

## PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI SD MUHAMMAD AL-'UNAIZY SUKABUMI

Luqman Nul Hakim<sup>1</sup>, Darmo H. Suwiryo<sup>2</sup>, Asep Hikmat<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Sukabumi  
Korespondensi : <sup>1</sup>luqmanhakim2603@gmail.com

### ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi. Fokus penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara parsial ataupun simultan terhadap kinerja guru pa pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif, menggunakan teknik survei. Teknik pengambilan datanya adalah menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden (guru) dengan jumlah populasi 44 responden, sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis alur (*path analysis*). Hipotesis yang digunakan adalah SPSS 26.0 (*Statistical Package for the Social Sciences*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 23,2% dan sisanya 76,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi bahan penelitian ini, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh koefisien sudah signifikan.

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

### ABSTRACT

*Influence Leadership Principal And Culture Organization To Teacher Performance at SD Muhammad Al -' Unaizy Sukabumi. Focus study this to know how much leadership head school and culture organization influenced by Partial or simultaneous teacher performance at SD Muhammad Al -' Unaizy Sukabumi. Method research used \_ in a study this that is method quantitative, using technique survey. Retrieval technique the data uses the questionnaire given to respondents (teachers) with amount population of 44 respondents, while data analysis uses analysis multiple linear regression and analysis paths (path analysis). The hypothesis used \_ is SPSS 26.0 (Statistical Package for the Social Sciences). Research results show that Leadership Head School and Culture Organization together influenced by significant and positive teacher performance with contributions as big as 23.2% and the rest 76.8% influenced by other factors that are not Becomes ingredient study, so could conclude that the absolute coefficient is already significant.*

**Keywords:** Leadership Principal, Culture Organization, Teacher Performance.

### PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan merupakan institusi yang mempunyai fungsi dan peran penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, antara lain menjadikan generasi penerus

bangsa yang mempunyai kualitas unggul dan dapat diandalkan. Sebagai salah satu komponen Lembaga Pendidikan, guru memiliki peran yang besar dalam proses pendidikan, oleh karenanya guru dan atau tenaga kependidikan lainnya harus memiliki loyalitas, kesetiakawanan, rasa aman, rasa diterima dan dihargai, serta perasaan berhasil dalam diri guru yang pada gilirannya dapat menimbulkan rasa keterikatan dan mengembangkan semangat kerja yang optimal.

Sumber daya manusia merupakan faktor dominan dan penting keberadaannya dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan sekolah, karena kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orangtua siswa. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan mampu mengabdikan secara optimal.

Lembaga pendidikan yang memiliki kinerja baik perlu memenuhi tiga komponen pokok. Pertama, kepemimpinan Kepala Sekolah dengan segala keunggulan pola pikir, sikap, gaya dan perilakunya, mampu mengajak atau meyakinkan seluruh pegawai meliputi guru dan karyawan dibawahnya sedemikian rupa, agar mereka mau memberikan kontribusi bagi tercapainya tujuan sekolah dengan kemampuan maksimal mereka. Kedua, adalah kedisiplinan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, jika banyak guru yang melanggar disiplin seperti datang terlambat, sering berhalangan karena urusan pribadi maupun keluarga, maka itu dapat menurunkan kinerja guru tersebut. Ketiga, adalah budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai (*values*) dan keyakinan (*believes*) yang dianut dan menjadi pedoman, disepakati serta dilaksanakan bersama semua anggota organisasi terutama para guru sebagai komponen utama organisasi atau institusi Pendidikan. Nilai-nilai seperti kejujuran, tanggungjawab, kerja keras, disiplin, loyalitas, merupakan unsur-unsur yang harus terdapat dalam budaya organisasi. Kinerja guru di sekolah akan menjadi optimal, bila didukung oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik yaitu dengan memberikan pengawasan dan mampu mengendalikan serta menyelaraskan sumber daya pendidikan sehingga tingkat kinerja guru meningkat. Kinerja guru akan lebih bermakna bila dilandasi kesadaran adanya kekurangan yang ada pada dirinya dan berupaya mengatasi kekurangan tersebut dengan meningkatkan kompetensinya sebagai upaya menjadi lebih baik lagi.

Kepala sekolah merupakan salah satu tenaga pendidikan (guru) yang diberi tugas tambahan dan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Tanggung jawab Kepala Sekolah yaitu menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pendidikan, sistem administrasi, membina para tenaga pendidik lainnya, mendayagunakan, memelihara sarana dan prasarana. Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang mempunyai pengaruh besar dan dapat menentukan maju atau tidaknya sekolah yang dipimpinnya serta memiliki kemampuan administrasi, memiliki pendirian yang tetap, dan berhak dalam menjalankan setiap tugasnya. Untuk menjadi seorang pemimpin di sekolah yang baik harus memberikan upaya dalam meningkatkan kinerja guru melalui beberapa program yang dapat membina para tenaga pendidik. Oleh karena itu untuk memimpin sebuah sekolah, Kepala Sekolah dituntut memiliki pribadi atau sifat yang baik serta mempunyai skill dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Kepala sekolah di SD Muhammad Al-‘Unaizy belum menunjukkan kinerja kepemimpinan yang optimal. Hal itu diindikasikan dengan masih minimnya kepala sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi guru, kurangnya kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi para guru agar bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan yang ingin

dicapai.

Motivasi yang dibangun oleh guru-guru di SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi pada umumnya adalah sebagai pengasuh yang mempunyai tanggungjawab yang besar, bukan hanya seorang penyampai ilmu semata namun juga menjadi pemimpin bagi para siswanya dalam mengatur, membimbing serta mendisiplinkan mereka. Tanggungjawab besar yang diemban oleh guru dalam menjalankan tugasnya dilandasi dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Niat yang benar adalah keinginan dalam hati dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mendapatkan keridhaan-Nya.

Sebagai hadist tentang niat dari Amirul Mukminin, Abu Hafsh 'Umar bin Al-Khattab radhiyallahu 'anhu, ia berkata bahwa ia mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda,

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

“Sesungguhnya setiap amalan tergantung pada niatnya. Setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya untuk Allah dan Rasul-Nya. Siapa yang hijrahnya karena mencari dunia atau karena wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya kepada yang ia tuju.” (HR. Bukhari dan Muslim) [HR. Bukhari, no. 1 dan Muslim, no. 1907]

Seorang pendidik patut berbahagia bukan karena banyak harta yang ia dapat, tetapi ia akan mendapatkan kemuliaan yang lebih besar diantaranya :

- a. Pahala semisal bagi pendidik yang mengajarkan kebaikan kepada anak didiknya.

Dari Abu Mas'ud Uqbah bin Amir Al Anshari radhiyallahu 'anhu, ia berkata bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda,

مَنْ دَلَّ عَلَى خَيْرٍ فَلَهُ مِثْلُ أُجْرٍ فَاعِلِهِ

“Barangsiapa yang menunjuki kepada kebaikan maka dia akan mendapatkan pahala seperti pahala orang yang mengerjakannya.” (HR. Muslim no. 1893)

- b. Doa dari semua makhluk di langit dan di bumi.

Dari Abu Umamah al-Baahili radhiyallahu 'anhu bahwa Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda,

إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ وَأَهْلَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ، حَتَّى النَّمْلَةَ فِي جُحْرِهَا وَحَتَّى الْحُوتِ، لَيُصَلُّونَ عَلَى مُعَلِّمِ النَّاسِ الْخَيْرِ

“Sesungguhnya Allah dan para Malaikat, serta semua makhluk di langit dan di bumi, sampai semut dalam lubangnya dan ikan (di lautan), benar-benar bershalawat/mendoakan kebaikan bagi orang yang mengajarkan kebaikan (ilmu agama) kepada manusia” (HR at-Tirmidzi No. 2685)

- c. Pahala tidak terputus bagi seorang pendidik sebab ilmu yang ia ajarkan

Dari Abu Hurairah radhiyallahu 'anhu, ia berkata bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda,

إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ وَعِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ وَوَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ

“Jika seseorang meninggal dunia, maka terputuslah amalannya kecuali tiga perkara (yaitu): sedekah jariyah, ilmu yang dimanfaatkan, atau do’a anak yang sholeh” (HR. Muslim no. 1631)

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah budaya organisasi di SD Muhammad Al-’Unaizy Sukabumi, Budaya organisasi merupakan faktor penting bagi kinerja organisasi. Budaya organisasi muncul dalam dua dimensi, yaitu dimensi yang tidak tampak (*intangible*) yang filosofi, ideologi, asumsi-asumsi dasar keyakinan, dan nilai-nilai, dan dimensi yang nampak (*tangible*) yang meliputi manivestasi konseptual, perilaku (*behavioral*) dan fisik material. Manifestasi konseptual merupakan perwujudan filosofi, keyakinan dan nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi warga sekolah dalam bentuk organisasi, tujuan dan kurikulum, bahasa dan simbol serta kisah dan tokoh yang berjasa terhadap kemajuan sekolah. Manivestasi perilaku meliputi kegiatan belajar mengajar, ritual dan upacara, prosedur, peraturan, tata tertib dan sanksi yang mengatur perilaku warga sekolah. Sedangkan manivestasi fisik material berbentuk fasilitas dan perlengkapan, benda-benda, hiasan, lambang dan pakaian seragam.

Ada beberapa hal yang berhubungan dengan kinerja guru yang masih ditemukan pada SD Muhammad Al-’Unaizy diantaranya guru tidak menyiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sebelum masuk ke ruang kelas untuk proses pembelajaran, dan antara guru masih saling mengandalkan pekerjaan yang bersifat umum di SD Muhammad Al-’Unaizy Sukabumi. Terkadang juga didapati kinerja guru yang sangat baik dalam pelaksanaan pembelajaran kepada siswanya ketika pada saat dikunjungi kepala sekolah atau pengawas, selanjutnya guru tersebut akan kembali bekerja seperti sedia kala kadang tanpa persiapan yang matang serta tanpa semangat dan antusiasme yang tinggi dalam mengajar ketika tidak diawasi, diperhatikan oleh kepala sekolah atau pengawas.

Faktor lain juga menurunnya kinerja guru di SD Muhammad Al-’Unaizy Sukabumi dikarenakan ketidakdisiplinan guru, hal ini menjadi salah faktor yang dapat membuat kinerja menurun, banyaknya guru yang sering datang terlambat melebihi jam masuk kerja yang ditentukan, serta banyaknya izin untuk urusan pribadi, keluarga dan lain-lain. Hal ini tentunya dapat menyebabkan terkendalanya proses belajar mengajar karena selain ketidakdisiplinan mengakibatkan tugas dari masing-masing guru tidak terselesaikan secara efektif dan efisien, serta dapat menghilangkan konsentrasi kerja. Guru yang sering datang terlambat apalagi sering tidak hadir akan memberikan dampak negatif bagi para siswa, karena waktu belajar mereka menjadi tidak efektif dan efisien.

Keadaan demikian harus segera diselesaikan secepatnya jika tidak biasanya guru mempunyai motivasi rendah dalam meningkatkan mutu pendidikan, dan akan berakibat pada prestasi anak didik atau nama Sekolah sendiri dan juga akan menimbulkan rasa tidak semangat, malas, lemas bahkan bisa banyak melakukan kesalahan lainnya seperti kemangkiran, telat masuk kerja dan lain-lain.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SD Muhammad Al-’Unaizy Sukabumi”

## KERANGKA TEORETIK

### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Djafri (2017:3) menjelaskan bahwa Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen Pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 tentang pasal 12 ayat 1 menyatakan bahwa: “Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat besar, merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.

