

---

## ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PADA SMA DR. WAHIDIN SUDIROHUSODO

Melisa<sup>1</sup>, Iventura Fitra Uli Tamba<sup>2</sup>

STMB MULTISMART

Jalan Pajak Rambe, Martubung, Kec. Medan Labuhan, Kota Medan, Sumatera Utara 20252

Email : [melisaphing123@gmail.com](mailto:melisaphing123@gmail.com)<sup>1</sup>, [ivent\\_tamba@yahoo.com](mailto:ivent_tamba@yahoo.com)<sup>2</sup>

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Populasi dalam penelitian ini adalah 70 guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Penarikan sampel secara jenuh adalah semua populasi penelitian menjadi sampel sehingga sampel penelitian adalah 70 guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Instrumen yang digunakan adalah kuisioner untuk mengumpulkan data dari variabel kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis parsial atau uji t, uji hipotesis simultan atau uji F dan perhitungan koefisien determinasi. Hasil penelitian adalah kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. (Kepemimpinan dan budaya sekolah) secara serempak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Koefisien determinasi dalam penelitian ini sebesar 23,5% artinya variabel kepemimpinan dan variabel budaya sekolah sebesar 23,5%.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru.**

---

### 1. LATAR BELAKANG

Dalam kegiatan suatu negara, pendidikan memegang peran yang sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup negara dan bangsa. Karena pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan sebuah proses untuk membentuk manusia yang tidak hanya cerdas secara intelektual, mampu berpikir secara *scientific* dan filosofis tetapi juga mampu mengembangkan spiritualnya. Pendidikan tanpa guru ibarat ruangan tanpa cahaya. Guru memiliki peran yang sangat penting bagi dunia pendidikan. Karena dari semua komponen pendidikan yang ada seperti kurikulum, sarana prasarana, metode pembelajaran dan lingkungan. Guru merupakan unsur terpenting dalam menentukan peningkatan atau penurunan minat siswa terhadap suatu sekolah. Untuk mencapai visi sekolah diperlukan guru yang sesuai dengan persyaratan dalam sekolah, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang ditentukan oleh sekolah. Setiap sekolah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja gurunya, dengan harapan apa yang menjadi visi sekolah akan tercapai. Perguruan SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo bergerak dalam bidang pendidikan. Perguruan ini merupakan salah satu lembaga pendidikan yang ada di kota Medan yang memiliki 4 jenjang pendidikan yaitu Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA). Jenjang pendidikan ini terletak di 3 lokasi yang terpisah yaitu jenjang TK dan SD terletak di Jln. Titi Pahlawan No. 8, Medan-Marelan, jenjang SMP terletak di Jln. KL. Yos Sudarso Km 16,5 dan jenjang SMA terletak di Jln. Payadalu. Kemampuan guru tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja guru tersebut merupakan salah satu modal bagi sekolah untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja guru adalah hal yang perlu diperhatikan oleh pemimpin sekolah. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Guru dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan hasil kerja yang baik yang dapat meningkatkan kualitas siswa siswinya. Peningkatan dan penurunan kinerja guru juga disebabkan oleh beberapa faktor seperti budaya sekolah yang sudah tertanam di lingkungan kerja, etos kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, komunikasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, pengalaman/ masa kerja, kepedulian dan kurangnya tanggung jawab dari guru (*leadership*). Kepemimpinan lah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya lembaga dalam menjalankan misinya. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan memaksimalkan organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Sebagai pemimpin di lingkungannya, kepala sekolah tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tetapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program sekolah. Dia harus mampu memimpin dan mengarahkan aspek-aspek baik administratif maupun proses kependidikan di sekolahnya, sehingga sekolah yang dipimpinnya

menjadi dinamis dan dialektis dalam usaha inovasi. Budaya Sekolah sendiri merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terkait, bekerja di bawah naungan suatu organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang dimaksud yang akan diterapkan di sekolah agar menjadi pemicu untuk meningkatnya kinerja tenaga pendidik di mana budaya organisasi akan diterapkan. Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya. Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain. Kinerja Guru merupakan kegiatan Guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana Guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai serta mengevaluasi pembelajarannya. Kinerja Guru diharapkan dapat mendorong kualitas dan relevansi pendidikan, dalam implementasinya di lapangan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhinya dan saling berkaitan. Banyak cara yang ditempuh oleh suatu sekolah untuk meningkatkan kinerja Gurunya, misalnya dengan memberikan motivasi pada Guru, menanamkan jiwa disiplin kerja pada setiap Guru, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Maka faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja Guru diantaranya adalah motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Dari uraian diatas termotivasi untuk melakukan penelitian ini karena cukup penting untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja Guru dan bagaimana pengaruh setiap faktor terhadap kinerja Guru. Berdasarkan hal tersebut, maka melakukan penelitian mengenai "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PADA SMA Dr WAHIDIN SUDIROHUSODO".

