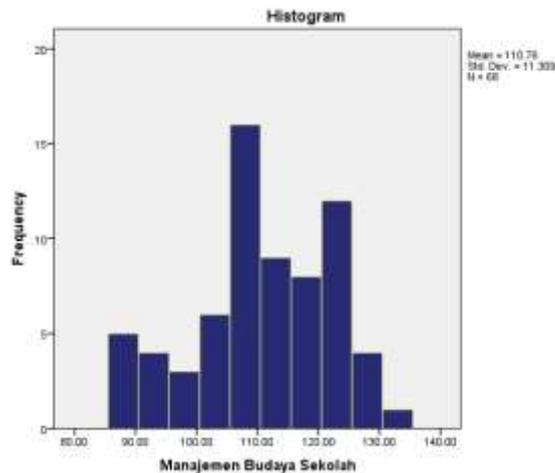
b. Variabel Manajemen Budaya Sekolah (X_2)

Hasil deskripsi data statistik variabel manajemen budaya sekolah ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4. Distribusi Data Manajemen Budaya Sekolah

Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
88 – 104	14	20,59
105 – 120	37	54,41
121 -135	17	25,00

Adapun distribusi data manajemen budaya sekolah dapat ditunjukkan oleh histogram berikut.



Gambar 2. Histogram Frekuensi Manajemen Budaya Sekolah

Data menunjukkan bahwa nilai rata-rata skor yaitu 110,76 berada pada interval 105– 20. Dengan demikian didapat informasi bahwa sebanyak 54,41 % menunjukkan bahwa terdapat manajemen budaya sekolah ada dalam interval rata-rata, dan terdapat 25,00% yang telah menerapkan manajemen budaya sekolah diatas rata-rata. Namun ada juga penilaian yang menunjukkan bahwa penerapan manajemen budaya sekolah berada dibawah rata-rata yaitu sebesar 20,59%. Penilaian ini memberikan gambaran bahwa di SMP Negeri kabupaten kaur pada umumnya memiliki telah mampu memajemen budaya sekolah.

Data variabel manajemen budaya sekolah (X_2) telah dapat dibaca dengan baik. Selanjutnya dilakukan uji normalitas *liliefors* dengan bantuan SPSS versi 20. Diperoleh nilai *Sig.* 0,099 > 0,005. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji linearitas variabel manajemen budaya sekolah (X_2) dan variabel kinerja guru (Y) menunjukkan bahwa nilai sig untuk uji linearitas 0,000 < 0,05, sehingga data bersifat linear. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan linearitas sudah terpenuhi.

c. Variabel Kinerja Guru (Y)

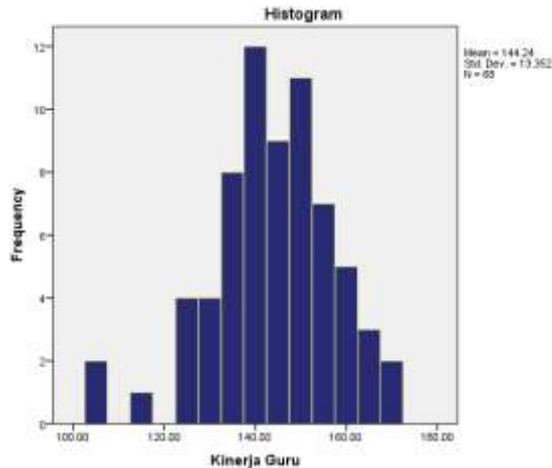
Hasil pengolahan data untuk variabel kinerja guru (Y), menunjukkan data sebagai berikut.

Tabel 5. Distribusi Data Kinerja Guru

Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
105 – 127	7	10,29
128 –149	35	51,47
150- 172	26	38,24



Adapun distribusi data kinerja guru dapat ditunjukkan oleh histogram berikut.