Berdasarkan Renstra KemenDikNas Tahun 2010-2014, tujuan strategis efektivitas Kepala Sekolah ditekankan pada: layanan prima pendidikan untuk membentuk insan Indonesia cerdas komprehensif yang dirumuskan dalam tujuan strategis diantaranya adalah tersedia dan terjangkau layanan pendidikan yang bermutu, relevan dan setara di semua provinsi, kabupaten dan kota serta tersedianya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan nasional.

Rahmat dan Kadir (2017:30) menyatakan bahwa dalam organisasi sekolah Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi disekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Dari defenisi yang dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan aktivitas warga sekolah (guru, pegawai tata usaha, siswa dan lingkungan sekolah) untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Soetopo dan Soemanto dalam Rahmat dan Kadir (2017:32) membagi gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah menjadi 4, yaitu: (1) gaya authoritarian, (2) gaya laissez-faire, (3) gaya demokratis, (4) gaya pseudo demokratis.

- a. Gaya kepemimpinan authoritarian, pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa, suasana sekolah selalu tegang. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggota kelompok untuk turut ambil bagian dalam memutuskan suatu persoalan. Di sini pemimpin dalam hal ini kepala sekolah mendikte kepada guru yang ada di bawah kepemimpinannya tentang apa yang harus dikerjakan oleh mereka dan bagaimana harus mengerjakan. Inisiatif dan daya fikir anggota sangat dibatasi, sehingga tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat mereka. Kepala sekolah bebas membuat suatu peraturan sendiri dan peraturan tersebut harus ditaati dan diikuti oleh guru, akhirnya tindakan yang beginilah yang tidak dapat menciptakan kegembiraan kerja dari suatu kelompok, sebab guru merasa dipermainkan dan tidak adanya harga diri. Gaya authoritarian atau teori X seperti yang dikemukakan oleh Mc. Gregor dan M. Douglas, mempunyai asumsi bahwa (1) pada umumnya manusia tidak suka bekerja dan akan menghindarinya, (2) karena karakteristik manusia yang tidak suka bekerja, maka mereka perlu diawasi, dipimpin dan memberikan ancaman dengan hukuman agar mereka dapat memperoleh prestasi yang lebih baik, dan (3) pada umumnya manusia lebih suka dipimpin dan menghindari pertanggungjawaban, berambisi dan keinginan keamanan.
- b. Sifat kepemimpinan pada gaya Laizzes-faire seolah-olah tidak tampak, sebab pada gaya

ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (*policy*) suatu institusi berada di tangan guru. Guru bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik. Di sini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan, maka semua usahanya akan cepat berhasil. Apabila hal ini kita jumpai di sekolah, maka dalam hal ini bila akan menyelenggarakan rapat guru dapat dilaksanakan tanpa kontak pimpinan (kepala sekolah), tetapi dapat dilaksanakan tanpa acara. Rapat dapat dilaksanakan selagi anggota/guru-guru dalam sekolah tersebut menghendaknya.

- c. Dalam gaya demokratis, seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh bawahannya dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi guru yang ada di bawahnya dalam rangka membina kelasnya. Kepala sekolah memberikan sebagian kepemimpinannya kepada guru, sehingga para guru merasa turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran di sekolah. Kepala sekolah dalam gaya demokratis, melaksanakan tugasnya atas dasar musyawarah, unsur-unsur demokratisnya harus nampak dalam seluruh tata kehidupan di sekolah, misalnya (1) kepala sekolah harus menghargai martabat setiap guru yang mempunyai perbedaan individu, (2) kepala sekolah harus menciptakan situasi belajar sedemikian rupa sehingga nampak dalam kelompok yang saling menghargai dan saling menghormati, (3) kepala sekolah hendaknya menghargai cara berpikir meskipun dasar pikiran itu bertentangan dengan pendapat sendiri, dan (4) kepala sekolah hendaknya menghargai kebebasan individu.
- d. Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memakai “topeng”. Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada bawahannya untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak. Ia sebenarnya bersifat otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Cara memimpin seperti itu dengan istilah *diplomatic manipulation* atau manipulasi politik.

## 2. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya berasal dari kata sanskerta budhayah, yaitu bentuk dari “budi” atau “akal” Budaya adalah sebuah kerangka berpikir yang menjelaskan tentang keyakinan, perilaku, pengetahuan, kesepakatan, nilai-nilai, tujuan yang kesemuanya ini membentuk pandangan sekelompok orang. Budaya dalam perspektif yang sangat luas, mencakup semua aspek kehidupan manusia, yaitu semua yang berkaitan dengan berbagai macam hasil karya manusia mulai dari ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan segala bentuk kapabilitas manusia lainnya termasuk di dalam organisasi atau perusahaan.

Sutrisno (2018:1) menjelaskan budaya organisasi sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggotasuatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Robbins dan Judge (dalam Sobirin, 2019:5) mendefinisikan budaya organisasi adalah unit social yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu set tujuan

yang telah ditentukan sebelumnya.

Robbins dan Judge, David Cherrington (dikutip Sobirin 2019:5) mendefinisikan budaya organisasi sebagai *system social* yang mempunyai pola kerja yang teratur yang didirikan oleh manusia dan beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu set tujuan tertentu.

Mangkunegara (2019:28) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Robbin & Judge yang disadur oleh Moeljono (2003:38) dalam Mangkunegara (2019:28) menyebutkan ada enam (6) karakteristik budaya organisasi, yaitu terdiri dari:

a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.

Pegawai didorong agar bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.

b. Perhatian terhadap hal-hal rinci/detail.

Pegawai diharapkan menjalankan kecermatan atau presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.

c. Orientasi hasil.

Pihak manajemen lebih focus pada hasil daripada focus pada Teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

d. Orientasi orang.

Keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil tersebut terhadap orang-orang yang ada didalam organisasi.

e. Orientasi tim.

Kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim daripada individu.

f. Keagresifan.

Orang bersikap agresif dan kompetitif dari pada santai.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh organisasi, yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Sebuah sistem makna bersama mengandung nilai-nilai, norma, adat, perilaku, sikap yang difahami bersama dan menjadi komitmen bersama untuk bekerja dan berbuat dalam menghadapi tantangan organisasi baik itu secara internal ataupun eksternal. Dengan sistem makna bersama yang disepakati diharapkan organisasi dapat *survive*. Selain daripada sebagai sistem imun, sistem makna bersama itulah yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

### 3. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut:

Mangkunegara (2019:9) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Prawirosentono (1999) dikutip Sutrisno (2018:122) mengungkapkan bahwa: "hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika". Irianto (2001) dalam Sutrisno (2018:122) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam

melakukan tugas”. Miner (1990) yang dikutip Sutrisno (2018:122) mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

#### a. Aspek Kinerja

Miner dikutip Sutrisno (2018:123) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

##### 1) Kualitas

Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.

##### 2) Kuantitas

Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

##### 3) Waktu kerja

Menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

##### 4) Kerjasama

Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Dengan keempat aspek kinerja tersebut dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik bila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target atau rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

#### 4. Pengertian Guru

Cita-cita luhur yang terkandung dalam pembukaan Undang-undang 1945 yaitu “Mencerdaskan kehidupan bangsa serta mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia”, memberikan tempat utama kepada peranan pendidikan dinegara kita. Jika kita berbicara tentang pendidikan sudah tentu kita tidak dapat melupakan salah satu unsur pokok dalam pendidikan yaitu “Guru”.

Rice dan Bishoprick (1917) dalam Muthi (2021:54) mendefinisikan guru adalah orang yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam mengelola tugas-tugasnya sehari-hari.

Octavia (2019:8) mendefinisikan profesi guru adalah seseorang yang memiliki latar belakang Pendidikan keguruan yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikannya, yang diperoleh setelah menempuh Pendidikan keguruan tertentu. Peran guru sebagai tenaga pendidik adalah sebagai pekerja profesional dengan fungsi mengajar, membimbing, dan melatih. Guru juga merupakan pekerja kemanusiaan dengan fungsi dapat merealisasikan seluruh kemampuan kemanusiaan yang dimiliki, tugas dan fungsi mengajar serta mendidik masyarakat untuk menjadi warga negara yang baik.

#### 5. Kerangka Berpikir

Sakaran dalam Sugiyono (2019:95) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Sugiyono (2019:95) menyatakan bahwa kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variable

yang akan diteliti.

Pengaruh dari variabel bebas, yaitu tipe kepemimpinan, budaya organisasi, terhadap variabel mengikat, yaitu kinerja guru. SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, dalam meningkatkan kinerja guru dipengaruhi oleh banyak sekali faktor antara lain kepemimpinan Kepala Sekolah.

## 6. Hipotesis

Sugiyono (2019:99) menjelaskan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan kerangka berpikir yang dikemukakan diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.
- H2 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.
- H3 : Diduga ada hubungan yang positif dan signifikan antara tipe kepemimpinan Kepala Sekolah dan karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

## METODE

Sugiyono (2019:301) menjelaskan objek penelitian dalam penelitian kualitatif yang diobservasi menurut Spradley dinamakan situasi sosial, yang terdiri atas tiga komponen yaitu *place* (tempat), *actor* (pelaku) dan *activities* (aktivitas).

1. *Place* yaitu tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung.
2. *Actor* yaitu pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu.
3. *Activity* yaitu kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.

Penelitian ini dilakukan terhadap situasi sosial bidang pendidikan, maka *place* nya adalah lingkungan fisik sekolah, *actor* nya adalah para guru, kepala sekolah dan orang-orang yang ada dilingkungan dengan segala karakteristiknya, *activity* nya adalah kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan manajemen sekolah, komunikasi sekolah dengan lingkungan dan lain-lain.

### 1. Metode penelitian

Creswell dikutip Sugiyono (2019:2) menyatakan bahwa metode penelitian merupakan proses kegiatan dalam bentuk pengumpulan data, analisis dan memberikan interpretasi yang terkait dengan tujuan penelitian. Sugiyono (2019:2) mengemukakan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2019:16) bahwa metode ini merupakan metode

ilmiah/*scientific* karena telah menerapkan prinsip-prinsip ilmiah yaitu konkret/empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini disebut metode kuantitatif karena penelitian datanya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

Metode penelitian ada dua macam yaitu metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kualitatif. Salah satu metode penelitian kuantitatif adalah metode survei. Klinger dalam Sugiyono (2019:56) menyatakan bahwa penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut untuk menentukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antara variable sosiologis maupun psikologis. Sugiyono (2019:57) Berdasarkan kutipan tersebut dapat dikemukakan bahwa metode penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variable dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variable sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, Teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara, atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

Dalam penelitian survei bisa bersifat deskriptif, komparatif, asosiatif, komparatif asosiatif, dan hubungan struktural atau hubungan jalur, dan hubungan persamaan struktural. Klasifikasi desain penelitian dibagi menjadi dua, yaitu eksploratif dan konklusif. Desain penelitian konklusif dibagi lagi menjadi dua jenis, yaitu asosiatif dan kasual. Menurut Sugiyono (2019:65) mendefinisikan penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih”, dan penelitian kasual adalah hubungan sebab akibat. Maka penelitian ini menggunakan desain penelitian konklusif dan pendekatan asosiatif. Jadi dalam penelitian ini terdapat variabel bebas dan variabel terikat. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-‘Unaizy Sukabumi.

## 2. Operasionalisasi Variabel

Sugiyono, (2016:38) mendefinisikan operasional variabel adalah seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati dan mengukur suatu variabel atau konsep untuk menguji kesempurnaan.

**Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
X1 Kepemimpinan Kepala Sekolah.  “Kemampuan seseorang dalam mengarahkan aktivitas warga sekolah (guru, pegawai tata usaha, siswa dan lingkungan sekolah) untuk mencapai tujuan yang ditetapkan	1. Gaya authoritarian “Pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa, suasana sekolah selalu tegang. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggota kelompok untuk turut ambil bagian dalam memutuskan suatu persoalan.”	a. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.	Ordinal	1
		b. Tidak memberi kebebasan dalam memutuskan persoalan.		2
		c. Mendiktekan metode kerja guru.		3
		d. Membatasi partisipasi, inisiatif dan daya fikir anggota.		4

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item	
sebelumnya.” Sumber: Rahmat dan Kadir (2019:30)	2. Gaya laissez-faire “Seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (policy) suatu institusi berada di tangan guru.”	a. Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya.	Ordinal	5	
		b. Inovatif & Kreatif diserahkan kepada para anggota organisasi.		6	
	3. Gaya Demokratis “Seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh bawahannya dalam pengambilan keputusan.”	a. Melibatkan guru dalam mengambil keputusan	Ordinal	7	
		b. Selalu menghargai pendapat atau kreasi guru.		8	
		c. Melaksanakan tugasnya atas dasar musyawarah		9	
		d. Mendorong partisipasi guru		10	
	4. Gaya pseudo demokratis. “Seorang pemimpin pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya.”	a. Seolah-olah berkesan demokratis	Ordinal	11	
		b. Mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.		12	
	Sumber: Hendiyat Soetopo dan Westy Soemanto dalam Rahmat dan Kadir (2017:32)				
	X2 Budaya Organisasi. “Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.” Sumber: Mangkunegara (2019:28).	1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko. “Pegawai didorong agar bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.”	a. Bersikap kreatif dan inovatif	Ordinal	13
			b. Berani mengambil resiko.		14
		2. Perhatian terhadap hal-hal rinci/detail. “Pegawai diharapkan menjalankan kecermatan atau presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.”	a. Kecermatan atau presisi, analisis dan ketepatan.	Ordinal	15
b. Perhatian pada hal-hal detail.			16		
3. Orientasi hasil “Pihak manajemen lebih focus pada hasil daripada focus pada Teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.”		a. Fokus pada hasil untuk mencapai hasil yang diharapkan	Ordinal	17	
		a. Mendukung dan menghargai terhadap orang-orang yang ada didalam organisasi		Ordinal	18
4. Orientasi orang “Keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil tersebut terhadap orang-orang yang ada didalam organisasi.”		a. Kegiatan-kegiatan kerja di organisasi berdasarkan tim daripada individu	Ordinal		19
	6. Keagresifan “Orang bersikap agresif dan kompetitif dari pada santai.”	a. Bersikap agresif dan kompetitif		Ordinal	20
Sumber: Robbin yang disadur oleh moeljono (2003:38) didalam Mangkunegara (2019:28)					

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
<b>Y Kinerja.</b> “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.”  Sumber: Prawirosentono dikutip Sutrisno (2018:122)	<b>1. Kualitas</b> “Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.”	a. Kompetensi guru b. Jumlah kesalahan dalam bertugas. c. Ketepatan dalam melakukan dan menyelesaikan tugas.	Ordinal	21
				22
				23
	<b>2. Kuantitas</b> “Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.”	a. Jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. b. menilai hasil pembelajaran	Ordinal	24
		25		
	<b>3. Waktu kerja</b> “Menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.”	a. Jumlah absen atau ketidak hadiran. b. Keterlambatan. c. Masa kerja yang telah dijalani.	Ordinal	26
				27
				28
	<b>4. Kerja sama</b> “Kerjasama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.”	a. Bagaimana individu membantu orang lain dalam bekerja. b. Menghambat pekerjaan oranglain	Ordinal	29
				30

Sumber: Miner dikutip Sutrisno (2018:123)

### 3. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2019:126) mendefinisikan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2019:127) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sugiyono (2019:128) mengemukakan teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel.

Sugiyono (2019:134), berpendapat sensus atau sampling total adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi yang berjumlah sebanyak 44 orang, jadi populasi dalam penelitian ini berjumlah 44 orang. Penarikan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan sampling total yang dimana semua anggota populasi akan digunakan sebagai sampel yakni sebanyak 44 orang guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

### 4. Teknik pengumpulan Data

Sugiyono (2019:296) menjelaskan bahwa Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

Pengumpulan data dilakukan dengan:

#### 1. Data Primer

Sugiyono (2019:296), mengemukakan bahwa “Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data”.

##### a. Kuesioner

Sugiyono (2019:199) menjelaskan bahwa kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, data diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet.

Penulis dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner, dengan cara mengumpulkan sejumlah daftar pertanyaan tertulis kepada responden tentang pengaruh budaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SD Muhammad Al-‘Unaizy Sukabumi untuk mendapatkan jawaban yang bersifat pribadi, kemudian dari sejumlah jawaban tersebut penulis kemukakan dan selanjutnya penulis sajikan dalam penyajian data.

b. Wawancara

Sugiyono (2019:195) menyatakan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.

Wawancara secara langsung akan digunakan oleh Penulis kepada narasumber yang terpercaya untuk menggali data tentang profil lembaga dan dewan guru.

Wawancara juga digunakan untuk melengkapi data dari hasil kuesioner penelitian.

a. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2019:293) menyatakan bahwa terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas hasil penelitian, yaitu kualitas instrument penelitian dan kualitas pengumpulan data. Dalam penelitian kuantitatif kualitas instrument penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrument dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk pengumpulan data. Oleh karena itu instrument yang telah teruji validitas dan realibilitasnya belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel apabila instrument tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan data. Instrumen dalam penelitian kuantitatif dapat berupa test, pedoman wawancara, pedoman observasi, dan kuesioner.

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk pengumpulan data yang dibutuhkan oleh peneliti, disini alat yang digunakan adalah kuesioner. Penyusunan kuesioner selanjutnya menggunakan skala *Likert*. Sugiyono (2003:72) menegaskan bahwa skala *Likert* dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Adapun sistem penilaiannya menggunakan rentang antara 1 sampai dengan 5. Pengembangan semua instrumen dilakukan sendiri oleh peneliti berdasarkan teori dan meteri.

**Tabel 3.2 Kriteria Pilihan Jawaban/Skala Likert**

Pilihan jawaban	Nilai
Sangat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Cukup setuju	3
Setuju	4
Sangat setuju	5

Program SPSS 26 (*Statistical Package For Social Science*) alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan.

## b. Uji Kualitas Instrumen

### 1. Uji Validitas

Sugiyono (2019: 361) menjelaskan bahwa Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Penelitian ini akan menggunakan validitas item dengan menguji korelasi antara skor item dan skor total jawaban atas butir pertanyaan. Teknik statistik yang digunakan untuk mencari koefisien korelasi adalah teknik *Product Moment Pearsons Correlations*.

Adapun rumusan *product moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana:

$r_{xy}$  = Koefisien validitas item yang dicari

X = Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item

Y = Skor total item instrumen

$\sum X$  = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$  = Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum X^2$  = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\sum Y^2$  = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

N = Jumlah responden

Bila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  pada  $\alpha = 0.05$  berarti data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Sebaliknya bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak dapat diikuti sertakan dalam pengujian hipotesis penelitian (Sugiyono, 2008: 248).

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2019:175). Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas instrumen menggunakan internal *consistency*, dimana instrumen dicoba sekali saja. Menurut Ghozali (2011) reliabilitas sendiri sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal ketika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Maka semakin tinggi tingkat reliabilitas suatu alat pengukur maka semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Dalam SPSS diberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  (Ghozali, 2011).

## c. Uji Prasyarat Analisis

Sebelum diuji analisis regresi, maka data terlebih dulu diuji prasyarat yang

terdiri dari: uji normalitas, linieritas, heteroskedastisitas, dan multikolonieritas.

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengecek apakah data penelitian berasal dari populasi yang sebarannya normal. Jadi pada dasarnya uji normalitas adalah membandingkan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki *mean* dan standar deviasi yang sama dengan data yang kita miliki.

Dalam penelitian ini, uji normalitas dapat digunakan uji Kolmogorov Smirnov Residual dengan menggunakan program SPSS Versi 26.00, kriterianya adalah:

- a. Jika probabilitas  $>0,05$ , maka distribusi data normal.
- b. Jika probabilitas  $<0,05$ , maka distribusi data tidak normal.

#### 2. Uji Linieritas

Uji Linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan (Azwar, 2000). Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Kaidah yang digunakan untuk menguji linieritas data adalah:

- a. Jika signifikansi (*Significance level*)  $>0,05$ , maka data mempunyai hubungan yang linier.
- b. Jika signifikansi (*Significance level*)  $<0,05$ , maka data tidak mempunyai hubungan yang linier.

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dapat terjadi apabila varians dari setiap kesalahan pengganggu tidak bersifat konstan. Dan dampak yang akan ditimbulkan adalah asumsi yang terjadi masih tetap tidak bias, tetapi tidak lagi efisien. Jadi uji heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan-pengamatan yang lain. Model yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas dengan menggunakan program SPSS Versi 26.00.

Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas yaitu sebagai berikut:

- a. Jika nilai Sig variable independen  $< 0,05$  maka terjadi heteroskedastisitas
- b. Jika nilai Sig variable independen  $> 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas

#### 4. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2011) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Pada penelitian ini dilakukan uji multikolonieritas dengan melihat nilai *inflation factor* (VIP) pada model regresi dan membandingkan nilai koefisien determinasi individu ( $r^2$ ) dengan nilai determinasi secara serentak ( $R^2$ ). Salah satu

cara mendeteksi multikolonieritas adalah dengan melihat VIF dan *tolerance*. Adapun keputusan yang diambil sebagai berikut:

- a. Jika nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,1 maka dapat dikatakan tidak ada masalah multikolonieritas.
- b. Jika nilai VIF > 10 dan *tolerance* < 0,1 maka dapat dikatakan ada masalah multikolonieritas.

#### 5. Analisis atau Statistik Deskriptif

Jubilee (2018:60) mendefinisikan statistik deskriptif merupakan statistic yang digunakan untuk menggambarkan karakteristik data, seperti *mean*, *median*, *modus*, *quartile*, varian, dan standar deviasi. Pada umumnya, data-data yang diperoleh dari sensus, survei, atau pengamatan berbentuk acak, mentah, dan tidak terorganisasi dengan baik. Statistic deskriptif dibutuhkan karena bisa membantu untuk meringkas data serta menyajikan hasil ringkas tersebut sehingga mudah dimengerti dan dijadikan acuan pengambilan keputusan.

Analisis deskriptif ini untuk menggambarkan karakteristik dari setiap perubahan penelitian dalam distribusi frekuensi. Untuk menunjukkan hasil penelitian dijabarkan dengan menggunakan tabel frekuensi (tabel persentase) yang selanjutnya dijelaskan deskriptif persentase. Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian dilakukan untuk mengetahui dominasi pilihan jawaban responden dari setiap item pernyataan-pernyataan yang terdapat pada angket. Dengan demikian dapat dilakukan analisis data berdasarkan frekuensi setiap item sehingga dapat menghasilkan informasi yang berguna dan lebih mudah dipahami. Analisis deskriptif variabel dengan rumus perhitungan nilai indeks variabel sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks variabel} = \frac{\text{Indikator } 1 \times 1 + \text{Indikator } 2 \times 2 + \dots + \text{Indikator } n}{n} \quad (5)$$

Piet A (2000:6) mengungkapkan bahwa untuk mengetahui tingkat digunakan kriteria sesuai dengan pengkategorian penilaian indeks variabel sebagai berikut:

- ✓ 0% - 20% atau skor 0 - 20 dikategorikan sangat kurang.
- ✓ 21% - 40% atau skor 21 - 40 dikategorikan kurang
- ✓ 41% - 60% atau skor 41 - 60 dikategorikan sedang
- ✓ 61% - 80% atau skor 61 - 80 dikategorikan cukup baik
- ✓ 81% - 100% atau skor 81 - 100 dikategorikan baik.