Adapun rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi kepemimpinan, budaya sekolah dan kinerja guru pada SMA Dr. wahidin sudirohusodo?
2. Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMA Dr. wahidin sudirohusodo?
3. Adakah pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr.wahidin sudirohusodo ?
4. Adakah pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr. wahidin sudirohusodo?

Dari beberapa masalah yang diungkapkan untuk menghindari meluasnya masalah yang dibahas dalam penelitian ini sehingga membatasi masalah penelitian pada pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan :

1. Pelaksanaan kepemimpinan, budaya sekolah dan kinerja guru pada SMA Dr wahidin sudirohusodo?
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMA Dr wahidin sudirohusodo?
3. Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr wahidin sudirohusodo?
4. Pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr wahidin sudirohusodo?

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja guru pada SMA Dr wahidin sudirohusodo dalam upaya mewujudkan visi dan misi sekolah.
2. Bagi peneliti, dengan penelitian ini penulis mengetahui dan memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru pada SMA Dr wahidin sudirohusodo dan dengan penelitian ini penulis dapat menambah perbendaharaan pengetahuan dalam membuat karya ilmiah dengan menerapkan teori-teori yang diperoleh dalam perkuliahan di Program Studi Manajemen maupun dari *liternatur-liternatur* dalam praktek manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi pihak-pihak lain yang membutuhkannya bagi sebagai tambahan pengetahuan maupun sebagai informasi.

## 2. LANDASAN TEORI

### Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.[1]. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. [2]. Berdasarkan pendapat diatas disimpulkan Suatu perusahaan memerlukan adanya kepemimpinan yang baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Maju mundurnya suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, seorang pemimpin perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada karena pemimpin tidak akan mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan sendirian saja, melainkan meminta bantuan orang lain untuk membantu dengan memberikan tugas-tugas atau mendelegasikan kepada orang lain dalam hal ini bawahannya.

**Indikator Kepemimpinan**

Indikator kepemimpinan yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter wewenang mutlak terpusat pada pimpinan. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.
2. Kepemimpinan Delegatif pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan. Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.
3. Kepemimpinan Partisipatif wewenang pimpinan tidak mutlak. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.[3]

**Definisi Budaya Sekolah**

Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, yradisi, kebiasaan keseharian, dan symbol-symbol yang di praktekan oleh kepalah sekolah, guru, petugaas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah [4]. Cara hidup tertentu yang memancarkan identitas tertentu pula dari suatu bangsa. Kemudian The American heritage dictionary mendefinisikan kebudayaan secara formal, “sebagai suatu keseluruhan dari pola prilaku yang dikirimkan melalui kehidupan social, seni, agama, kelembagaan, dan segala hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia [5]. Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan Budaya adalah satu set nilai, penuntun kepercayaan akan suatu hal, pengertian dan cara berpikir yang dipertemukan oleh anggota organisasi dan diteriam oleh anggota baru seutuhnya.

**Indikator Budaya Sekolah**

Dalam melakukan penilaian kembali terhadap strategi penetapan harga yang telah dilakukan perusahaan memiliki tiga alternatif strategi, yaitu :

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analistis, dan perhatian pada hal - hal detail.
3. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi
5. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai. [6].

**Definisi Kinerja Guru**

kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama [7]. kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*Strategic planning*) suatu organisasi [8]. Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan Sebuah perusahaan agar mampu bertahan hidup dan mempunyai prospek yang cerah di masa depan, harus mampu mengidentifikasi, menyeleksi, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan-karyawan berkualitas yang dimilikinya. Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen sumber daya manusia juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik.

