

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI DI KABUPATEN BIREUEN PROVINSI ACEH**

**Mohd. Ilyas**

Program Studi Magister Manajemen FEB UNIKI

[liahwahab@gmail.com](mailto:liahwahab@gmail.com)

### **ABSTRAK**

*Penelitian yang dilakukan terhadap sampel 75 guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, pada tahun 2018. Dengan tujuan, untuk mengukur pengaruh 1). Faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru, 2) Faktor Budaya Sekolah terhadap kinerja guru, 3) Hubungan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja guru. Jenis penelitian ini adalah penelitian survei secara kuantitatif dengan instrumen kuesioner, dan alat analisis yang digunakan dengan analisis jalur. Hasil penelitian, secara deskriptif diperoleh informasi bahwa pencapaian kemampuan Kepala Sekolah dalam memotivasi, berkomunikasi dan mengelola administrasi sekolah dalam mendukung kinerja guru sebesar 78,67%. Sedangkan pelaksanaan budaya sekolah sekaligus mendukung kinerja guru mencapai 76%. Dan tingkat kinerja guru, masih kurang optimal, hanya mencapai 78,25%. Dengan analisis jalur, terbukti bahwa 1). Terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru, sebesar 19,80%, dan 2) Terdapat pengaruh Budaya sekolah terhadap kinerja guru sebesar 14,84%, 3). Dan pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya sekolah terhadap kinerja guru sebesar 34,5%.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Kinerja Guru*

### **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Bab II, Pasal 3 menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pembangunan pendidikan nasional di dasarkan pada paradigma membangun manusia Indonesia seutuhnya, yang berfungsi sebagai subyek yang memiliki kapasitas untuk mengaktualisasikan potensi dan dimensi kemanusiaan secara optimal. Dimensi kemanusiaan itu mencakup tiga hal paling mendasar, yaitu (1) afektif yang tercermin pada kualitas keimanan, ketaqwaan, akhlak mulia termasuk budi pekerti luhur serta kepribadian unggul, dan kompetensi estetis; (2) kognitif yang tercermin pada kapasitas pikir dan daya intelektualitas untuk menggali dan mengembangkan serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (3) psikomotorik yang tercermin pada kemampuan mengembangkan ketrampilan teknis, kecakapan praktis, dan kompetensi kinestetis.

Pendidikan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan martabat manusia secara *holistic*, yang memungkinkan ketiga dimensi kemanusiaan paling elementer di atas dapat berkembang secara optimal. Dengan demikian, pendidikan seyogyanya menjadi wahana strategis bagi upaya mengembangkan segenap potensi individu, sehingga cita-cita membangun manusia Indonesia seutuhnya dapat tercapai.

Untuk mewujudkan paradigma pendidikan sebagaimana yang diinginkan dibutuhkan perencanaan yang matang sesuai dengan kondisi daerah baik ditinjau dari sosiologis, demografis, geografis maupun aspek psikologis. Semua kondisi ini harus dilihat secara menyeluruh dalam sebuah tatanan dinamika lingkungan dan realitas keadaan proses

pendidikan. Ada banyak pertanyaan yang timbul ketika kita bertanya “kenapa hasil pelaksanaan pendidikan di suatu daerah, akan berbeda dengan daerah lain, mengapa proses pendidikan tidak dapat berjalan sesuai dengan rencana, solusi apa yang dapat dijalankan agar proses pendidikan dapat berjalan dengan suatu standarisasi yang telah ditetapkan, dan banyak pertanyaan-pertanyaan lain yang timbul sesuai dengan karakteristik lingkungan yang ada”.

Jawaban terhadap problema tersebut dengan gampang dapat kita jawab yaitu karena objek dan subjeknya adalah manusia, tapi tidaklah mudah untuk menyelesaikan problema tersebut, dikarenakan aspek karakteristik yang berbeda dan unik, baik dilihat dari sudut siswa sebagai input, maupun tenaga pendidik (guru) sebagai media proses, hingga output yang dihasilkan. Persoalan ini lebih rumit lagi bila proses pendidikan yang berlangsung juga dipengaruhi oleh aspek lingkungan sebagai aspek yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Proses pendidikan yang berlangsung terus menerus dan diikuti dengan penelitian telah membawa dunia pendidikan menuju ke suatu perubahan yang signifikan, terutama dalam memenuhi berbagai kebutuhan manusia. Hal ini ditandai dengan terjadinya evolusi besar-besaran di bidang teknologi, baik teknologi tepat guna maupun teknologi informasi yang juga berdampak besar terhadap dunia pendidikan.