Hasil dari nilai indeks variabel tersebut akan menginterpretasikan skor dari jawaban responden yang telah diteliti pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi. Setiap indikator akan dihitung nilai indeks variabelnya agar detail.

#### d. Analisa Data Dan Uji Hipotensi

Analisis data secara statistik dilakukan bertahap yaitu terlebih dahulu analisa hubungan menggunakan uji analisis regresi berganda, uji koefisien determinasi, selanjutnya dilakukan uji hipotesis secara parsial dan simultan.

##### 1. Analisis Data

Analisis data menggunakan uji statistik, seperti Statistik Deskriptif dan Statistik Inferensial. Dalam hal ini teknik korelasi dan regresi dapat berperan sebagai Statistik Inferensial.

## a. Statistik Deskriptif

Sugiyono (2019:147), Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara deskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

## b. Statistik Inferensial

Sugiyono (2019:148), Statistik Inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya akan digeneralisasikan (diinferensialkan) untuk populasi dimana sampel diambil. Suatu kesimpulan dari data sampel akan diberlakukan untuk populasi dengan peluang kesalahan dan kebenaran (kepercayaan) yang dinyatakan dalam persentase.

## c. Analisis Korelasi

Sugiyono (2012:224), untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih dilakukan dengan menghitung korelasi antar variabel yang akan dicari hubungannya. Korelasi merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antar dua variabel atau lebih.

## (1) Korelasi Berganda

Sugiyono (2019:213) “Korelasi berganda (*multiple correlation*) digunakan untuk menguji hipotesis tentang hubungan dua variabel *independent* atau lebih secara bersama-sama dengan satu variabel *dependen*”.

$$R_{y.X_1.X_2} = \sqrt{\frac{r_{y1}^2 + r_{y2}^2 - 2r_{y1}r_{y2}r_{12}}{1 - r_{12}^2}}$$

Keterangan:

$R_{y.X_1.X_2}$  = Korelasi variable  $X_1$  dengan  $X_2$  secara Bersama-sama dengan variabel Y

$r_{yx}$  = Korelasi *product Moment*  $X_1$  dengan Y

$r_{y2}$  = Korelasi *product Moment*  $X_2$  dengan Y

$r_{x1.x2}$  = Korelasi *product Moment*  $X_1$  dengan  $X_2$

## (2) Analisis Regresi

Sugiyono (219:213), “Regresi digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel *dependen* bila nilai variabel *independent* dinaikan atau diturunkan nilainya (dimanipulasi)”. Analisis regresi dipergunakan untuk memprediksi perubahan nilai variabel *dependen* yaitu, bila nilai variabel *independent* diubah - ubah atau dinaik - turunkan. Dengan kata lain hasil analisis regresi untuk membuat keputusan.

## a) Regresi Linear Berganda

Sugiyono (2012:275) menyatakan bahwa analisis regresi linear berganda digunakan oleh peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel *independent* sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

$$\hat{y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_n X_n$$

## b) Koefisien Determinasi

Sugiyono (2012:231) mendefinisikan koefisien Determinasi kuadrat koefisien korelasi ( $r^2$ ) merupakan koefisien penentu, karna ragam yang terjadi pada variabel *dependen* dapat dijelaskan melalui ragam yang terjadi pada variabel *independent*. Koefisien determinan terletak antara 0 dan 1. Jika nilai  $R^2$  sama dengan 1, maka pendekatan itu benar-benar sempurna.

Rumus:  $KD = r^2 \times 100 \%$

## 2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi uji parsial.

## a. Uji Parsial

Uji t (*t-test*) melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan.

Adapun Pengujian terhadap t hitung adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i - 0}{S_e(\beta_i)}$$

Dimana  $Se(\beta_i)$  adalah standar error parameter  $\beta_i$

Statistik uji di atas mengikuti t dengan  $df = (n-k-1)$ . Dimana t tabel diperoleh dari daftar tabel distribusi t dengan  $\alpha = 0,05$ .

Hipotesis yang diajukan yaitu:

- 1)  $H_0: b_1 = 0$  Tidak terdapat pengaruh signifikan tipe kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.
- 2)  $H_1: b_1 \neq 0$  Terdapat pengaruh signifikan karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.
- 3)  $H_2: b_2 \neq 0$  Terdapat pengaruh signifikan tipe kepemimpinan dan karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

Dasar pengambilan keputusannya menurut Priyatno (2016:65) adalah:

- a) Jika nilai sig < 0,05 atau t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak
- b) Jika nilai sig > 0,05 atau t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima

## b. Uji F (Simultan)

Menurut Priyatno (2016:63), uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai F dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

$F = f$  hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan  $f$  tabel Statistik uji di atas mengikuti  $f$  dengan  $df_1 = (k-1)$   $df_2 = (n-k-1)$ . Dimana  $f$  tabel diperoleh dari daftar tabel distribusi  $f$  dengan  $\alpha = 0,05$ .

Hipotesis yang diajukan:

$H_0: \beta_i = \beta_2 = 0$

$H_1 =$  sedikitnya ada satu  $\beta_i \neq 0$  ( $i = 1, 2, \dots, k-1$ )

Dasar pengambilan keputusannya menurut Priyatno (2016:65) adalah:

1) Jika nilai  $\text{sig} < 0,05$  atau  $F$  hitung  $> F$  tabel maka  $H_0$  ditolak.

2) Jika nilai  $\text{sig} > 0,05$  atau  $F$  hitung  $< F$  tabel maka  $H_0$  diterima.

c. *Part analysis* atau Analisis jalur

Streiner dalam Sarwono (2012:16) mendefinisikan bahwa *part analysis* merupakan perluasan dari regresi linier berganda dan yang memungkinkan analisis model-model yang lebih kompleks.

Garson dan Sarwono (2012:16) mendefinisikan path analysis sebagai model perluasan regresi yang digunakan untuk menguji keselarasan matriks korelasi dengan dua atau lebih model hubungan sebab akibat yang dibandingkan oleh peneliti.

Analisis jalur merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi. Dalam analisis regresi umumnya digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh langsung yang diberikan oleh variable bebas terhadap variable terikat. Sementara itu, analisis jalur tidak hanya menguji pengaruh langsung saja, tetapi juga menjelaskan tentang ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung yang diberikan variable bebas terhadap variable terikat. Perbedaan lain, analisis regresi terlihat pada hasil yang berbeda dalam tabel *coefficient*, hal ini menunjukkan bahwa nilai yang dipakai dalam analisis regresi terletak pada nilai *coefficient* regresi atau  $B$  nya (*constant* ada nilainya dan  $X_1, X_2, Y$  dan seterusnya ada nilainya pada kolom  $B$  tersebut yang membentuk persamaan  $Y = A + BX_1 + BX_2 + BX_3$  dan seterusnya), sedangkan analisis jalur nilai yang dipakai adalah nilai terletak pada Beta yang membentuk persamaan  $Y = \beta_{YX_1} + \beta_{YX_2} + \beta_{Y1}$  dan seterusnya.

## 5. Lokasi dan Jadwal Penelitian

### a. Lokasi Penelitian

Objek dan tempat dalam penelitian ini adalah guru di SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi yang beralamat di Jalan Cikiray KM. 3 RT. 10 RW. 02 Desa Gunung Jaya Kecamatan Cisaat 03 Kabupaten Sukabumi Provinsi Jawa Barat.

### b. Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian yang dilakukan penulis mulai tanggal 01 Maret 2022 sampai dengan 31 Juli 2022 dari hari kerja yaitu hari Senin sampai dengan hari Sabtu.

## DISKUSI

### 1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 44 responden. Adapun data responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Jenis Kelamin Responden

Berikut adalah data mengenai jenis kelamin responden, dalam hal ini adalah Guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi:

**Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	18	40,91 %
Perempuan	26	59,09 %
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100 %</b>

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari total keseluruhan 44 responden terdapat 18 responden berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 40,91 %, dan sebanyak 26 responden berjenis kelamin perempuan dengan persentase 59,09 %. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berjenis kelamin perempuan.

### b. Usia Responden

Berikut adalah data mengenai usia responden dalam penelitian ini:

**Tabel 4.4 Usia Responden**

Usia Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
<20 tahun	5	11,36
21-30 tahun	25	56,82
31-40 tahun	10	22,73
>40 tahun	4	9,09
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100 %</b>

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari total keseluruhan 44 responden terdapat 5 responden berusia di bawah 20 tahun dengan persentase 11,36 %, sebanyak 25 responden berusia 21-30 tahun dengan persentase 56,82 %, sebanyak 10 responden berusia 31-40 tahun dengan persentase 22,73 %, dan sisanya sebanyak 4 responden berusia lebih dari 40 tahun dengan persentase 9,09 %. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berusia 21-30 tahun.

### c. Pendidikan Responden

Pendidikan responden dalam penelitian ini dibagi menjadi pendidikan menengah, pendidikan diploma dan pendidikan tinggi. Pendidikan menengah terdiri dari tamatan SMA/ sederajat. Pendidikan Diploma terdiri dari D1, D2 dan D4. Pendidikan tinggi terdiri dari tamatan S1 dan S2. Untuk jumlah dan persentase tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.5.

**Tabel 4.5 Tingkat Pendidikan Responden**

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Pendidikan Menengah	9	20,45

Pendidikan Diploma	4	9,09
Pendidikan Tinggi	31	70,45
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100 %</b>

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan tinggi lebih banyak dibanding tingkat pendidikan lainnya yakni sebanyak 31 orang atau sebesar 70,45 persen. Pendidikan diploma sebanyak 4 orang atau sebesar 9,09 persen, dan pendidikan menengah sebanyak 9 orang atau sebesar 20,45 persen.

## 2. Hasil Penelitian

### a. Pengujian Instrument Penelitian

#### 1) Uji Validasi

Uji validitas adalah pengujian sejauh mana suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel yang ada, sehingga validitas adalah suatu pengukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah memiliki validitas yang tinggi. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang kita inginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Angket yang sudah diisi oleh 44 responden (n), selanjutnya diuji validitasnya yaitu jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka item pertanyaan dalam angket berkorelasi signifikan terhadap skor total (artinya item angket dinyatakan valid) dan sebaliknya.

Untuk *degree of freedom* (df) = n-k, dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah konstruk. Jumlah responden dari penelitian ini sebanyak 44 orang, maka pada kasus ini besarnya df dapat dihitung  $44-2$  atau  $df = 42$  dengan alpha 0,05 didapat 0,297.