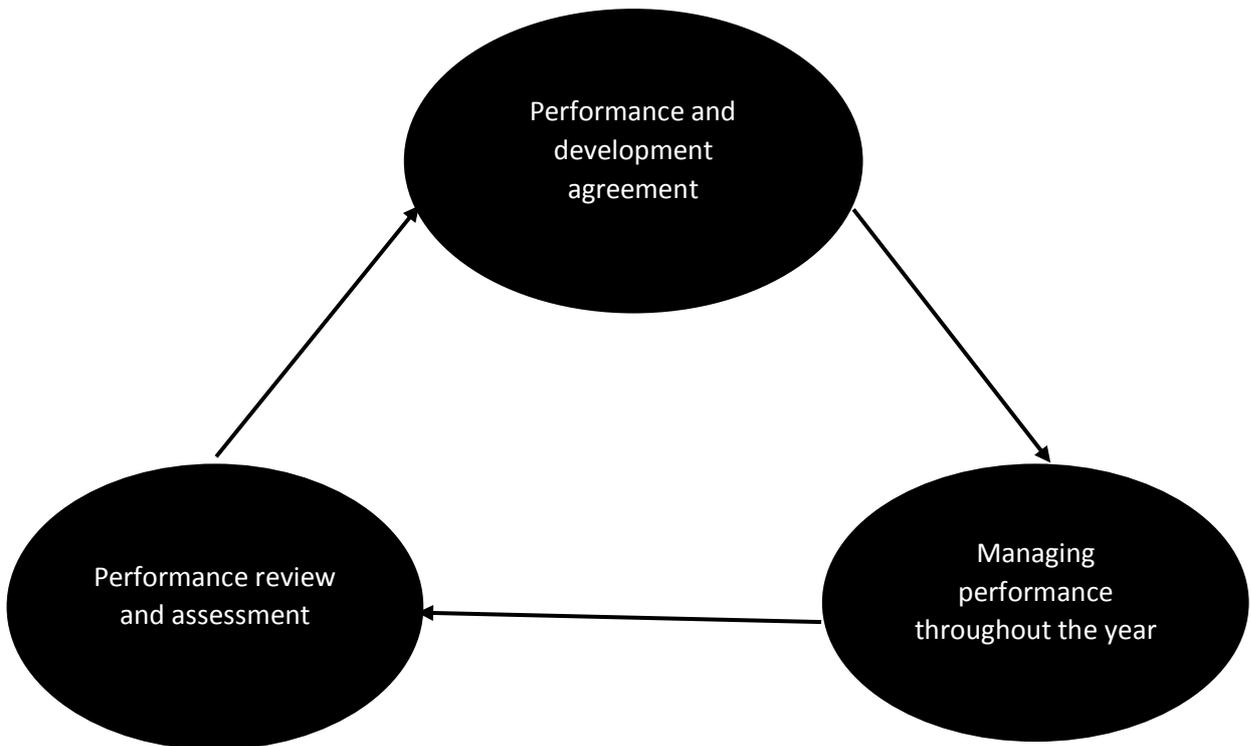
**Indikator Kinerja Guru**

Dalam kinerja guru, dimensi kualitas yang paling sering dijadikan acuan adalah :

1. Dimensi kuantitas kinerja :
  - a. Kecepatan
  - b. Kemampuan
2. Dimensi kualitas dari hasil :
  - a. Kerapian
  - b. Ketelitian
  - c. Hasil kerja
3. Dimensi kerja sama :
  - a. Jalinan kerja sama
  - b. Kekompakan
4. Dimensi tanggung jawab :

- a. Hasil kerja
  - b. Mengambil keputusan
5. Produktivitas
  6. Kualitas layanan
  7. *Responsibility*
  8. Akuntabilitas [9]

Manajemen kinerja mengambil bentuk siklus pembaruan diri terus menerus, seperti yang di ilustrasikan dalam gambar 2.3 di bawah ini :



Gambar 2.3 siklus manajemen kinerja

Sumber : *Amstrong's Handbook Of Human Resoource Manajement Practice Oleh Amstrong, 2010*

1. *Performance and development agreement*

Perjanjian kinerja dan pengembangan merupakan dasar untuk pengembangan, penilaian dan umpan balik dalam proses manajemen kinerja. Perjanjian kinerja mencakup semua rencana peningkatan kinerja yang mungkin di perlukan dan rencana pengembangan pribadi. Perjanjian kinerja muncul dari analisis persyaratan peran dan tinjauan kinerja. Penilaian kinerja masa lalu mengarah ke analisis persyaratan masa depan.

2. *Managing performance throughout the year*

Salah satu konsep paling penting dari manajemen kinerja adalah proses berkelanjutan yang mencerminkan praktek manajemen yang baik dan normal dalam menetapkan arah dan mengukur kinerja dan mengambil tindakan yang sesuai.

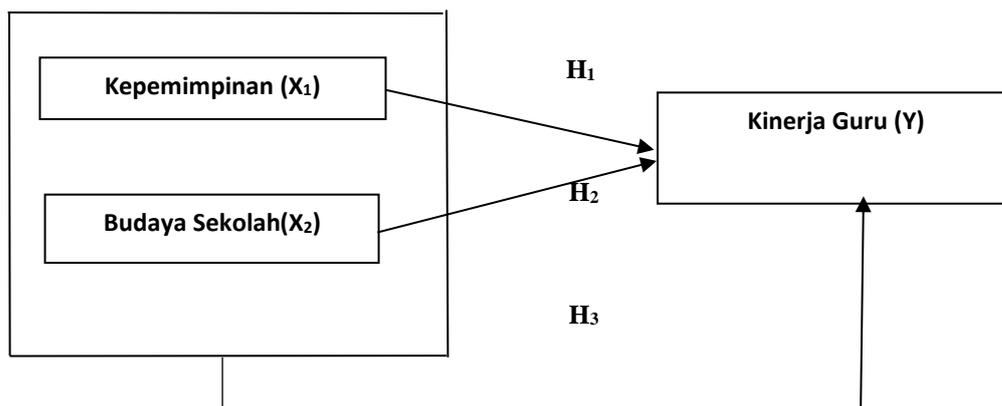
3. *Performace review and assessment*

manajemen kinerja adalah proses yang berkelanjutan, masih perlu dilakukan tinjauan formal sekali atau dua kali setahun. Ini memberikan titik fokus mengarah pada penyelesaian siklus manajemen kinerja dengan menginformasikan kinerja dan perjanjian pengembangan. untuk pengembangan kinerja utama dan masalah pengembangan. Tinjauan harus berakar pada realitas kinerja individu. Ini konkret, tidak abstrak dan memungkinkan menejer dan individu untuk mengambil pandangan positif Bersama bagaimana kinerja dapat menjadi lebih baik dimasa depan dan bagaimana masalah dalam memenuhi standar dan mencapai tujuan dapat diselesaikan. Individu harus di dorong untuk menilai kinerja mereka sendiri.