Dalam kenyataannya, proses pelaksanaan pendidikan di sebuah lembaga pada semua tingkatan atau satuan pendidikan terutama sekolah, dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan, yang dapat memperlancar atau sebaliknya menghambat upaya pencapaian tujuan organisasi sekolah. Faktor lingkungan mikro maupun makro, merupakan factor yang setiap saat mempengaruhi terhadap keberhasilan tujuan organisasi sekolah. Seperti faktor lingkungan secara internal yang berada dalam lingkup manajerial organisasi, antara lain; Kualitas tenaga pendidik, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, fasilitas pendukung lainnya, dan sebagainya.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian Pendidikan, menyebutkan bahwa; Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas: Penilaian hasil belajar oleh pendidik; Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

Terdapat delapan standar nasional dalam pengelolaan pendidikan. Keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh Kemampuan tenaga pendidik (guru), kepemimpinan kepala sekolah maupun budaya organisasi.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas. Hasil penelitian Hersey menunjukkan bahwa ada sepuluh faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang dalam melaksanakan tugas, yaitu kesiapan kerja, kondisi kerja, organisasi kerja, kepemimpinan, gaji, kesempatan mengemukakan ide, kesempatan mempelajari tugas, jam kerja dan kemudahan kerja.

Disisi lain, hasil penelitian Sylviadan Hutchison juga menemukan bahwa ada enam faktor yang mempengaruhi turunnya semangat kerja pegawai, khususnya guru, yaitu: (1) dukungan teman sejawat, (2) hubungan dengan pimpinan, (3) gaji, (4) pekerjaan dan tanggungjawab, (5) kurangnya kesempatan berkembang, (6) kondisi dan beban kerja yang berlebihan. Secara lebih jelas, Mc Laughtin menemukan bahwa ada tiga faktor yang menyebabkan rendahnya semangat kerja guru, yaitu: (1) kurangnya input dalam pengambilan keputusan, (2) kurangnya hubungan teman sejawat, (3) dan kurangnya pengakuan prestasi.

Budaya formal sekolah adalah apa yang telah dirancang seperti aktivitas kurikulum dan kegiatan kokurikuler. Pelajar yang pandai dan aktif akan mendapat sanjungan dan pujian dari pihak guru sekolah, sesama siswa dan masyarakat. Manakala pelajar yang lemah dan kurang

berhasil akan tesusih dan harus mendapat pengayaan. Di dalam budaya sekolah ini, terkandungnya corak idea, norma, pemikiran, dan nilai-nilai yang menyumbang kepada pembentukan kerakter individu.

Sekolah sebagai sebuah organisasi lembaga pendidikan mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap konsep budaya organisasi yang dikenal dengan budaya sekolah. Budaya organisasi dalam setiap organisasi berbeda-beda, kondisi tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor, begitu pula yang terjadi di sekolah, sebagai organisasi pendidikan dan diduga berpengaruh terhadap kinerja guru sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan.

Penelitian dari Suharyanto dan Tony Susilo (2014) tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, di SMA Negeri di Kabupaten Gresik dalam hal ini adalah SMA Negeri 1 Gresik dan SMA Negeri 1 Manyar, membuktikan hal tersebut. Dengan menggunakan 3 dimensi budaya organisasi sekolah, yakni Perilaku Anggota Organisasi, Kreativitas Anggota Organisasi, dan Loyalitas Anggota Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berdasarkan landasan tersebut, dapat digaris bawahi bahwa kepemimpinan Kepala sekolah dan Budaya sekolah, sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas yang berbasis kinerja. Tinggi rendahnya semangat kerja guru banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya yang mendukung di sekolah. Semakin baik kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin tinggi semangat kerja pendidik dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, semakin rendah kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin rendah pula semangat kerja peserta didik dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Sekolah sebagai sebuah organisasi dari lembaga pendidikan baik formal, maupun non-formal yang dipimpin oleh seorang pemimpin untuk menjalankan roda organisasi, administrasi dan manajemen sekolah, yang disebut dengan Kepala Sekolah.

