

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus SMK Telkom Bandung)

YACHINTA MARDIANI GALUH IRWANTI, ARY FERDIAN, DADUK MERDIKA
MANSUR

^{1,2,3}Universitas Telkom

Jl. Telekomunikasi Jl. Terusan Buah Batu, Sukapura, Kec. Dayeuhkolot, Bandung,
Jawa Barat 40257, Telp (022) 7565930
e-mail: yachintamardiani80@gmail.com

Abstract: Quality human resource performance is expected to contribute well to the organization in achieving organizational goals. Leadership style and organizational culture are factors that can affect performance. The purpose of this study was to find out how and how much influence the leadership style and organizational culture on teacher performance at SMK Telkom Bandung. The research method used in this research is quantitative research. The author distributes questionnaires to 55 respondents to obtain data. The sampling method used is nonprobability sampling with saturated sampling. In this study, using descriptive analysis techniques and multiple linear analysis, with hypothesis testing using the T test, F test, and the coefficient of determination. The results of data processing showed that the leadership style and organizational culture simultaneously and partially had a significant positive effect on teacher performance. Based on the results of the coefficient of determination found that the leadership style and organizational culture influence the performance of vocational teachers Telkom Bandung by 52% and the remaining 48% is influenced by other variables.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Culture, Teacher Performance*

Masyarakat saat ini dituntut untuk memiliki etos kerja yang tinggi dengan meningkatkan kualitas dan mutu, sehingga mampu berdaya saing dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan. Menurut Fadhillah & Fahmi (2017) mewujudkan manusia yang berkualitas merupakan tanggung jawab pendidikan dengan mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang makin berperan dalam menampilkan keunggulan. Survei kemampuan pelajar yang dirilis oleh *Programme for International Student Assessment* (PISA) menyebutkan bahwa kinerja guru yang rendah menyebabkan pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-71 dari 77 negara (Makarim, 2019). Adanya hal tersebut menjadi tantangan bagi dunia pendidikan di Indonesia. Handayani & Rasyid (2015) menjelaskan apabila organisasi tidak didukung dengan adanya sumber daya

manusia yang berkualitas maka organisasi tidak akan mampu mewujudkan tujuannya.

Sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan oleh semua organisasi tidak terkecuali organisasi pendidikan, di mana sumber daya manusia yang berkualitas dan berkemampuan diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dan dapat memajukan sekolah untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan organisasi pada sekolah. Siregar (2018) mengungkapkan bahwa guru merupakan sumber daya manusia di sekolah yang berperan dalam mewujudkan fungsi dan tujuan nasional dalam menghasilkan lulusan yang unggul sehingga dalam penerapannya dibutuhkan guru yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik.

Kinerja sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat memberikan

kontribusi yang baik pada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu maupun kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi disertai dengan kemampuan, ketekunan, kemandirian (Busro, 2018:89). Faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh Kasmir (2016:186) adalah kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Kinerja guru merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan sekolah, di mana kinerja guru menjadi parameter pengukuran bagaimana guru meningkatkan produktivitas sekolah dalam menghasilkan sumber daya manusia yang unggul. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Seperti yang dijelaskan oleh Azizah (2018) kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti stress kerja, motivasi kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja, disiplin kerja dan lain-lain.

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, yaitu gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan semangat yang lebih kepada guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga guru dapat memberikan kontribusi yang lebih terhadap sekolah dan menghasilkan kinerja yang baik. Namun, berdasarkan penjelasan Suryadarma (2010) peran kepala sekolah di Indonesia masih sekedar pekerjaan administratif dan kebanyakan tidak terlibat dalam upaya perbaikan kualitas pengajaran, dilihat dari mayoritas kepala sekolah sudah merasa puas dengan kinerja guru yang tergolong buruk yaitu 2,5 dari 8,0. Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi

kinerja guru. Melalui budaya organisasi dapat memahami sasaran dan kebijakan organisasi serta dapat mendukung semangat kerja guru yang akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Gaya kepemimpinan yang tepat sangat penting diterapkan oleh seorang pimpinan dalam memimpin suatu organisasi agar memberikan semangat bagi para bawahannya dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Edison *et al.* (2018:91) adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana ia mempengaruhi anggotanya dalam melakukan proses pekerjaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Suwatno (2019:21) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti cara seorang pemimpin mendelegasikan tugas dan kewenangannya, cara seorang pemimpin berkomunikasi dengan karyawan, bagaimana seorang pemimpin memotivasi karyawan, dan bagaimana pemimpin menjalankan tugas yang ada dalam organisasi.