**Kerangka Berpikir**

Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan berkepemimpinan dan budaya sekolah yang baik dan benar kepada seluruh guru sehingga tercipta iklim kekeluargaan yang baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru. Peningkatan kepemimpinan yang

efektif dan benar merupakan salah satu segi dari keefektifan kerja guru. Hal ini sejalan dengan ahli bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi [Hasibuan, 2002:170]. Budaya sekolah merupakan suatu sistem dari kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku anggotanya. Dalam bisnis, sistem-sistem ini sering dianggap sebagai corporate culture. Tidak ada dua pribadi yang sama, tidak ada budaya sekolah yang identik. Para ahli dan konsultan mempercayai bahwa perbedaan budaya memiliki pengaruh yang besar pada kinerja dan kualitas kehidupan kerja yang dialami oleh anggota sekolah [Schemerhorn, 1994:427]. Menurut Winardi [1992:44] kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian gurunya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam melakukan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Berdasarkan teori yang ada sebelumnya maka kerangka pemikiran yang digambarkan di bawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

**Hipotesis**

Berdasarkan uraian yang telah ada sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini adalah :

- H<sub>1</sub>: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.
- H<sub>2</sub>: Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.
- H<sub>3</sub>: Kepemimpinan dan budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.

**3. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan asosiatif. Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti serta kemudian ditarik kesimpulannya [10]. Populasi dalam penelitian ini adalah 70 guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Penarikan sampel secara jenuh adalah semua populasi penelitian menjadi sampel adalah 70 guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator Variabel	Skala Ukur
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. <i>Sumber : Wahyudi 2017</i>	1. Otoriter 2. Delegatif 3. Partisipatif <i>Sumber : Hasibuan (2016)</i>	Skala Likert

Budaya Sekolah (X <sub>2</sub> )	Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang di praktekkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah <i>Sumber : Deal dan Peterson 2015</i>	1. Inovasi dan Keberanian 2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci 3. Orientasi Hasil 4. Orientasi Orang 5. Orientasi Tim 6. Keagresifan <i>Sumber : Robbins dalam Sudarmanto (2014)</i>	Skala Likert
Kinerja Guru (Y)	Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. <i>Sumber : Marwansyah 2016</i>	1. Produktivitas 2. Kualitas layanan 3. Responsibility 4. Akuntabilitas <i>Sumber : Narawi dan Mangkunegara (2013)</i>	Skala Likert

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data penelitian sebagai berikut :

1. Kuesioner

Kuesioner (angket/skala) adalah daftar pertanyaan/pernyataan yang dibuat berdasarkan indikator-indikator dari variabel penelitian yang diberikan kepada responden [11].

Kuesioner diberikan kepada guru SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.

Kuesioner merupakan *instrument* pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari para responden.

**Tabel 3.2 Skor Atas Jawaban Kuesioner**

No.	Jenis Jawaban	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

*Sumber : Sugiyono (2014) [12]*

2. Studi Kepustakaan

Tinjauan pustaka mereflesikan uraian secara komprehensif tentang teori-teori atau konsep-konsep yang relevan dengan topik penelitian, bahkan lebih spesifik lagi menjangkau variabel, dimensi dan indikator yang terkait [11] Peneliti menggunakan buku rujukan teori yang berkaitan dengan judul skripsi ini.

**Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau *valid* tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan *valid* jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut [13]. *Valid* tidaknya suatu pertanyaan dalam kuesioner dilakukan dengan membandingkan nilai r tabel dengan nilai r hitung. Nilai r hitung adalah hasil olah data pada keluaran dengan judul *item-total statistics*. Sedangkan nilai r tabel dapat dilihat dalam tabel r. Ketentuan *valid* tidaknya suatu pertanyaan mengacu pada ketentuan sebagai berikut:

$r_{hitung} > r_{tabel}$ , berarti pernyataan tersebut dinyatakan *valid*.

$r_{hitung} < r_{tabel}$ , berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak *valid* [14]

**Uji Reliabilitas**

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu [13]. *One shot* atau pengukuran sekali saja : Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0.60$  [13].

**Uji Asumsi Klasik**

- Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Kalau normalitas ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel yang kecil [15].
- Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Jadi syarat untuk melihat nilai *Tolerance* dan *Inflation Factoe* (VIF) pada model regresi apabila nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,1, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas. Jika nilai VIF > 10 dan *tolerance* < 0,1, maka dinyatakan terjadi multikolinieritas [13]
- Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain [13].