Rohiat (2008), mengatakan bahwa Kepala sekolah sebagai manajer menempati posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah mempunyai posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Peran kepala sekolah yang seperti ini menunjukkan bahwa mereka memiliki dua peran besar dalam melaksanakan tugasnya, pertama sebagai manajer dan kedua sebagai pemimpin. Kedua peran ini bersatu dan melekat pada kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin perlu memiliki kemampuan kepemimpinan yang prima demi organisasi yang dipimpinnya.

Selanjutnya Dede Rosyada (2007), dengan mengutip pendapat Sallis (1993) menegaskan bahwa kepala sekolah harus mampu memberikan layanan terbaik bagi guru, tidak boleh menyalahkan mereka sebelum dianalisis terlebih dahulu kesalahan-kesalahannya, memberi kepercayaan yang penuh pada para guru untuk mengembangkan kualitas dalam batas kewenangannya, dan harus berusaha mengusahakan berbagai fasilitas untuk mendukung kreativitas guru.

Kepemimpinan kepala sekolah akan memberi pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru, baik secara internal maupun eksternal, dan akan mempengaruhi kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan.

Dalam Qanun Aceh, Nomor 5 Tahun 2008, Tentang Penyelenggaraan Pendidikan, Pasal 39, ayat (2), bahwa syarat-syarat untuk menjadi Kepala Sekolah adalah; (a) memiliki masa kerja paling kurang 10 tahun sebagai guru; (b) berusia paling tinggi 55 tahun pada saat

pengangkatan sebagai kepala sekolah; (c) memiliki golongan kepangkatan serendah-rendahnya III/d, kecuali untuk daerah terpencil serendah-rendahnya golongan III/c; (d) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru; (e) memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial yang dibuktikan melalui uji kompetensi; (f) kualifikasi pendidikan sekurang-kurangnya S1, kecuali untuk daerah-daerah tertentu di mana tidak tersedia tenaga; (g) mengikuti pendidikan dan pelatihan khusus kepala sekolah yang dilaksanakan di tingkat provinsi; (h) mendapat pertimbangan dari Pengawas Sekolah/Madrasah; (i) sehat jasmani dan rohani.

### **Budaya Sekolah**

Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Gibson, Ivanichevich & Donnelly dalam Soetopo (2010), berpendapat bahwa budaya organisasi adalah “kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi”. Budaya mengandung pola eksplisit dan implisit dari dan untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan hasil kelompok manusia secara berbeda termasuk benda-benda ciptaan manusia.

Terdapat suatu variabel dalam organisasi yang memiliki peran yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi, yang walaupun sukar untuk ditentukan atau diuraikan secara seksama tetapi variabel itu ada, dan variabel tersebut biasanya diuraikan oleh perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi dalam bentuk-bentuk yang umum sekali. Variabel tersebut seringkali kita sebut dengan istilah budaya dan iklim organisasi.

Budaya sekolah merupakan sebahagian budaya masyarakat karena sekolah itu lahir dari keperluan masyarakat. Semua pelajar terus diajarkan norma, nilai, simbol dan bahasa yang akan menjadi karakter masa depan mereka. Budaya sekolah ialah budaya yang dihasilkan oleh komunitas sekolah, baik guru, para pelajar, masyarakat sekitar dan sebahagian lagi oleh golongan tertentu yang mengutamakan pendidikan nilai dan menjadi pembudayaan di sekolah yang dilaksanakan melalui proses interaksi baik dalam proses belajar mengajar, dalam pergaulan antar sesama siswa, antar sesama guru, dan antara guru dengan murid serta dengan lingkungannya.