Berikut ini adalah hasil uji validitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan SPSS Versi 26.00:

#### a) Hasil Uji Validitas Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah

**Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Variabel	Item	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	Q1	0,360	0,297	Valid
	Q2	0,575	0,297	Valid
	Q3	0,667	0,297	Valid
	Q4	0,357	0,297	Valid
	Q5	0,480	0,297	Valid
	Q6	0,360	0,297	Valid
	Q7	0,683	0,297	Valid
	Q8	0,423	0,297	Valid
	Q9	0,347	0,297	Valid
	Q10	0,478	0,297	Valid
	Q11	0,670	0,297	Valid
	Q12	0,387	0,297	Valid

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil uji validitas variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) dapat diketahui bahwa keseluruhan pertanyaan sebanyak 12 pertanyaan pada variabel X<sub>1</sub> yang diajukan kepada 44 responden layak untuk disebarkan karena memiliki r<sub>hitung</sub> dengan total lebih besar dari nilai r<sub>tabel</sub> (0,297), oleh sebab itu dapat diinterpretasikan bahwa instrumen tersebut dinyatakan valid.

## b) Hasil Uji Validitas Terhadap Budaya Organisasi

Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Q1	0,494	0,297	Valid
	Q2	0,446	0,297	Valid
	Q3	0,592	0,297	Valid
	Q4	0,673	0,297	Valid
	Q5	0,798	0,297	Valid
	Q6	0,478	0,297	Valid
	Q7	0,510	0,297	Valid
	Q8	0,517	0,297	Valid

Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa uji Validitas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) dapat diketahui bahwa keseluruhan pertanyaan sebanyak 8 pertanyaan pada variabel X<sub>1</sub> yang diajukan kepada 44 responden layak untuk disebarkan karena memiliki r hitung dengan total lebih besar dari nilai r tabel (0,297), oleh sebab itu dapat diinterpretasikan bahwa instrumen tersebut dinyatakan valid.

## Hasil Uji Validitas Terhadap Kinerja Guru

Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kinerja Guru (Y)	Q1	0,596	0,297	Valid
	Q2	0,677	0,297	Valid
	Q3	0,697	0,297	Valid
	Q4	0,431	0,297	Valid
	Q5	0,707	0,297	Valid
	Q6	0,741	0,297	Valid
	Q7	0,673	0,297	Valid
	Q8	0,680	0,297	Valid
	Q9	0,670	0,297	Valid
	Q10	0,645	0,297	Valid

Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil uji validitas variabel Kinerja Guru (Y) dapat diketahui bahwa keseluruhan pertanyaan sebanyak 10 pertanyaan pada variabel Y yang diajukan kepada 44 responden layak untuk disebarkan karena memiliki r hitung dengan total lebih besar dari nilai r tabel (0,297), oleh sebab itu dapat diinterpretasikan bahwa instrumen tersebut dinyatakan valid.

## 2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Pengukuran reliabilitas bertujuan untuk mengetahui ketetapan instrumen atau data yang diteliti.

Output reliabilitas ada dikolom *Cronbrach's Alpha*, dalam pengujian reliabilitas ini langkah yang dilakukan sama pada saat mengukur validitas, karena output keduanya yaitu validitas dan reliabilitas bersamaan muncul. Suatu instrumen penelitian mengidentifikasi memiliki reliabilitas yang memadai (konsisten) jika koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika  $r_{\alpha} > r_{\text{tabel}}$ , maka pertanyaan tersebut reliabel  
 b. Jika  $r_{\alpha} < r_{\text{tabel}}$ , maka pertanyaan tersebut tidak reliabel

Untuk hasil uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS Versi 26.00 dapat dilihat pada tabel 4.9:

**Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	0,769	12	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,691	8	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,842	10	Reliabel

Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

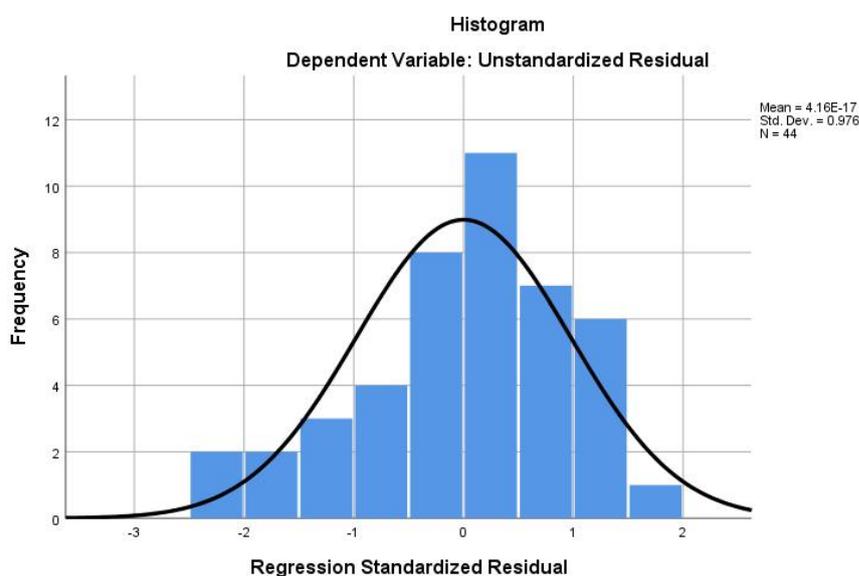
Dari tabel di atas diperoleh nilai Cronbach's Alpha X<sub>1</sub> sebesar 0,769, X<sub>2</sub> sebesar 0,691, dan Y sebesar 0,842. Dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki Cronbach's Alpha  $> 0,60$ . Dengan demikian variabel (kepemimpinan Kepala Sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru) dapat dikatakan reliabel.

## b. Analisis Normalitas Data

### 1) Uji Normalitas

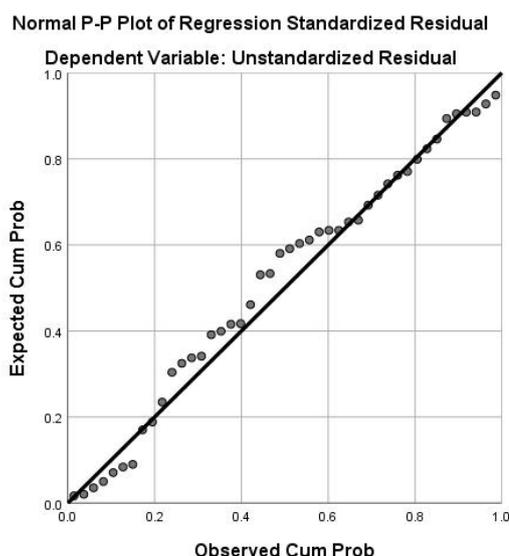
Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui model regresi, variabel terikat, dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendeteksi normal. Adapun alat pengujian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan analisis grafik. Di antaranya adalah analisis grafik histogram dan grafik normal *P-Plot residual*. Kemudian agar lebih meyakinkan dilakukan juga pengujian residual data menggunakan uji Kolomorov Smirnov.

**Gambar 4.4 Grafik Histogram**



Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

**Gambar 4.5 Normal Probability Plot**



Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan gambar 4.4, residual data telah menunjukkan kurva normal yang membentuk lonceng sempurna. Gambar 4.5 memperlihatkan penyebaran data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 4.10 Uji Kolmogorov  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.30074373
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.074
	Negative	-.105
Test Statistic		.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

Tabel diatas, Uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa residual data yang didapat tersebut mengikuti distribusi normal, berdasarkan hasil output menunjukkan nilai Kolmogorov-Smirnov signifikan pada  $0,200 > 0,05$ . Dengan demikian, residual data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

## 2) Uji Linieritas

Kriteria pengujian linieritas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier. Hasil uji linieritas dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 26.00 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Hasil Uji Linieritas (X1)**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y.Kinerja *	Between	(Combined)	497.909	16	31.119	1.564	.148
X1.Kepemimpinan	Groups	Linearity	109.719	1	109.719	5.514	.026
		Deviation from Linearity	388.190	15	25.879	1.301	.268
	Within Groups		537.250	27	19.898		
	Total		1035.159	43			

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan nilai signifikansi dari *output* di atas, diperoleh nilai *deviation from linearity* adalah 0,268 lebih besar dari 0,05. Maka dapat diinterpretasikan bahwa ada hubungan linier secara signifikan antara variabel kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dengan variabel kinerja guru (Y).

**Tabel 4.12 Hasil Uji Linieritas (X2)**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y.Kinerja *	Between	(Combined)	414.961	13	31.920	1.544	.159
X2.Budaya_ Organisasi	Groups	Linearity	137.794	1	137.794	6.665	.015
		Deviation from Linearity	277.168	12	23.097	1.117	.383
	Within Groups		620.198	30	20.673		
	Total		1035.159	43			

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan nilai signifikansi dari *output* di atas, diperoleh nilai *deviation from linearity* adalah 0,383 lebih besar dari 0,05. Maka dapat diinterpretasikan bahwa ada hubungan linier secara signifikan antara variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja guru(Y).

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut Heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksinya dapat dilihat dari nilai signifikansi dengan metode Glejser menggunakan SPSS Versi 26.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.968E-15	8.627		.000	1.000
X1.Kepemimpinan	.000	.141	.000	.000	1.000
X2.Budaya_ Organisasi	.000	.190	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: Abs\_RES

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel 4.13 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) sebesar  $1,000 > 0,05$ , artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ). Sementara itu, diketahui nilai signifikansi variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar  $1,000 > 0,05$  artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel budaya organisasi ( $X_2$ ).

#### 4) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem Multikolinieritas (Multi). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Hasil uji multikolinieritas disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.487	8.627		1.447	.155		
X1.Kepemimpinan	.323	.141	.314	2.293	.027	.999	1.001
X2.Budaya Organisasi	.492	.190	.355	2.590	.013	.999	1.001

a. Dependent Variable: Y. Kinerja guru

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel di atas nilai *tolerance* dari variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi adalah 0,999 lebih besar dari 0,10. Sementara, nilai VIF semua variabel bebas adalah 1.001 kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikoleniaritas dalam model regresi.

#### 5) Uji Statistik Deskriptif Variabel

Pengambilan data pada penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru pada SD Muhammad Al-‘Unaizy Sukabumi” ini menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan terdiri dari 3 (tiga) bagian kuesioner, yaitu kuesioner untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan kepala sekolah berjumlah 12 item, kuesioner untuk mengetahui budaya organisasi berjumlah 8 item dan kuesioner untuk mengetahui gambaran kinerja guru berjumlah 10 item. Jadi jumlah keseluruhan item pernyataan kuesioner adalah sebanyak 30 item.