**Pengujian Hipotesis**

- Analisis regresi linear berganda

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan model regresi berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja guru

a : konstanta

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan

X<sub>2</sub> : Budaya Sekolah

b<sub>1,2</sub> : besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

e : *error*

- Uji Signifikan Simultan (F-test)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan bahwa apakah semua variabel independen atau bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen/ terikat [13].

- Uji Signifikan parsial (t-test)

Uji Statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen [13].

- Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen [13].

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian**

- Deskripsi Objek Penelitian

SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo berdiri pada tahun 1957 bergerak di bidang pendidikan dengan visi menciptakan sumber daya manusia Indonesia yang handai melalui proses pendidikan berkualitas, berkelanjutan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional dan misi mengendepankan kualitas untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul.

- Deskripsi karakteristik responden

Hasil analisis deskriptif menggambarkan bahwa dari 70 orang responden pada penelitian ini dengan jenis laki-laki sebanyak orang 38 dan perempuan sebanyak 32 orang. Responden yang berumur 21-30 tahun sebanyak 13 orang, umur 31-40 tahun sebanyak 26 orang dan berumur >41 tahun sebanyak orang 31.

- Deskripsi variabel penelitian

Data hasil penelitian terdiri dari dua variabel bebas yaitu kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan budaya sekolah (X<sub>2</sub>) dan satu variabel terikat yaitu kinerja guru (Y). Untuk mendeskripsikan dan menguji pengaruh variabel bebas dan variabel terikat, maka pada penelitian ini akan disajikan deskripsi dari masing-masing variabel berdasarkan data yang diperoleh di perusahaan tempat penelitian dilakukan.

**Uji Validitas dan Reliabilitas****Uji Validitas**

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument (Suharsimi, 2002:144). Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dalam mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Agar diperoleh kesahihan dan keterandalan instrumen, dilakukan uji coba. Uji validitas instrumen digunakan tehnik uji validitas internal yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa semua

instrumen kepemimpinan dan budaya sekolah dalam penelitian ini adalah *valid*, dimana nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,233) untuk semua item pernyataan.

**Tabel 4.1 Rekapitulasi Hasil Validitas**

Pertanyaan	Kepemimpinan		Budaya Sekolah		Kinerja Guru	
	R hitung	HASIL	R hitung	HASIL	R hitung	HASIL
1.	0,462	Valid	0,494	Valid	0,376	Valid
2.	0,295	Valid	0,423	Valid	0,261	Valid
3.	0,310	Valid	0,329	Valid	0,443	Valid
4.	0,353	Valid	0,464	Valid	0,349	Valid
5.	0,381	Valid	0,399	Valid	0,650	Valid
6.	0,432	Valid	0,471	Valid	0,510	Valid
7.	0,482	Valid	0,368	Valid	0,550	Valid
8.	0,354	Valid	0,422	Valid	0,593	Valid
9.	0,388	Valid	0,407	Valid	0,504	Valid
10.	0,471	Valid	0,280	Valid	0,410	Valid

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

**Uji Reliabilitas**

Reliabilitas instrumen menunjukkan suatu pengertian bahwa instrumen dikatakan dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu baik (Suharsimi, 2002:154). Berdasarkan data dalam tabel 4.2 dapat dilihat bahwa keseluruhan dari *Cronbach Alpha* dari kedua variabel di atas lebih 0,60 sehingga kuesioner penelitian yang digunakan dinyatakan sangat reliabel, artinya kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat memberikan konsistensi penelitian yang diberikan oleh responden

**Tabel 4.2 Rekap Reliability Statistics**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of items</i>
Kepemimpinan	0,617	11
Budaya Sekolah	0,673	11
Kinerja Guru	0,730	11

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

**Pengujian Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk menentukan apakah variabel berdistribusi normal atau tidak. Jika berdistribusi normal, maka uji hipotesis menggunakan statistik parametrik, sedangkan jika data tidak berdistribusi normal, maka uji hipotesis menggunakan non parametrik. Pengujian normalitas dapat dilihat pada gambar grafik normal, maka penyebaran plot akan berada disekitar dan sepanjang garis 45 derajat. Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* pada Tabel 4.3 diketahui nilai *Asymp Sig (2 tailed)* Variabel kepemimpinan, budaya sekolah dan kinerja guru sebesar 0,015 lebih besar dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal.