Beare (Suryabrata, 2010: 48) mendeskripsikan unsure budaya Sekolah dalam dua kategori, yakni unsure kasat mata dan unsur yang tidak kasat mata. Unsur yang kasat mata mempunyai makna kalau berkaitan atau mencerminkan apa yang tidak kasat mata. Yang tidak kasat mata itu adalah filsafat atau pandangan dasar sekolah mengenai kenyataan yang luas, makna hidup atau yang dianggap penting dan harus diperjuangkan oleh sekolah. Dan itu harus dinyatakan secara konseptual dalam rumusan visi, misi, tujuan dan sasaran yang lebih kongkrit yang akan di capai oleh sekolah.

Unsur yang kasat matadapat termenifestasi secara konseptual yang meliputi: 1) visi, misi, tujuan dan sasaran, 2) kurikulum, 3) bahasa komunikasi, 4) narasi sekolah, 5) narasi tokoh-tokoh, 6) struktur organisasi, 7) ritual, 8) upacara, 9) prosedur belajar mengajar, 10) peraturan sistem ganjaran/hukuman, 11) layanan psikologi sosial, 12) pola interaksi sekolah dengan orang tua, masyarakat dan yang meteriil dapat berupa: fasilitas dan peralatan, artifiak dan tanda kenangan serta pakaian seragam. Unsur-unsur budaya sekolah jika ditinjau dari usaha peningkatan kualitas pendidikan terbagi sebagai berikut: 1) Kultur Sekolah Yang Positif, 2). Kultur Sekolah Yang Negatif, dan 3) Kultur Sekolah Yang Netral.

Selanjutnya karakteristik budaya organisasi di sekolah, yaitu terdiri dari:

1. *Observed behavioral regularities*; ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh anggota sekolah yang dapat diamati. Seperti acara-acara ritual tertentu, bahasa umum yang digunakan atau simbol-simbol tertentu, yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh anggota sekolah.
2. *Norms*; berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan intern sekolah itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah daerah dan pemerintah pusat.
3. *Dominant value*. Budaya organisasi di sekolah seyogyanya diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah. Nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah.
4. *Philosophy*; ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi.
5. *Rules* ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap sekolah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu.
6. *Organization climate*. ditandai dengan adanya iklim organisasi. Di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial.

### **Kinerja Guru**

Rohiat (2010), mengatakan bahwa kinerja sekolah meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan inovasi pendidikan. Pada dasarnya kinerja sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai input sumber daya manusia yang melaksanakan proses belajar mengajar. Untuk membangun pendidikan yang berkualitas, selain sistem atau manajemen yang tertata baik, dibutuhkan guru-guru yang berkualitas, yaitu guru-guru yang mampu menampilkan kinerja yang baik dan bermutu dalam melaksanakan tugas dan kewajiban profesionalnya.

Danim S (2002), menyebutkan bahwa kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: (1). Guru sebagai pengajar, (2). Guru sebagai pembimbing dan (3). Guru sebagai administrator kelas.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain: a) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, b) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, c) Penguasaan metode dan strategi mengajar, d) Pemberian tugas-tugas kepada siswa, e) Kemampuan mengelola kelas, dan f) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

Mulyasa, (2013), menyebutkan bahwa; keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah, termasuk pengembangan guru dan staf. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku warga sekolah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern. Pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

Janawi, (2011), mengatakan bahwa; pembinaan dapat dilakukan melalui tiga pola, yaitu keterampilan manajerial, keterampilan konseptual, dan keterampilan teknis. Ketiga pola tersebut bermuara pada keterampilan teknis, yang dianggap paling memberikan kontribusi dalam rangka pelaksanaan pembinaan guru. Pola pembinaan yang dilakukan pada guru baik berdasarkan tanggung jawab kepala sekolah maupun penilik dan atau pengawas sekolah,

semuanya bermuara pada upaya peningkatan kualitas sistem persekolahan dan khususnya peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Rohiat (2008), mengatakan bahwa Kepala sekolah sebagai manajer menempati posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah mempunyai posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Peran kepala sekolah yang seperti ini menunjukkan bahwa mereka memiliki dua peran besar dalam melaksanakan tugasnya, pertama sebagai manajer dan kedua sebagai pemimpin. Kedua peran ini bersatu dan melekat pada kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin perlu memiliki kemampuan kepemimpinan yang prima demi organisasi yang dipimpinnya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Unit analisis adalah Guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen yang berjumlah 182 guru. Penelitian mengambil sampel sejumlah 75 guru yang tersebar di 5 kecamatan di Bireuen. Penelitian ini termasuk kategori *cross sectional*, yaitu informasi dari sampel yang didapat pada saat dilakukan pengumpulan informasi tentang objek yang diteliti.