Nilai indeks dapat diinterpretasikan dengan menggunakan cara pengkategorisasian penilaian yaitu dengan interpretasi nilai mulai dari 0 hingga 100. Dengan demikian nilai indeks variabel dapat diinterpretasikan dengan kriteria berikut:

- ✓ 0% - 20% atau skor 0 - 20 dikategorikan sangat kurang.
- ✓ 21% - 40% atau skor 21 - 40 dikategorikan kurang
- ✓ 41% - 60% atau skor 41 - 60 dikategorikan sedang
- ✓ 61% - 80% atau skor 61 - 80 dikategorikan cukup baik
- ✓ 81% - 100% atau skor 81 - 100 dikategorikan baik.

a. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Nilai indeks variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah termasuk pada kategori sedang, karena besar nilai indeks variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah 54,33%. Nilai indeks indikator tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pada dimensi gaya kepemimpinan demokratis dengan besar nilai indeks 58,4%, selanjutnya pada dimensi gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* dengan besar nilai indeks 57,6% kemudian pada dimensi gaya kepemimpinan pseudo demokratis dengan besar nilai indeks 51,2%. Sedangkan nilai indeks indikator terendah terdapat pada dimensi gaya kepemimpinan authoritarian dengan nilai indeks sebesar 50,1%. Secara umum dari seluruh indikator berada pada kategori sedang.

b. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Nilai indeks variabel budaya organisasi termasuk pada kategori cukup baik, karena besar nilai indeks variabel budaya organisasi adalah 61,63%. Nilai indeks indikator tertinggi pada variabel budaya organisasi adalah pada dimensi keagresifan dengan besar nilai indeks 65,4%, selanjutnya pada dimensi inovasi dan keberanian mengambil resiko dengan besar nilai indeks 62,7%, selanjutnya pada dimensi orientasi orang dengan besar nilai indeks 62,4%, selanjutnya pada dimensi perhatian terhadap hal-hal rinci atau detail dengan besar nilai indeks 61%, kemudian pada dimensi Orientasi tim dengan besar nilai indeks 60%. Sedangkan nilai indeks indikator terendah terdapat pada dimensi orientasi hasil dengan nilai indeks sebesar 58,2%. Secara umum dari seluruh indikator berada pada kategori cukup baik.

c. Deskripsi Variabel Kinerja Guru

Nilai indeks variabel kinerja guru termasuk pada kategori cukup baik, karena besar nilai indeks variabel kinerja guru adalah 63,5%. Nilai indeks indikator tertinggi pada variabel kinerja guru adalah pada dimensi kerja sama dengan besar nilai indeks 66,3%, selanjutnya pada dimensi kualitas dengan besar nilai indeks 64,5% kemudian pada dimensi waktu kerja dengan besar nilai indeks 64,4%. Sedangkan nilai indeks indikator terendah terdapat pada dimensi kuantitas dengan nilai indeks sebesar 58,8%. Secara umum dari seluruh indikator berada pada kategori cukup baik.

**c. Hasil Analisis dan Uji Hipotesis Statistik**

**1) Uji Analisis**

**a) Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi merupakan teknik statistik yang berguna untuk memeriksa dan memodelkan hubungan diantara variabel-variabel. Dimana penerapan regresi tersebut umumnya dikaitkan dengan studi ketergantungan suatu variabel (variabel terikat) pada variabel lainnya (variabel bebas). Sedangkan analisis regresi linier berganda secara umum digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel bebas.

Untuk mengetahui apakah kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) baik secara parsial maupun simultan maka dilakukan pengujian dengan menggunakan *software* SPSS Versi 26.00. Hasil dari pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	12.487	8.627		1.447	.155
X1.Kepemimpinan	.323	.141	.314	2.293	.027
X2.Budaya Organisasi	.492	.190	.355	2.590	.013

a. Dependent Variable: Y. Kinerja

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Dari tabel di atas pengujian menunjukkan persamaan regresi dengan persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Sehingga dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 12.487 + 0,323 X_1 + 0,492 X_2$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 12,487 memiliki arti bahwa jika variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi konstan, maka rata-rata kinerja adalah sebesar 12,487.
- 2) Variabel kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki koefisien regresi sebesar 0,323. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel kepemimpinan Kepala Sekolah satu satuan nilai maka kinerja guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,323.
- 3) Variabel budaya organisasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,492. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel budaya organisasi satu satuan nilai maka kinerja guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,492.

#### **b) Analisis Koefisien Determinasi**

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas mampu menjelaskan variansi dari variabel terikatnya. Hasil pengujian koefisien determinasi tersebut dapat dilihat pada tabel 4.16.

**Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.481 <sup>a</sup>	.232	.194	4.404

a. Predictors: (Constant), X2 Budaya Organisasi, X1 Kepemimpinan

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Tabel di atas menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,194, artinya adalah 19,4% kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 80,6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## **2) Uji Hipotesis**

### **a) Uji t (Parsial)**

Uji t (*t-test*) melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain

dianggap konstan. Terlebih dahulu harus dicari nilai  $t_{hitung}$  dari masing-masing variabel,  $X_1$  dan  $X_2$ . Setelah itu nilai  $t_{hitung}$  tersebut dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.18 Hasil Uji t Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.487	8.627		1.447	.155
X1.Kepemimpinan	.323	.141	.314	2.293	.027
X2.Budaya Organisasi	.492	.190	.355	2.590	.013

a. Dependent Variable: Y. Kinerja Guru

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Adapun penjelasan dari hasil uji t (parsial) di atas sebagai berikut :

(1) Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru.

Hasil statistik uji t untuk variabel kepemimpinan Kepala Sekolah diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2.293 > t_{tabel}$  1,681 dengan nilai signifikansi sebesar 0,027 lebih kecil dari 0,05. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

(2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Hasil statistik uji t untuk variabel budaya organisasi diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2.590 > t_{tabel}$  1,681 dengan nilai signifikansi sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

#### b) Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Adapun hasil dari pengujian tersebut dapat dilihat pada *tabel di bawah ini*:

**Tabel 4.19 Hasil Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239.814	2	119.907	6.181	.005 <sup>b</sup>
	Residual	795.345	41	19.399		
	Total	1035.159	43			

a. Dependent Variable: Y. Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), X2. Budaya Organisasi, X1. Kepemimpinan

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

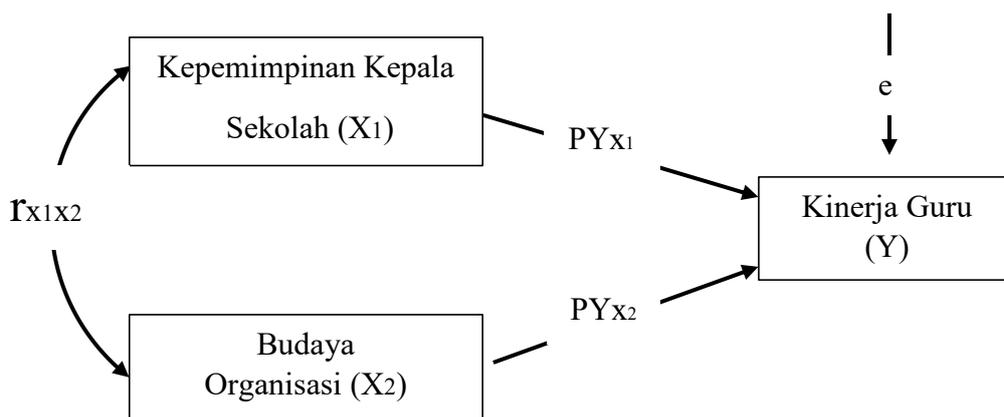
Dari tabel Anova diperoleh nilai probabilitas (Sig) sebesar 0,005. Karena nilai Sig < 0,05, maka kinerja guru adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima berarti variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Atau dapat dilihat dari nilai f hitung sebesar 6,181 lebih besar dari nilai f tabel 3,220, maka kinerja guru adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima berarti variabel kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

kinerja guru.

**c) Analisis jalur (*path analysis*)**

Analisis jalur merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi. Dalam analisis regresi umumnya digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh langsung yang diberikan oleh variable bebas terhadap variable terikat. Hasil dari pengujian analisis jalur tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Gambar 4.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**



Dimana:

X1 sebagai variable independen Kepemimpinan Kepala Sekolah

X2 sebagai variable independen Budaya Organisasi

Y sebagai variable dependen Kinerja Guru

(1) Persamaan Struktural

Diagram jalur diatas hanya ada satu persamaan struktural. Persamaan satu strukturalnya dapat dilihat seperti di bawah ini:

$$Y = PY_{X1} + PY_{X2} + e$$

(2) Hasil perhitungan keluaran bagian regresi

**Tabel 4.20 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y.Kinerja	42.70	4.906	44
X1.Kepemimpinan	43.14	4.772	44
X2.Budaya_Organisasi	33.09	3.536	44

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.481 <sup>a</sup>	.232	.194	4.404	1.836

a. Predictors: (Constant), X2.Budaya\_Organisasi, X1.Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Y.Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	239.814	2	119.907	6.181	.005 <sup>b</sup>
Residual	795.345	41	19.399		

Total	1035.159	43			
-------	----------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: Y.Kinerja

b. Predictors: (Constant), X2.Budaya\_Organisasi, X1.Kepemimpinan

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	12.487	8.627		1.447	.155
	X1.Kepemimpinan	.323	.141	.314	2.293	.027
	X2.Budaya Organisasi	.492	.190	.355	2.590	.013

a. Dependent Variable: Y. Kinerja

#### Correlations

		Y.Kinerja	X1.Kepemimpinan	X2.Budaya_Organisasi
Pearson Correlation	Y.Kinerja	1.000	.326	.365
	X1.Kepemimpinan	.326	1.000	.032
	X2.Budaya Organisasi	.365	.032	1.000
Sig. (1-tailed)	Y.Kinerja	.	.016	.007
	X1.Kepemimpinan	.016	.	.417
	X2.Budaya Organisasi	.007	.417	.
N	Y.Kinerja	44	44	44
	X1.Kepemimpinan	44	44	44
	X2.Budaya Organisasi	44	44	44

Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

- (3) Melihat Pengaruh Variabel Independent Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Secara Gabungan Terhadap variabel dependen Kinerja Guru.

Pengaruh Variabel Independent Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Secara Gabungan Terhadap Kinerja Guru dapat dilihat pada keluaran di tabel summary, pada nilai R square ( $R^2$ ) seperti tertera pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.21 Tabel Summary**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.481 <sup>a</sup>	.232	.194	4.404	1.836

a. Predictors: (Constant), X2.Budaya\_Organisasi, X1.Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Y.Kinerja

Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022

Besarnya nilai  $R^2$  (R Square) yang terdapat pada table model summary diatas adalah sebesar 0,232. Angka tersebut mempunyai makna besarnya pengaruh variable independen Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap variable dependen kinerja guru secara gabungan. Untuk memudahkan membacanya kita dapat membuat dalam bentuk angka persen dengan cara menghitung Koefesien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,232 \times 100\%$$

$$KD = 23,2\%$$

Angka 23,2% ini mempunyai makna sebagai besarnya pengaruh variabel independen

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap variable dependen kinerja guru secara gabungan. Sedangkan sisanya dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,232$$

$$e = 0,768 \text{ dalam persen menjadi}$$

$$e = 0,768 \times 100\%$$

$$e = 76,8\%$$

angka 76,8% diatas mempunyai makna besarnya variable-variabel lain yang tidak dimasukan dalam penelitian. Dengan kata lain variabelitas kinerja guru yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sebesar 23,2%, sedangkan pengaruh sebesar 76,8% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

(4) Melihat Pengaruh Variabel Independent Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Guru.

Besarnya pengaruh Variabel Independent Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Guru secara sendiri-sendiri atau parsial dapat dilihat dari nilai Beta atau *Standardized Coeffecient* dibawah ini. Sedangkan untuk pengujian hipotesisnya digunakan nilai t. angka-angka tersebut dapat dilihat pada tabel *Coeffecient* dibawah ini.

**Tabel 4.22 Tabel Coefficients**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	12.487	8.627		1.447	.155
X1.Kepemimpinan	.323	.141	.314	2.293	.027
X2.Budaya Organisasi	.492	.190	.355	2.590	.013

a. Dependent Variable: Y.Kinerja

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

a) Hubungan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel dependen Kinerja Guru.

(1) Hipotesis yang akan diuji

H0: Tidak ada hubungan linear antara variabel independent kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel dependen kinerja guru.

H1: Ada hubungan linear antara variabel independent kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel dependen kinerja guru.

(2) Menghitung besarnya angka t hitung

Nilai t hitung dari hasil perhitungan yang tertera dalam kolom t hitung pada tabel coefficient diatas untuk menunjukkan adanya hubungan linier antara variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap variabel kinerja guru ialah sebesar 2,293.