**Tabel 4.3 Uji Normalitas One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Variabel Kepemimpinan, Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.05193365

Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.096
	Negative	-.120
Test Statistic		.120
Asymp. Sig. (2-tailed)		.015 <sup>c</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 diolah dari hasil penelitian, 2020

**Uji Multikolinieritas**

Uji persamaan selanjutnya adalah uji kolinieritas untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantar sesama variabel bebas. Model regresi dalam penelitian ini dapat memenuhi syarat apabila tidak terjadi multikolinieritas atau adanya korelasi diantara variabel bebas (Santosa 1999:293). Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai toleransi > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolinieritas

**Tabel 4.4 Hasil Multikolinieritas Kinerja Guru**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	60.601	10.707		5.660	.000		
	Kepemimpinan	-.339	.174	-.232	-1.950	.055	.999	1.001
	Budaya sekolah	-.065	.158	-.049	-.414	.680	.999	1.001

a. Dependent Variable: Kinerja guru  
 Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

**Uji Heterokedastisitas**

Secara grafis dapat dilihat dari multivariate standardized Scatterplot. Dasar pengambilannya apabila sebaran niali residual terstandar tidak membentuk pola tertentu namun tampak random dapat dikatakan bahwa model regresi bersifat homogen atau tidak mengandung heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil uji *Glejser* pada tabel 4.5 terlihat bahwa nilai probabilitas signifikansinya untuk variabel kepemimpinan dan budaya sekolah > 0,05, maka dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

**Tabel 4.5 Hasil Uji Heterokedastisitas Kinerja Guru**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.096	3.84		1.273	.000
	Kepemimpinan	.018	.064	.034	.282	.779
	Budaya Sekolah	.053	.092	.094	.574	.569

a. Dependent Variable: Abs\_Res  
 Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

**Pengujian Test goodnes of fit**

**Analisis regresi**

Metode ini digunakan untuk mengetahui persamaan regresi pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan rumus sebagai berikut :

Menentukan persamaan regresi berganda Digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirihusodo, dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

- a = koefisien regresi (konstanta)
  - b1` = koefisien regresi untuk X1
  - b2 = koefisien regresi untuk X2
  - X1 = kepemimpinan
  - X2 = budaya sekolah
  - Y = kinerja guru
- (Sugiyono, 1999:257)

**Tabel 4.6 Hasil regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	60.601	10.707		5.660	.000
	Kepemimpinan	.339	.174	.232	1.950	.055
	Budaya sekolah	.065	.158	.049	.414	.680

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

$$Y = 60,601 + -0,339 X_1 + 0,065 X_2 + \epsilon$$

Dari persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Koefisien  $\beta_1 = 0,339$  menunjukkan bahwa jika kepemimpinan yang dilakukan SMA Wahidin sehingga kinerja guru meningkat.

Koefisien  $\beta_2 = 0,065$  menunjukkan bahwa jika budaya sekolah sesuai peraturan sehingga kinerja guru meningkat

**Uji Parsial**

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independent secara individual terhadap variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independent secara individual terhadap

**Tabel 4.7 Coefficients Variabel Promosi Terhadap Kepuasan Pelanggan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	60.601	10.707		5.660	.000
	Kepemimpinan	-.339	.174	-.232	-1.950	.055
	Budaya sekolah	-.065	.158	-.049	-.414	.680

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

Variabel dependen. Kaidah pengambilan keputusan dalam uji t dengan menggunakan program SPSS adalah :

- a. Jika probabilitas > 0,05 maka Ho diterima (variance sama).
- b. Jika probabilitas < 0,05 maka Ho ditolak (variance beda).

Berdasarkan table di atas, hasil perhitungan analisis regresi secara simultan diperoleh persamaan garis regresinya  $Y = 60.601 + 0,339 X_1 + 0,065 X_2$  dari persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan.

**Uji F (Simultan)**

Uji F digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2005:30) Tabel 4.10 di bawah ini mengungkapkan bahwa nilai F-hitung adalah 1,962 dengan tingkat signifikansi 0,036. Sedangkan F-tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah 2,87. Oleh karena itu pada kedua perhitungan yaitu F-hitung > F-tabel dan tingkat signifikansinya (0,036) < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (kepemimpinan dan budaya sekolah) secara serempak adalah signifikan terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo, artinya variabel kepemimpinan dan budaya sekolah dapat saling mendukung dalam mempengaruhi kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.

**Tabel 4.10 Uji Anova Variabel Kepemimpinan dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147.596	2	73.798	1.962	.149 <sup>b</sup>
	Residual	2520.747	67	37.623		
	Total	2668.343	69			

a. Dependent Variable: Kinerja guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan dan budaya sekolah

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

**Uji Pengaruh Determinasi**

Koefisien determinasi merupakan ukuran yang dapat dipergunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Bila koefisien determinasi  $r^2 = 0$ , berarti variabel bebas tidak mempunyai pengaruh sama sekali (= 0%) terhadap variabel tidak bebas. Sebaliknya, jika koefisien determinasi  $r^2 = 1$ , berarti variabel tidak bebas 100% dipengaruhi oleh variabel bebas. Karena itu letak  $r^2$  berada dalam selang (interval) antara 0 dan 1, secara aljabar dinyatakan  $0 \leq r^2 \leq 1$ .  $r^2$  secara sederhana merupakan suatu ukuran kemajuan ditinjau dari sudut pengurangan kesalahan total (total error).  $r^2$  menunjukkan pengurangan atas kesalahan total ketika diplot sebuah garis regresi.