Variabel penelitian terdiri atas variabel independent yakni Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Budaya Sekolah (X2) serta variabel dependent yakni Kinerja guru (Y). Adapun dimensi setiap variabel penelitian adalah:

Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah menggunakan 3 dimensi yakni Kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi dan koordinasi, serta kemampuan mengelola administrasi sekolah.

Variabel Budaya sekolah menggunakan 3 dimensi juga yakni Ketersediaan Aturan dan norma, Penerapan Nilai-Nilai norma yang dianut, serta Hubungan komunikasi kelompok.

Sedangkan variabel kinerja guru dengan 4 dimensi yakni kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian dan profesional.

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat, maka alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Metode ini digunakan untuk memudahkan perhitungan pengaruh (kausal) variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini dilakukan tanpa perlakuan (*treatment*) dari peneliti.

Pendekatan analisis jalur memerlukan persyaratan adanya hubungan regresional linier yang signifikan antara setiap dua variabel. Sedangkan untuk menghitung koefisien tiap jalur diperlukan koefisien korelasi setiap dua variabel. Untuk menyelesaikan perhitungan koefisien jalur, terlebih dahulu harus dilakukan analisis korelasi dan regresi tiap dua variabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Deskriptif

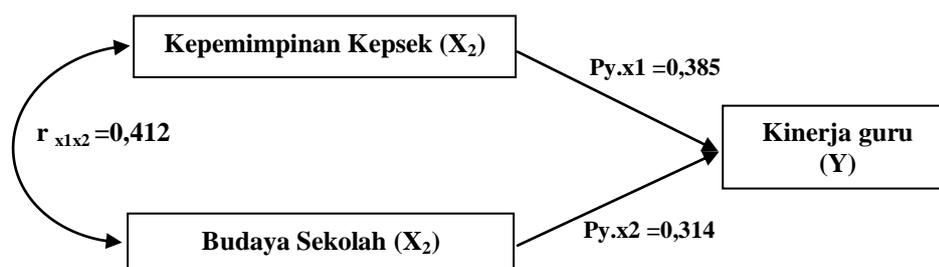
**Tabel 1. Skor penilaian dan Kategori Setiap Variabel**

Variabel	Dimensi	Skor	Kategori
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	1 Kemampuan memotivasi	81	Baik
	2 Kemampuan komunikasi dan koordinasi.	75	Cukup
	3 Kemampuan mengelola administrasi sekolah.	80	Baik
Budaya sekolah (X <sub>2</sub> )	1 Ketersediaan Aturan dan norma	82	Baik
	2 Penerapan Nilai-Nilai norma yang dianut	74	Cukup
	3 Hubungan komunikasi kelompok	72	Cukup
Kinerja guru (Y)	1 Kompetensi Pedagogik	81	Baik
	2 Kompetensi sosial	76	Cukup
	3 Kompetensi kepribadian.	75	Cukup
	4 Kompetensi Profesional	81	Baik

Berdasarkan persepsi guru (tabel 1 di atas), tingkat kemampuan Kepala Sekolah dalam mendukung kinerja guru sebesar 78,67%. Sedangkan instrumen dan penerapan Budaya sekolah mencapai 76%. Dan tingkat kinerja guru, hanya mencapai 78,25%. Ketiga faktor tersebut, masih belum optimal, rata-rata dikategorikan cukup baik.