(3) Menghitung besarnya angka t table

Menentukan besarnya taraf signifikan sebesar 0,05 dan *Degree Of Freedom* (DF) atau Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan:  $DK = n - 2$ , atau 44 -

$2 = 42$ . Dari ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 1.681.

- (4) Menentukan kriteria pengambilan keputusan

Jika t hitung  $>$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima;

Jika t hitung  $<$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Untuk menunjukkan pengaruh signifikan atau tidak kriterianya sebagai berikut:

Jika sig  $<$  0,05, maka pengaruh signifikan.

Jika sig  $>$  0,05, maka pengaruh tidak signifikan.

- (5) Membuat keputusan hasil pengujian hipotesis.

Hasil perhitungan menunjukkan angka t hitung sebesar  $2,293 >$  t tabel sebesar 1,681 dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Artinya ada hubungan linear antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kinerja guru.

Karena ada hubungan linier antara kedua variabel tersebut, maka variabel kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi variabel kinerja guru.

Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat diketahui dari nilai koefisien beta (dalam kolom *Standardized Coefficient Beta*) ialah sebesar 0,314 atau jika dibuat persen menjadi 31,4%.

Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi atau probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom sig sebesar  $0,027 <$  0,05.

- b) Hubungan antara variabel independen budaya organisasi dengan variabel dependen Kinerja Guru.

- (1) Hipotesis yang akan diuji

$H_0$ : Tidak ada hubungan linear antara variabel independent budaya organisasi dengan variabel dependen kinerja guru.

$H_1$ : Ada hubungan linear antara variabel independent budaya organisasi dengan variabel dependen kinerja guru.

- (2) Menghitung besarnya angka t hitung

Nilai t hitung dari hasil perhitungan yang tertera dalam kolom t hitung pada tabel coefficient diatas untuk menunjukkan adanya hubungan linier antara variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja guru ialah sebesar 2,590.

- (3) Menghitung besarnya angka t table

Menentukan besarnya taraf signifikan sebesar 0,05 dan *Degree Of Freedom* (DF) atau Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan:  $DK = n - 2$ , atau  $44 - 2 = 42$ . Dari ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 1.681.

- (4) Menentukan kriteria pengambilan keputusan

Jika t hitung  $>$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima;

Jika t hitung  $<$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Untuk menunjukkan pengaruh signifikan atau tidak kriterianya sebagai berikut:

Jika sig  $<$  0,05, maka pengaruh signifikan.

Jika sig  $>$  0,05, maka pengaruh tidak signifikan.

- (5) Membuat keputusan hasil pengujian hipotesis.

Hasil perhitungan menunjukkan angka t hitung sebesar  $2,590 >$  t tabel sebesar 1,681 dengan demikian keputusannya ialah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Artinya ada hubungan linear antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja guru.

Karena ada hubungan linier antara kedua variabel tersebut, maka variabel budaya kerja mempengaruhi variabel kinerja guru. Besarnya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru dapat diketahui dari nilai koefisien beta (dalam kolom *Standardized Coefficient Beta*) ialah sebesar 0,355 atau jika dibuat persentase menjadi 35,5%. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi atau probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom sig sebesar  $0,013 < 0,05$ .

- c) Melihat korelasi antara variabel independen kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi.

Besarnya korelasi antara variabel indevenden kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasidapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.23 Correlations**  
**Correlations**

		Y.Kinerja	X1.Kepemimpin an	X2.Budaya_Org anisasi
Pearson Correlation	Y.Kinerja	1.000	.326	.365
	X1.Kepemimpinan	.326	1.000	.032
	X2.Budaya_Organisasi	.365	.032	1.000
Sig. (1-tailed)	Y.Kinerja	.	.016	.007
	X1.Kepemimpinan	.016	.	.417
	X2.Budaya_Organisasi	.007	.417	.
N	Y.Kinerja	44	44	44
	X1.Kepemimpinan	44	44	44
	X2.Budaya_Organisasi	44	44	44

*Sumber Data: Data primer yang diolah, 2022*

Untuk meninterpretasi nilai koefisien korelasi digunakan kriteria (sarwono:2006):

0: Tidak ada korelasi antara dua variabel

> 0 - 0,25: Korelasi sangat lemah

> 0,25 - 0,5: Korelasi cukup

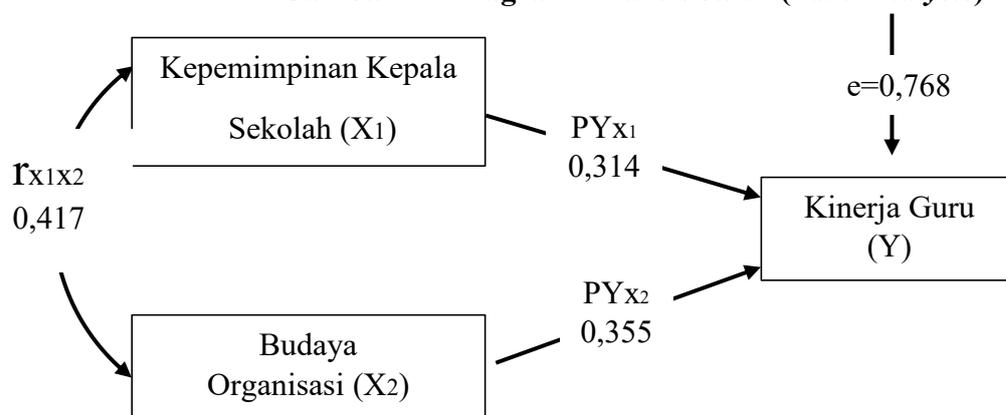
> 0,5 - 0,75: Korelasi kuat

> 0,75 - 0,9: Korelasi sangat kuat

1: Korelasi sempurna

Perhitungan dengan menggunakan SPSS 26 diperoleh angka koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sebesar 0,032. Korelasi sebesar 0,032 bermakna hubungan antara variabel-variabel independen kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi korelasinya sangat lemah dan searah (karena hasil koefisien korelasi positif). Searah artinya jika variabel kepemimpinan kepala sekolah nilainya tinggi maka variabel budaya organisasi juga dinilai tinggi dan berlaku juga sebaliknya. Korelasi kedua variabel tersebut tidak signifikan karena angka signifikansi (sig) penelitian adalah sebesar  $0,417 > 0,05$ . Ketentuannya jika angka signifikansi (sig)  $< 0,05$  hubungan kedua variabel signifikan, sebaliknya jika angka signifikansi (sig)  $> 0,05$  hubungan kedua variabel tidak signifikan.

- (5) Diagram Analisis Jalur

Gambar 4.7 Diagram Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Persamaan struktural pada gambar diatas adalah:

$$Y = 0,314X_1 + 0,355X_2 + e$$

Kesimpulan analisis jalur atau Path Analisisi diantaranya:

- ✓ Pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,314 atau 31,4 %.
- ✓ Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,355 atau 35,5 %.
- ✓ Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 0,232 atau 23,2%.
- ✓ Pengaruh variabel-variabel lain diluar model ini sebesar 0,768 atau 76,8%.
- ✓ Korelasi antara variable kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 0,417.

### 3. Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan pengujian hipotesis di atas, menunjukkan bahwa baik hipotesis kesatu, hipotesis kedua maupun hipotesis ketiga semuanya bersifat signifikan, dengan demikian penelitian ini telah berhasil menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ), adanya pengaruh budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja guru ( $Y$ ). hal tersebut dibuktikan dengan hasil pengolahan analisis data penelitian. Melalui prosedur penelitian ilmiah yang logis dan akurat, dengan menggunakan bantuan SPSS Windows versi 26 telah membuktikan hal tersebut. Untuk jelasnya gambaran pengaruh kedua variabel bebas dengan variabel terikat dapat diuraikan sebagai berikut:

#### a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

Kontribusi yang diberikan oleh variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 31,4%, sedangkan sisanya 69,6 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, angka ini menunjukkan sumbangan yang berarti dari pengujian parsial. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru.

Temuan penelitian diatas sejalan dengan pendapat kepemimpinan Kepala Sekolah sangat menentukan kinerja guru, tanpa kepemimpinan yang baik proses peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan dan diwujudkan. Keutamaan pengaruh (*influence*) kepemimpinan kepala sekolah bukanlah semata-mata berbentuk instruksi, melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) dan suri tauladan yang baik yang dapat memberi inspirasi terhadap para guru dan karyawan, sehingga inisiatif dan kreatifitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerja guru. Keputusan yang diambil di dalam suatu organisasi seperti keputusan dalam pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian dan profesi masing-masing personil. Keterlibatan semua personil sekolah di dalam merumuskan suatu kebijakan dan mengambil suatu keputusan sangat mempengaruhi kinerja guru.

Rahmat dan Kadir (2017:16) menyatakan gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan (*followers*) agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Demikian pula halnya kinerja (disiplin kerja) dari pada guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Bila Kepala Sekolah menginginkan guru menjadi disiplin dalam melaksanakan tugasnya, maka harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang dimiliki, karena pada dasarnya guru adalah pribadi yang berbeda-beda. Untuk menyikapi adanya perbedaan ini, maka dalam melakukan tugasnya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki berbagai gaya kepemimpinan. Semakin banyak dan baik gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah, maka semakin besar pengaruhnya terhadap disiplin kerja guru.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2018), Yulizar, Yasir Arafat, Rohana (2020), Septianty (2016), Supriadi (2016), Xavier (2017), Marhadi (2020), dan Palupi (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### **b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa Karakteristik Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap aspek kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

Dari hasil analisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja sebesar 35,5 %, sedangkan sisanya 64,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang lain tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian bahwa budaya organisasi pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, budaya organisasi berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja guru, secara umum dapat dikemukakan budaya organisasi yang kondusif dapat menumbuhkan dan mengembangkan motif untuk bekerja dengan baik dan produktif. Dengan adanya aturan dan kebijakan yang tepat sehingga terdapat sistem nilai dan keputusan-keputusan organisasi sebagai strategi yang dijadikan pedoman untuk merealisasikan harapan organisasi di masa depan.

Denison dalam Sutrisno (2018:124) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan, terutama karena dalam budaya organisasi ada keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan kejelasan misi.

Walton dan lowler dalam Sutrisno (2018:115) mengajukan argumentasinya bahwa keterlibatan dapat membuat strategi manajemen demi efektivitas kinerja, dan membuat sumber daya manusia demi lingkungan kerja yang baik. Organisasi yang menerapkan

keterlibatan karyawan tinggi sangat menjanjikan, tetapi juga mengandung risiko kegagalan, jika kondisi tidak dipenuhi yaitu kekuatan rantai keterlibatan dan diarahkan ke misi atau tujuan kerja.

Sutrisno (2018:115) menyemukakan teori konsisten menekankan adanya pengaruh positif dan budaya kuat terhadap efektivitas kerja, menurut teori ini system keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan simbol-simbol, yang dimengerti dan dianut bersama-sama oleh para anggota organisasi mempunyai dampak positif terhadap pencapaian konsensus dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasikan.

Sutrisno (2018:117) menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja menjadi efektif karena adanya misi yang jelas. Misi ini dirumuskan bersama antara pimpinan dan para karyawan dalam organisasi, sehingga semuanya jelas apa dan kemana misi organisasi itu, dan apa yang harus dilakukan oleh masing-masing anggota.