**Tabel 4.11 Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>) Kepemimpinan dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.235 <sup>a</sup>	.055	.027	6.13377

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan dan budaya sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja guru

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, 2020

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, menunjukkan bahwa koefisien determinasi penelitian ini sebesar 0,027 atau 14,3% sehingga variabel kepemimpinan dan budaya sekolah dapat menjelaskan kinerja guru sebesar 14,3% dan sisanya 85,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

**Pembahasan**

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMA. Dr. Wahidin Sudirohusodo.  
 Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $1.950 < 2,026 t_{tabel}$  serta nilai signifikan  $0.055 > 0,05$ , nilai koefisien regresi (B) dan  $t_{hitung}$  tersebut menggunakan tingkat  $\alpha$  signifikan sebesar 0,05, maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Menurut Robbins dan Judge 2015 Mendefinisikan Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Berdasarkan dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Besarnya pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo adalah 10,8%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa 80,2% kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain diluar kepemimpinan dan budaya sekolah yang diberikan. Jika pengaruh pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru secara parsial, maka diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru adalah 8,41%, sedangkan pengaruh parsial budaya sekolah terhadap kinerja guru adalah 0,067%. Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa faktor kepemimpinan

lebih mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru secara signifikan dibandingkan budaya sekolah. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan pemimpin secara partisipatif dalam mengelola anak buahnya sehingga hal ini mempengaruhi guru untuk lebih giat dalam melakukan pekerjaan. Guru cenderung lebih mengikuti apa yang menjadi ketentuan didalam pekerjaan yang harus diselesaikan karena ketegasan dari pemimpin tersebut daripada mengikuti budaya sekolah yang sebelum-sebelumnya.

2. Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA. Dr. Wahidin Sudirohusodo.

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $0,049 < 2,026 t_{tabel}$  serta nilai signifikan  $0,680 > 0,05$ , nilai koefisien regresi (B) dan  $t_{hitung}$  tersebut menggunakan tingkat  $\alpha$  signifikan sebesar  $0,05$ , maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Menurut Daryanto 2015 Mendefinisikan Cara hidup tertentu yang memancarkan identitas tertentu pula dari suatu bangsa. Kemudian The American heritage dictionary mendefinisikan kebudayaan secara formal, “sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seni, agama, kelembagaan, dan segala hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah yang terdiri dari indikator inisiatif perseorangan, toleransi terhadap resiko, pengawasan perilaku pekerja, dukungan manajemen dan pola komunikasi berpetidak mempengaruhi kinerja guru secara positif. Budaya sekolah yang terlanjut melekat pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo terbukti tidak mempengaruhi kinerja guru dikarenakan pada dasarnya bukan semata karena budaya sekolah dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi kinerja guru, hal ini terlihat didalam penelitian karyawan cenderung lebih mengikuti apa yang menjadi ketentuan didalam pekerjaan yang harus diselesaikan karena ketegasan dari pemimpin tersebut dan kondisi atau iklim dari pekerjaan dari pada mengikuti budaya sekolah. Pada indikator inisiatif perseorangan yang terjadi disini adalah guru cenderung lebih suka menyelesaikan tugasnya atas dasar metode penyelesaiannya dengan caranya sendiri dari pada harus mengikuti budaya yang berlaku dalam organisasi. Dari sisi toleransi terhadap resiko dapat dijelaskan bahwa toleransi yang diberikan perusahaan terhadap guru yang kurang disiplin tidaklah semata seperti dengan budaya yang berlaku bahwa sanksi dapat dikenakan kepada guru yang kurang disiplin, karena masih banyaknya guru yang mangkir dalam tugas masih belum mendapatkan sanksi yang sesuai. Pengawasan perilaku pekerja merupakan aspek yang mempunyai pengaruh kurang dominan dalam mempengaruhi kinerja guru. Hal ini dijelaskan bahwa perilaku guru yang pada dasarnya dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang tercermin dalam budaya sekolah tidak sesuai dengan kenyataan yang ada. Dukungan manajemen dan pola komunikasi sebenarnya merupakan aspek yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru seperti didalam budaya sekolah yang sewajarnya. Mungkin kurangnya dukungan motivasi dari pemimpin dan rekan sekerja yang itu semua dilandasi dari pola komunikasi yang aktif dan intens pada dasarnya sehingga hal ini mempengaruhi kinerja guru menjadi kurang baik. hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Robbins (1996) dalam Heriyanti (2007:27) yaitu bahwa Unsur budaya sekolah merupakan suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Perubahan budaya dapat dilakukan dengan menjadikan perilaku manajemen sebagai mode, menciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan dan keyakinan sesuai dengan budaya yang diinginkan, menyeleksi, mempromosikan dan mendukung pegawai, menentukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru, mengubah sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru, menggantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis, mengacak sub-budaya melalui rotasi jabatan dan meningkatkan kerjasama kelompok dan mempengaruhi kinerja guru.