### Hasil Analisis Jalur

Dengan pendekatan analisis jalur, yakni kombinasi regresi 2 variabel bebas terhadap variabel tak bebas (kinerja guru) dan adanya hubungan kausalitas antar variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah, dinyatakan dalam gambar 1, termasuk hasil koefisien jalur dan korelasi dari hasil olah data survei, yakni:



Gambar 1. Diagram Jalur

Dari hasil olahan data dengan SPSS, baik nilai koefisien jalur (P) dan koefisien korelasi (r) di atas, maka dapat dihitung pengaruh (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru, dan (2) Budaya sekolah terhadap Kinerja guru, yakni:

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru
  - a) Pengaruh langsung Kepemimpinan Kepsek terhadap Kinerja guru, sebesar:  $(P_{y.x1})^2 = 14,82\%$
  - b) Pengaruh tidak langsung (melalui dukungan Budaya sekolah) sebesar:  $(P_{y.x1})(r_{x1.x2})(P_{y.x2}) = 4,98\%$
  - c) Sehingga pengaruh total Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru sebesar 19,80%.
2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja guru
  - a) Pengaruh langsung Budaya sekolah terhadap Kinerja guru, sebesar:  $(P_{y.x2})^2 = 9,86\%$ .

- b) Pengaruh tidak langsung (melalui Kepemimpinan Kepkse) sebesar:  $(P_{y,x2})(r_{x1,x2})(P_{y,x1}) = 4,98\%$ .
- c) Sehingga pengaruh total Budaya Sekolah terhadap kinerja guru sebesar 14,84 %.

### Pengujian Koefisien Jalur

Berdasarkan pengolahan data dilakukan pengujian model struktural yang dinyatakan dalam gambar 1 di atas, yakni:

#### Uji Parsial Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Guru(Y)

Hipotesis:

H<sub>0</sub> :  $\rho_{Y X_1} = 0$  Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

H<sub>1</sub>:  $\rho_{Y X_1} \neq 0$  Terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

**Tabel 2. Pengujian Parsial Variabel Kepemimpinan Kepsek terhadap Kinerja Guru**

Struktural	Koefisien jalur	t hitung	t- tabel	P-value	Kesimpulan
$\rho_{Y X_1}$	0,385	8,325	2,41	0,000	H <sub>0</sub> di tolak, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru

#### Uji Parsial Variabel Budaya Sekolah(X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Guru(Y)

Hipotesis:

H<sub>0</sub> :  $\rho_{Y X_2} = 0$  Tidak terdapat pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru.

H<sub>1</sub>:  $\rho_{Y X_2} \neq 0$  Terdapat pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru.

**Tabel 3. Pengujian Parsial Variabel Budaya sekolah terhadap Kinerja Guru**

Struktural	Koefisien jalur	t hitung	t- tabel	P-value	Kesimpulan
$\rho_{Y X_2}$	0,314	7,131	2,41	0,000	H <sub>0</sub> di tolak, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Budaya sekolah terhadap Kinerja guru

### PENUTUP

Dari hasil penelitian, dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh simpulan penelitian, yakni:

1. Berdasarkan persepsi guru, pencapaian kemampuan Kepala Sekolah dalam memotivasi, berkomunikasi dan mengelola administrasi sekolah dalam mendukung kinerja guru sebesar 78,67%. Sedangkan pelaksanaan budaya sekolah sekaligus mendukung kinerja guru mencapai 76%. Dan tingkat kinerja guru, masih kurang optimal, hanya mencapai 78,25%.
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, Aceh, dengan total pengaruh sebesar 19,80%. Hasil ini sejalan dengan hasil *expert judgment* yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat memberi pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan kompetensi guru.

3. Budaya Sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, Aceh, dengan total pengaruh sebesar 14,84%. Simpulan ini sejalan dengan hasil *expert judgment* yang menyatakan bahwa Budaya sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dede Rosyada. 2007, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Gorton, 1991, *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen Bagian I Pengantar*, PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Harun Al-Rasyid. 1993, *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Program Pasca Sarjana Unpad, Bandung.
- Janawi. 2011, *Kompetensi Guru Citra guru profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, H.E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Rohiat. 2008, *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Suharyanto dan Tony Susilo, 2014, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Beberapa SMA Negeri Kabupaten Gresik, *Jurnal Ilmiah Pro Patria* Volume XIV, Nomor 1 Maret 2014.
- Suharsaputra, Uhar. 2012. *Metode Penelitian*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Suryabrata, Sumadi. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Soetopo. 2010, *Perilaku Organisasi*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Qanun Aceh, Nomor 5 Tahun 2008, Tentang Penyelenggaraan Pendidikan.