Gambar 3. Histogram Frekuensi Kinerja Guru

Dapat diketahui bahwa nilai rata-rata skor yaitu 144,24 berada pada interval 128–149. Dengan demikian didapat informasi bahwa sebanyak 51,47% menunjukkan bahwa kinerja guru ada dalam interval rata-rata, dan terdapat 38,24% yang telah memiliki kinerja di atas rata-rata. Namun ada juga penilaian yang menunjukkan bahwa kinerja guru berada dibawah rata-rata yaitu sebesar 10,29%. Penilaian ini memberikan gambaran bahwa di SMP Negeri kabupaten kaur pada umumnya guru memiliki kinerja yang cukup baik dan baik. Data variabel kinerja sekolah (Y) telah dapat dibaca dengan baik. Selanjutnya dilakukan uji normalitas *liliefors* dengan bantuan SPSS versi 20. Diperoleh nilai *Sig.* $0,200 > 0,005$. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

b. Hasil Uji Korelasi Parsial

Korelasi parsial digunakan mengetahui hubungan antara variabel independen dan dependen, dimana salah satu variabel Independennya dibuat tetap/dikendalikan. Hasil analisis data menunjukkan nilai korelasi atau hubungan antar variabel kinerja guru dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebelum dimasukkannya variabel control (manajemen budaya sekolah) yaitu memiliki nilai koefisien korelasi sebesar 0,608 (positif) dan nilai *Significance (2-tailed)* $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru tanpa adanya variabel control (manajemen budaya sekolah). Nilai korelasi sebesar 0,608 masuk dalam kategori kuat.

Berikutnya dilakukan uji korelasi parsial variabel manajemen budaya sekolah (X_2) dan variabel kinerja guru (Y) dengan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) sebagai control. Hasil olah data menunjukkan nilai korelasi atau hubungan antar variabel kinerja guru dan manajemen budaya organisasi sebelum dimasukkannya variabel control (kepemimpinan kepala sekolah) memiliki nilai koefisien korelasi sebesar 0,630 (positif) dan nilai *Significance (2-tailed)* $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen budaya sekolah dan kinerja guru tanpa adanya variabel control (kepemimpinan transformasional kepala sekolah). Nilai korelasi sebesar 0,630 masuk dalam kategori kuat.

b. Hasil Uji Korelasi Ganda



Uji korelasi ganda (*multyple correlation*) ini dilakukan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antara tiga variabel dalam penelitian ini secara bersama-sama. Hasil olah data menunjukkan hasil bahwa koefisien korelasi simultan yaitu sebesar 0,651. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara semua variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat. Selain itu dapat diperoleh pula informasi berapa koefisien determinasi adalah sebesar $0,424 \times 100\% = 42,4\%$. Nilai ini menunjukkan bahwa kontribusi semua variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan adalah sebesar 42,4%. Sementara itu 57,6% merupakan kontribusi dari faktor-faktor lain selain faktor yang diwakili oleh variabel bebas pada penelitian ini.

5. Hasil Uji Hipotesis

Setelah melakukan uji korelasi parsial dan ganda, maka untuk memperkuat maka dilakukan uji hipotesis dengan uji F. Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak sehingga variabel bebas dari model regresi linier mampu menjelaskan variabel terikat. Adapun nilai F_{hitung} sebesar 23,945 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,14. Dengan demikian terdapat hubungan positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri kabupaten Kaur Propinsi Bengkulu.

PEMBAHASAN

Data hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri kabupaten Kaur Propinsi Bengkulu dalam kategori kuat sesuai dengan hasil uji statistik yang telah dilakukan. Oleh karena itu, peneliti secara khusus mendeskripsikan data-data yang didapat di lapangan dan diinterpretasikan sesuai dengan wawasan dan teori yang memperkuat.

1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMP Negeri Kabupaten Kaur

Sebagaimana dikemukakan dari awal variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dalam penelitian ini dirancang dengan memperhatikan indikator berikut.

Tabel 6. Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	<i>Idealized Influence</i> (Karisma),
	Motivasi inspirasional
	Stimulasi Intelektual
	Pertimbangan individual

Data hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator, yaitu *idealized influence* (karisma), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual rata-rata berada dalam rentang kategori cukup tinggi, tinggi dan sangat tinggi. Walau demikian, masih ditemukan data yang menunjukkan indikator variabel kepemimpinan transformasional berada dalam kategori yang kurang tinggi dan tidak tinggi. Secara khusus berdasarkan data, kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri kabupaten Kaur dapat dinilai baik dan perlu ditingkatkan.

Dari pengolahan data, didapatkan hasil penilaian bahwa kepemimpinan transformasi kepala sekolah SMP Negeri di kabupaten kaur 66,18% berada dalam penilaian rata-rata dan 20,59% mendapatkan penilaian diatas rata-rata, artinya kepala sekolah SMP Negeri di kabupaten Kaur sudah baik dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dalam kepemimpinannya di SMP Negeri Kabupaten Kaur. Sekitar 13,24% yang dinilai masih kurang dan dinilai dibawah rata-rata, sehingga masih ada kepala sekolah di SMP Negeri kabupaten Kaur yang masih belum dapat dengan baik mengimplementasikan kepemimpinan transformasional



dalam memimpin sekolahnya. Namun demikian, secara umum dapat dinilai kepemimpinan transformasional di SMP Negeri di Kabupaten Kaur sudah baik. Hal ini memungkinkan variabel kinerja guru dinilai baik karena ada hubungan yang kuat dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri Kabupaten Kaur.