3. Pengaruh kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMA. Dr. Wahidin Sudirohusodo.

Berdasarkan nilai F-hitung adalah 1,962 dengan tingkat signifikansi 0,036. Sedangkan F-tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah 2,87. Oleh karena itu pada kedua perhitungan yaitu F-hitung  $>$  F-tabel dan tingkat signifikansinya ( $0,036 < 0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (kepemimpinan dan budaya sekolah) secara serempak adalah signifikan terhadap kinerja guru pada SMA dr. Wahidin Sudirohusodo, artinya variabel kepemimpinan dan budaya sekolah dapat saling mendukung dalam mempengaruhi kinerja guru pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.

Menurut Armstrong 2010 manajemen kinerja adalah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan Tim. Ini adalah cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka kerja yang disepakati tentang tujuan yang di rencanakan, standar dan persyaratan kompetensi. Manajemen kinerja adalah suatu proses untuk membangun pemahaman Bersama tentang apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu harus dicapai, dan suatu pendekatan untuk mengelola orang yang meningkatkan kemungkinan untuk mencapai kesuksesan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka penelitian ini disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru di SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka semakin baik juga guru di SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.
2. Budaya Sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo. Artinya semakin baik budaya sekolah maka semakin baik juga kinerja Guru SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo.
3. Untuk variabel kepemimpinan (X1) termasuk kategori kurang baik, dan untuk variabel (X2) termasuk kategori kurang baik serta untuk variabel budaya sekolah (Y) termasuk kategori kurang baik.
4. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru. Jika kepemimpinan tinggi maka kinerja guru meningkat.
5. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru. Jika budaya organisasi tinggi maka kinerja guru meningkat.
6. Kepemimpinan dan budaya sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Jika kepemimpinan dan budaya sekolah tinggi maka kinerja guru meningkat.

### Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan sehubungan dengan temuan hasil penelitian ini adalah :

1. Untuk meningkatkan kinerja guru diharapkan kepada semua pihak yang memiliki kepentingan dalam memajukan pendidikan mulai dari kepala sekolah, masyarakat umum, dunia usaha, komite sekolah, pemerintah baik pusat maupun daerah, anggota legislatif, guru itu sendiri maupun peserta didiknya harus mampu bekerja sama dan memberikan perhatian yang lebih dalam upaya menciptakan kinerja guru. Karena kinerja guru berdampak pada peningkatam kualitas peserta didik.
2. Kepada Dinas pendidikan SMA Dr. wahidin Sudirohusodo untuk memberikan pembinaan secara terus-menerus kepada kepala sekolah dan guru melalui pelatihan-pelatihan kepala sekolah dan guru sehingga guru dan kepala sekolah memiliki kinerja yang baik.
3. Perlunya meningkatkan komunikasi antar karyawan dalam arti tidak berpatok dari jenjang strata golongan kerja pada SMA Dr. Wahidin Sudirohusodo pada seluruh unit kerjanya.
4. Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang, bagi pengembangan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel pada penelitian misalnya motivasi kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan menambah variabel lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, seperti motivasi, atau komitmen organisasional. Dan selain itu melakukan penelitian dengan objek yang berbeda serta menambah jumlah responden

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Wahyudi. 2017. *Handbook of Human Resource Managemen Practice*. Edisi Sebelas. Penerbit Kogan Page. London.
- [2] Amirullah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Grasindo. Jakarta.
- [3] Robbins, Judge. 2015. *Prinsip-prinsip Prilaku Organisasi. Edisi Enam Belas*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- [4] Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta
- [5] Deal, Peterson. 2015. *Manajemen Kinerja*. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta
- [6] Daryanto. 2015. *cara hidup memancarkan identitas*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- [7] Robbins, Sudarmanto. 2014. *indikator Kebudayaan*. Penerbit PT. Elex Media Komputindo. Jakarta
- [8] Fahmi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- [8] Amstrong. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- [9] Narawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Penerbit Kencana Prenada Media. Jakarta.
- [10] Sugiyanto. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuantitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- [11] Suharsimi, Arikunto. 2012. *Produser Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- [12] Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- [13] Ghozali, Iman. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- [14] Herlambang, Susastyo dan Marwoto, Bambang Heru. 2014. *Pengantar Bisnis*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Parama Publishing
- [15] Abdurrahman, Nana Herdiana. 2015. *Manajemen Strategi Pemasaran*. Cetakan Pertama. Bandung : CV Pustaka Setia.
- [16] Hasan, Ali. 2013. *Marketing dan Kasus-kasus Pilihan*. Yogyakarta : Caps (Center For Academic Publishing Service).
- [17] Dharmawati, Made. 2016. *Kewirausahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- [18] Priansa, Doni Juni. 2017. *Perilaku Konsumen Dalam Persaingan Bisnis Kontemporer*. Bandung : Penerbit Alfabet