Mangkunegara (2019:28) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang disosialisasikan dengan komunikasi yang baik dapat menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, kinerja dan daya saing dalam jangka panjang. Pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Keinginan guru dalam kinerja diantaranya budaya organisasi sekolah yang terbentuk dengan baik dimana adanya rasa aman, kondisi kerja yang menyenangkan, guru diberikan kebebasan berinovasi, rasa diikutsertakan, lingkungan yang aman, dan penghargaan atas sumbangan, ikut serta dalam pembentukan kebijakan, dan hubungan yang harmonis antara karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2018), Yulizar, Yasir Arafat, Rohana (2020), dan Rubayhan (2018) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### **c. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.**

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

Dari hasil analisis pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja secara bersama-sama sebesar 23,2%, sedangkan sisanya 76,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang lain tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dari hasil analisis data bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Kepemimpinan Kepala Sekolah mempunyai pengaruh besar, diikuti dengan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

Menguatnya pengaruh tersebut, berarti bahwa pencapaian kinerja guru dapat diprediksi melalui pendekatan kedua variabel bebas tersebut. Pendekatan ini menjadi cukup karena kedua variabel bebas ini satu sama lain saling mendukung dalam upaya mencapai kinerja guru yang lebih baik.

Mangkunegara (2019:6) berpendapat bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi yang dilandaskan organisasi, kebudayaan serta agama diharapkan mampu menciptakan sumber daya manusia bisnis yang unggul dan berhati nurani. Dengan demikian,

pimpinan, pengusaha, perusahaan bisnis dan masyarakat akan mampu mencapai kinerja maksimal.

Mangkunegara (2019:123) menjelaskan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik bila dia berhasil memenuhi kuantitas yang dihasilkan, kualitas yang dihasilkan, waktu kerja dan kerjasama sesuai dengan target atau rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2018), dan Yulizar, Yasir Arafat, Rohana (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### **d. Implikasi Manajerial**

Implikasi manajerial dari hasil penelitian yang dapat diterapkan pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, yaitu pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya fungsi perencanaan dan pengawasan.

##### **1) Fungsi Perencanaan**

Perencanaan kegiatan untuk kegiatan tahun pelajaran mendatang harus berdasarkan pengumpulan data dan informasi yang dilakukan oleh pihak SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi atas kinerja guru di setiap unit pendidikan dan hasil Rapat Kerja dan Anggaran yang melibatkan seluruh pihak SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi. Perencanaan meliputi kebutuhan Sumber Daya Manusia dan anggaran yang dibutuhkan.

##### **2) Fungsi Pengawasan**

Pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran yang sedang berjalan, harus dilakukan secara bertahap baik pengawasan harian, mingguan, bulanan triwulan dan semesteran sehingga perbaikan dapat segera dilakukan. Pengawasan melekat terhadap semua kegiatan dan dilakukan berjenjang sehingga potensi kesalahan dapat diperkecil.

#### **e. Langkah-langkah Startegik ke depan bagi Organisasi**

Langkah strategik ke depan bagi SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi yang dapat dilakukan, yaitu:

- 1) Tipe kepemimpinan Kepala Sekolah dilaksanakan berdasarkan situasi yang dihadapi dan standar kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi
- 2) Budaya Organisasi yang memengaruhi diperkuat dalam rangka memberikan pelayanan prima, meningkatkan kualitas dan kinerja guru terhadap pembelajaran siswa untuk pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Peningkatan kinerja guru melalui pemenuhan secara terpadu dan berkelanjutan atas indikator yang ada pada penilaian Kinerja Guru untuk semua unit pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi.

#### **f. Rekomendasi Strategik ke Masa Mendatang**

Rekomendasi Strategik ke masa mendatang pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, Yaitu:

- 1) Tipe kepemimpinan Kepala Sekolah yang diterapkan memiliki standar baku dan dalam penyelesaian segala bentuk permasalahan harus disesuaikan, karena pada dasarnya guru adalah pribadi yang berbeda-beda.
- 2) Penegasan atau penetapan budaya organisasi yang memengaruhi para guru berdasarkan nilai yang dimaknai bersama.
- 3) Penegakan perencanaan dan pengawasan dilakukan dengan baik.

- 4) Peningkatan kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi harus dibarengi dengan penilaian atau evaluasi kinerja guru.

## SIMPULAN DAN SARAN

### 1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, maka simpulannya sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari aspek tipe kepemimpinannya menunjukkan hubungan linear dan berpengaruh positif dengan signifikan terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi dengan persentase 31,4% sedangkan sisanya 69,6 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Artinya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh dalam memberikan perubahan yang berarti terhadap kinerja guru. Tingginya kinerja guru dapat dilihat dari tipe kepemimpinan kepala sekolah saat melakukan kepemimpinannya. Sedangkan gaya kepemimpinan yang dominan digunakan adalah gaya demokratis dengan presentase tertinggi sebesar 58,4%.
- b. Budaya organisasi pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, ditinjau dari aspek karakteristik budaya organisasi menunjukkan hubungan linear dan berpengaruh positif dengan signifikan terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi dengan persentase 35,5% sedangkan sisanya 64,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Artinya budaya organisasi berpengaruh dalam memberikan perubahan yang berarti terhadap kinerja guru. Tingginya kinerja guru dapat dilihat dari karakteristik budaya organisasi saat menerapkan budaya organisasi. Karakteristik budaya organisasi yang dominan digunakan adalah keagresifan dengan presentase tertinggi sebesar 65,4%.
- c. Kinerja Guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi, ditinjau dari aspek kinerja sangat dipengaruhi oleh variable kepemimpinan kepala sekolah dengan aspek tipe kepemimpinannya dan variabel budaya organisasi dengan aspek karakteristik budaya organisasi. Aspek kinerja yang dominan digunakan adalah kerja sama dengan presentase tertinggi sebesar 66,3%.
- d. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SD Muhammad Al-'Unaizy, secara bersama sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variable kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh tersebut sebesar 23,2% sedangkan sisanya 76,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Artinya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi saling bersinergi bagi terwujudnya kinerja guru yang baik.

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variable-variabel yang mempengaruhi kinerja guru tidak dapat berjalan sendiri-sendiri namun harus selalu bersinergi dalam pelaksanaannya sehingga memberikan kontribusi yang tinggi.

### 2. Saran

Saran tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD Muhammad Al-'Unaizy Sukabumi adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan dapat ditingkatkan pada indikator skor terendah "Kepala Sekolah selalu membimbing dan mengarahkan tugas guru" dengan tindakan Kepala

Sekolah menjadi suri tauladan yang baik, bersikap selalu mengawasi kerja para guru dan membuat pedoman pekerjaan yg lebih rinci dengan melibatkan guru. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu kemampuan Kepala Sekolah dalam mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Penggunaan salah satu tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam usaha mewujudkan kinerja guru yang baik, merupakan sesuatu yang mendasar, untuk itu menurut saran peneliti dalam berbagai gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan demokrasi yang akan dapat memberikan solusi untuk mewujudkan kinerja guru yang baik.

- b. Pengaruh Budaya Organisasi dapat ditingkatkan pada indikator skor terendah guru memberi salam kepada siswa saat bertemu dan saat masuk ruang kelas, mengajarkan pelajaran sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang sudah disiapkan sebelumnya dengan tindakan memberikan pelatihan pembuatan dan cara penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang baik dan dilakukan triwulan sekali. Budaya organisasi merupakan system nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan yang lain. Budaya organisasi merupakan perpaduan nilai- nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi. budaya organisasi erat kaitannya dengan kinerja dan hal itu di buktikan dengan hasil penelitian ini yang menyatakan bawa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Budaya organisasi antara satu sekolah dengan sekolah lain tentu berbeda budaya organisasi yang di anut pada SD Muhammad Al-‘Unaizy adalah budaya pesantren di mana semua kegiatan yang di lakukan bernuansa religius.
- c. Peningkatan kinerja dapat ditingkatkan pada skor terendah “Guru membuat jadwal untuk mendukung pelaksanaan tugas dan ketepatan waktu dalam mengajar” dengan tindakan menegaskan jadwal dalam menyusun dan melaksanakan tugas guru serta menilai hasil pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran bisa terlaksana dengan baik. Kinerja guru adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan. Guru secara berkerjasama dengan yang lain untuk memaksimalkan proses pembelajaran yang dapat meningkatkan pengetahuan, prestasi dan aklak yang baik para siswa.
- d. Kepala Sekolah SD Muhammad Al-‘Unaizy Sukabumi, sebaiknya melakukan penerapan tipe kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya organisasi lebih optimal karena terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, Marbawi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unimal Press, Aceh.
- Arifin, Miftahul. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Di SMPN 2 Paciran*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Melalui:

- <http://digilib.uinsby.ac.id/28328/>
- Djafri, Novianty. 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Deepublish, Yogyakarta.
- Dimiyati, Hamdan. 2014. *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*. Pustaka Setia, Bandung.
- Hafidullah, Iradawati, dan Mochklas, Mochamad. 2021. *Manajemen Guru Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*. Bintang Pustaka Madani, Yogyakarta.
- Indira, Septianty. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruannegeri (SMKN) 2 Kota Bengkulu*. IAIN Bengkulu. Melalui:  
<http://repository.iainbengkulu.ac.id/35/>
- Jubilee, Enterprise. 2018. *SPSS Komplet Untuk Mahasiswa*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2019. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Maritasari, Setyosari, Kuswandi dan Praherdiono, Hendri. 2021. *Kompetensi dan Kinerja Guru*. Bintang Pustaka Madani, Yogyakarta.
- Muthi, Hasan. 2021. *Kinerja Guru ditinjau Dari Aspek Partisipasi dan Implementasi Pengawasan*. Deepublish, Yogyakarta.
- Octavia, Shilphy A. 2019. *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*, Deepublish, Yogyakarta.
- Palupi, Riski. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus Wiratno Kecamatan Cilacap Tengah*. Universitas Negeri Semarang. Melalui: <http://lib.unnes.ac.id/29306/>
- Piet A. Suhertian. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervise Pendidikan*, Rieka Cipta, Jakarta.
- Priyatno, Duwi. 2016. *Belajar Alat Analisis Data Dan Cara Pengelolohannya Dengan SPSS*. Gava Media, Yogyakarta.
- Raharjo, Sahid. *Analisis Data dan Analisis Regesi*. Melalui:  
<http://www.spssindonesia.com/2014/02/cara-mudah-melakukan-uji-t-dengan-spss.html> [08/03/2019].
- Rahmat, Abdul dan Kadir, Syaiful. 2017. *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. Zahir, Yogyakarta.
- Rubayhan, Juwita 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD Negeri di Kecamatan Muaradua*. Masters thesis, Universitas Lampung. Melalui:  
<http://repository.lppm.unila.ac.id/id/eprint/29959>
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Path Analysis dengan SPSS*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono. 2016. *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2019. *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta, Bandung.
- Supriadi, 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di MTs Dinniyah Putri Lampung*. Masters thesis, UIN Raden Intan Lampung. Melalui:  
<http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/79>
- Sutrisno, Edy. 2018. *Budaya Organisasi*. Prenadamedia Group, Jakarta.
- Sobirin, Achmad. 2019. *Budaya Organisasi*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Xavier, Izabela. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Yayasan Pendidikan Canossa)*. Universitas Sanata

Dharma. Melalui:

[https://repository.usd.ac.id/13127/2/152222208\\_full.pdf](https://repository.usd.ac.id/13127/2/152222208_full.pdf)

Zainal, Veithzal Rivai. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.