Sebagaimana yang dikemukakan Danim (2011: 142-143) bahwa kepemimpinan kepala sekolah transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Kepala sekolah transformasional membuat orang bertindak atas nama kepentingan kolektif dari kelompok atau komunitas sekolah mereka. Kepemimpinan ini memiliki alasan dasar bahwa mesti individu-individu barangkali memiliki berbagai kepentingan dan tujuan yang terpisah-pisah, mereka semua disatukan oleh kepala sekolah dalam meraih tujuan-tujuan yang lebih tinggi, misalnya, capaian hasil belajar siswa yang lebih tinggi. Oleh karena itu, diharapkan guru dan kepala sekolah dapat menyamakan persepsi bahwa kepemimpinan serta kinerja merupakan hal yang dapat secara bersama beriringan untuk mencapai tujuan bersama dan kepentingan bersama. Hasil belajar siswa akan baik dan sesuai dengan harapan apabila seorang guru mengedepankan atau mengutamakan kepentingan siswanya. Guru akan senantiasa siap siaga dalam memberikan solusi terbaik atas kesulitan yang dialami siswa. Begitupun seorang guru akan merasa dihargai dan termotivasi apabila memiliki pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai transformasional.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki hubungan positif dan kuat dengan kinerja guru. Variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah di kabupaten kaur yang ditunjukkan oleh indikator *idealized influence* (karisma) kepala sekolah, kepala sekolah mampu menjadi motivator yang inspirasional, kepala sekolah memiliki stimulasi intelektual dan kepala sekolah memiliki pertimbangan individual ada dalam nilai yang baik, sehingga dimungkinkan hal tersebut akan membantu peningkatan kinerja guru di SMP Negeri Kabupaten Kaur.

2. Hubungan antara Manajemen Budaya Sekolah dan Kinerja Guru SMP Negeri Kabupaten Kaur

Sebagaimana dikemukakan di awal bahwa variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dalam penelitian ini dirancang dengan memperhatikan indikator berikut.

Tabel 4.17. Indikator Manajemen Budaya Sekolah (X_2)

Variabel	Indikator
Manajemen Budaya Sekolah	Menciptakan suasana, iklim, dan
	Membuat Prosedur pelaksanaan
	Membuat pedoman tata-tertib
	Menerapkan pedoman tata tertib
	Menetapkan kode etik warga
	Sosialisasi dan penerapan kode etik
	Membuat program beretika di
	Melakukan bimbingan beretika
	Membuat Etika bagi guru

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa variabel manajemen budaya sekolah pada penelitian ini dikembangkan dengan menggunakan sembilan indikator. Data menunjukkan bahwa sembilan indikator tersebut memiliki rata-rata pada rentang nilai cukup, tinggi dan sangat tinggi. Tidak terlihat indikator yang dominan pada variabel manajemen budaya sekolah



Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah, hal yang disampaikan dalam peraturan tersebut telah terimplemantasikan secara baik di SMP Negeri Kabupaten Kaur dengan menerapkan manajemen sekolah yang baik. Hal ini didukung oleh data yang didapat, bahwa Sembilan indikator pada variabel manajemen budaya sekolah dapat dinilai dalam kondisi yang baik. Artinya manajemen budaya sekolah di SMP Negeri kabupaten Kaur sudah baik, sehingga harus dipertahankan bahkan ditingkatkan. Dari data distribusi variabel manajemen budaya sekolah (X_2) didapatkan hasil penilaian bahwa manajemen budaya sekolah di SMP Negeri kabupaten kaur, 54,41% ada dalam rentang rata-rata dan 25,00% berada di atas rata-rata, sehingga dinilai implementasi manajemen budaya sekolah di SMP Negeri kabupaten Kaur sudah dapat dikategorikan baik. Walaupun masih terdapat SMP Negeri di kabupaten kaur yang mendapatkan penilaian untuk implementasi manajemen budaya sekolah ada dalam rentang penilaian dibawah rata-rata.