Organisasi pada dasarnya memiliki sebuah budaya yang dijadikan pegangan atau panduan yang mempengaruhi perilaku organisasi dan dilakukan oleh semua anggota organisasi sebagai keyakinan bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya yang diterapkan oleh organisasi berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya. Griffin (2014:497) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu himpunan nilai yang digunakan untuk membantu organisasi agar karyawan mengetahui tindakan seperti apa yang dianggap dapat diterima dan yang mana yang tidak dapat diterima. Edison *et al.* (2018:127) terdapat fungsi budaya organisasi adalah memberikan nuansa dan kesan tersendiri yang membedakan antar organisasi sehingga memberikan citra yang positif di mata publik atau pelanggan, memiliki simbol yang menjadikan kebanggaan bagi para

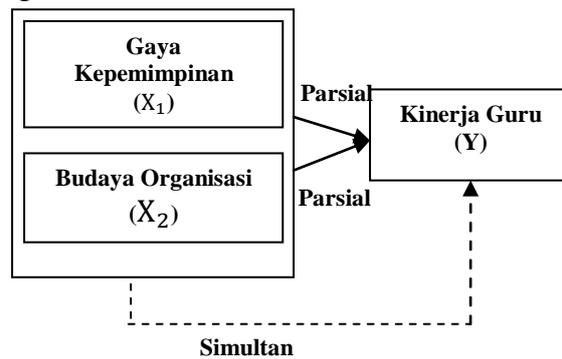
anggota organisasi, membimbing perilaku anggota ke arah pemikiran yang positif dan konstruktif, dan dapat membangun kerja sama tim yang menciptakan rasa kebersamaan antar anggota.

Paturusui & Achmad (2017) juga mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi positif terhadap kinerja guru, ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, semakin baik pula kinerja guru di mana jika ada perubahan dalam variabel gaya kepemimpinan, ini akan menyebabkan perubahan pada variabel kinerja guru. Robert *et al.* (2017) budaya organisasi berpengaruh dan penting untuk meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan dan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja guru.

SMK Telkom merupakan salah satu sekolah menengah kejuruan di Bandung yang berperan dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas. Menurut penjelasan Rosidin (2018) melalui hasil ujian nasional suatu sekolah dapat dilihat bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Oleh karena itu, kinerja guru pada SMK Telkom Bandung merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan, visi dan misi sekolah. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan pada suatu sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru. Berdasarkan penjelasan tersebut maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana dan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SMK Telkom Bandung.

Berdasarkan tujuan yang dibahas dalam penelitian serta didukung oleh teori-teori dan hasil dari penelitian terdahulu yang dapat dijadikan dasar pada penelitian ini. Sesuai dengan tinjauan pustaka yang

digunakan dengan variabel penelitian yang dipilih, yaitu gaya kepemimpinan yang merupakan variabel X_1 dan budaya organisasi yang merupakan variabel X_2 serta kinerja guru yang merupakan variabel Y . Kerangka pemikiran bertujuan untuk menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Berikut adalah kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2019

Berdasarkan kerangka pemikiran, penjelasan, dan tujuan yang ini dicapai pada penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dan akan dibuktikan kebenarannya dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru SMK Telkom Bandung.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dengan menggunakan pernyataan dari Guterres & Supartha (2016) dan budaya organisasi menggunakan pernyataan dari (Edison *et al.*, 2018:129). Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini yaitu kinerja guru dengan menggunakan pernyataan dari Husna (2017).

Populasi dalam penelitian ini menggunakan seluruh populasi guru SMK Telkom Bandung yang sebanyak 55 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan kategori sampling jenuh. Adapun alasan penulis menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan kategori sampling jenuh karena penulis ingin meminimalkan kesalahan dalam pengambilan data dan mempermudah dalam melakukan penelitian karena jumlah populasi yang dimiliki peneliti sebesar 55 guru pada SMK Telkom Bandung. Skala penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dengan skala satu sampai empat sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sugiarto (2017:244). Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian. Data primer diperoleh dari hasil kuesioner yang disajikan kepada seluruh guru SMK Telkom Bandung. Dara sekunder diperoleh dari data internal, jurnal nasional dan internasional, serta referensi-referensi buku.

HASIL

Hasil analisis deskriptif pada penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dengan persentase 77% dan termasuk dalam kategori tinggi. Budaya organisasi mendapat persentase 79% dan termasuk dalam kategori tinggi. Selanjutnya, kinerja guru mendapat persentase sebesar 78% dan termasuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif maka keseluruhan variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja guru termasuk dalam kategori tinggi di mana hal tersebut sudah baik dan perlu dipertahankan.

Tabel 1 Hasil Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1,380	6,957		,198	,844
	X1	,530	,170	,306	3,116	,003
	X2	,835	,114	,718	7,311	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data yang Telah Diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS menghasilkan persamaan regresi linear berganda yaitu $Y = 1,380 + 0,530 X_1 + 0,835 X_2$. Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diambil kesimpulan yaitu konstanta sebesar 1,380 menyatakan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi bernilai 0 (nul) maka kinerja guru akan bernilai 1,380, koefisien regresi gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,530 menyatakan bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,530, koefisien regresi budaya organisasi (X_2) sebesar 0,835 menyatakan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,835. Tahap selanjutnya yaitu melakukan uji hipotesis dengan uji t dan uji f.