Manajemen budaya sekolah yang baik tentu saja secara baik pula akan meningkatkan kinerja guru di sekolah. Suasana, iklim dan lingkungan yang kondusif, tata tertib sekolah yang baik, kode etik yang diimplementasikan dengan baik, etika yang baik akan secara positif membuat kinerja guru semakin meningkat. Dengan demikian, manajemen budaya sekolah di SMP Negeri Kabupaten Kaur memiliki hubungan yang positif dan kuat dengan kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Kaur.

3. Hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Kaur

Adapun variabel kinerja guru (Y) dalam penelitian ini dirancang dengan memperhatikan indikator berikut.

Tabel 4.18. Indikator Kinerja Guru (Y)

Variabel	Indikator
Kinerja Guru	Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;
	Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan
	Bertindak objektif dan tidak diskriminatif
	Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan
	Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa

Data hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator, yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran, peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru, objektivitas, menjunjung tinggi perundang-undangan, memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan berada dalam rata-rata rentang cukup tinggi, tinggi dan sangat tinggi.

Kinerja guru pada dasarnya akan senantiasa meningkat apabila guru diberikan kenyamanan dalam lingkungan kerjanya. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah menjadi dua hal yang penting dan perlu dijaga serta ditingkatkan apabila menginginkan kinerja guru yang baik.

Kepala sekolah dan guru sudah seharusnya bersinergi, bahu membahu dalam menjaga dinamisasi manajemen budaya sekolah. Kepala sekolah sudah seharusnya



senantiasa berupaya meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasionalnya untuk menjadi motivasi bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Dengan adanya hasil penelitian ini, yaitu terdapat hubungan positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri kabupaten Kaur Propinsi Bengkulu, maka perlu adanya upaya dalam mempertahankan serta meningkatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah di SMP Negeri kabupaten Kaur.

Dengan adanya kerjasama yang baik dari kepala sekolah dan guru-guru, tentu budaya sekolah dan kinerja guru akan dapat secara cepat dan baik meningkat. Kepala sekolah di SMP Negeri kabupaten Kaur diharapkan saling mendukung dalam peningkatan kualitas kepemimpinannya, sehingga dapat mengelola sekolahnya dengan lebih baik. Kepala sekolah yang berkualitas akan senantiasa mengayomi dan mendampingi guru beserta rekan-rekannya sesama kepala sekolah untuk peningkatan kualitas pendidikan. Kepala sekolah dan guru diharapkan secara bersama-sama meningkatkan implementasi manajemen budaya sekolah untuk kepentingan bersama. Apabila hal ini dilaksanakan dengan baik dan benar atas kepentingan kualitas pendidikan, maka tentu saja kinerja guru akan semakin berkualitas.

KESIMPULAN

Saran

Berdasarkan data dan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki hubungan positif dan kuat terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kabupaten Kaur. Data uji korelasi menunjukkan hasil bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,608 (positif) dan nilai *Significance (2-tailed)* $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (Y) dalam kategori kuat.
2. Manajemen budaya sekolah memiliki hubungan positif terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kabupaten Kaur. Data uji korelasi menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,630 (positif) dan nilai *Significance (2-tailed)* $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen budaya sekolah (X_1) dan kinerja guru (Y) dalam kategori kuat.
3. Kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah secara bersama-sama memiliki hubungan positif terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kaur. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F_{hitung} sebesar 23,945 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,14 berdasarkan uji F. koefisien nilai r pada uji hipotesis (menunjukkan nilai 0,651 dan apabila diinterpretasikan, maka tingkat hubungan antar variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan manajemen budaya sekolah terhadap kinerja guru di kabupaten Kaur berada dalam kategori kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan & Danin, Yuan. 2011: *Administrasi Sekolah & Manajemen Kelas*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. *Jurnal visi ilmu pendidikan*, 10(1).
- Kartiwi, A. P. (2020). PRINCIPAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN HIGH SCHOOL OF CENTRAL KALIMANTAN. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 1(1), 50-54.



JURNAL MANAJER PENDIDIKAN

E-ISSN 2623-0208

P-ISSN 1979-732X

Volume 15, Nomor 02 Agustus 2021

- Kartowagiran, B. (2011). Kinerja guru profesional (Guru pasca sertifikasi). *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 3(3).
- Kemendikbud, Unicef dan Universitas Negeri Malang, (2013), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Berbasis Sekolah*, Jakarta, Kemendikbud, Unicef dan Universitas Negeri Malang
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*.