Tabel 2 Hasil Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1,380	6,957		,198	,844
	X1	,530	,170	,306	3,116	,003
	X2	,835	,114	,718	7,311	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data yang Telah Diolah, 2020

Uji T digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial terhadap variabel dependen yaitu kinerja guru. T tabel diketahui sebesar 2,006. Berdasarkan hasil perhitungan didapat hasil uji T pada penelitian ini yaitu t hitung gaya kepemimpinan $3,116 > t$ tabel 2,006 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru, t hitung budaya organisasi $7,311 > t$ tabel 2,006 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Tabel 3 Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1182,388	2	591,194	28,114	,000 ^b
Residual	1093,492	52	21,029		
Total	2275,881	54			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data yang Telah Diolah, 2020

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja guru. Berikut merupakan hasil uji F pada penelitian ini. F tabel diketahui sebesar 3,17. Berdasarkan hasil perhitungan didapat bahwa f_{hitung} sebesar 28,114, sehingga $f_{hitung} > f_{tabel}$ 3,17 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Tabel 4 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,721 ^a	,520	,501	4,58571

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data yang Telah Diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi didapat bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menyebabkan perubahan terhadap kinerja guru di SMK Telkom Bandung sebesar 52% dan sisanya 48% dipengaruhi oleh variabel lain.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa guru SMK Telkom Bandung merasa bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi telah terimplementasi dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja. Hal ini dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang diterapkan pada SMK Telkom Bandung yang memberikan antusias para guru untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan menjalankan

kewajibannya dengan baik sebagai seorang guru. Sedangkan budaya organisasi yang terimplementasi dengan baik dilihat dari antusias para guru dalam mengembangkan kemampuan diri dengan sangat baik berdasarkan potensi yang dimiliki dan selalu mengutamakan kualitas serta bekerja secara efektif dengan berusaha menyelesaikan tugas berdasarkan rencana yang telah dicanangkan dengan tepat waktu. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja gurur dengan melihat para guru yang menguasai materi pembelajaran dengan baik dan memiliki pemahaman yang lebih mengenai materi pembelajaran.

Berdasarkan hasil pengujian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru didapatkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Telkom Bandung. Pada pengujian koefisien determinasi didapat bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh perubahan terhadap kinerja guru SMK Telkom Bandung sebesar 52% dan sisanya 48% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dilakukan dalam penelitian ini, sehingga disarankan untuk penelitian selanjutnya menganalisis faktor lain yang lebih berpengaruh terhadap kinerja guru selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Selain itu, penulis juga menyarankan dengan mengganti salah satu faktor dengan faktor lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, stres kerja, kepuasan kerja, sehingga dapat mendapatkan hasil yang lebih luas dan dapat melengkapi penelitian ini dan penelitian sebelumnya.

SIMPULAN

Dari uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil koefisien determinasi didapat bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh

terhadap kinerja guru SMK Telkom Bandung sebesar 52% dan sisanya 48% dipengaruhi oleh variabel lain.

DAFTAR RUJUKAN

- Aziizah, D. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja guru dengan Kepuasan Kerja. *Industrial Engineering Journal*. 7(2). 18-24. <https://journal.unimal.ac.id/miej/article/view/340/248>.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke-1). Jakarta, Indonesia: Prenadamedia Group.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fadhilah., & Fahmi, C. N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Atas di kabupaten Aceh Besar. *Prosiding Seminar Nasional Universitas Serambi Mekah*. 9(4). <https://ojs.serambimekkah.ac.id/index.php/semnas/article/view/380>.
- Ghanney, R. A., Antwi, H., & Ali, H. School Culture And Teacher Job Performance: A Comparative Analysis Of The Perception Of Teaching Staff In Private And Public Basic Schools In Ga South Municipality. *British Journal of Education*. 5(9). 108-121.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (Edisi ke-11). United States of America: Nelson Education.
- Guterres, L., A. & Supartha, W., G. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *E-jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 5(3). 429-454. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/issue/view/1863>.
- Handayani, Titik., & Rasyid, A. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 3(2). DOI: <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>.
- Husna, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMAN 1 Canduang Kabupaten Agam. *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi*. 6(2). 286- 298. <http://lppm.upiypk.ac.id/ekobistek/index.php/EKOBISTEK/article/view/129>.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok, Indonesia: Rajawali Pers.
- Makarim, N. (2019). Peringkat 6 terbawah, Indonesia Diminta Tinggalkan Sistem Pendidikan Feodalistik [online]. Tersedia: <https://news.detik.com/dw/d-4811907/peringkat-6-terbawah-indonesia-diminta-tinggalkan-sistem-pendidikan-feodalistik>. [10 Desember 2019].
- Paturusi, & Achmad. (2017). Contributions of Leadership Style, Managerial Skills of Principals and Compensation to the Performance of Teachers. *Journal of Education and Human Development*. 6 (4). 2334-2987. <https://doi.org/10.15640/jehd.v6n4.a12>.

Rosidin, F. H., & Widodo, T. (2018). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kecamatan Bekasi Timur). *e-Proceeding of Management*. 5(2). 1917-1924.
<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/epublication/id/36.html>.

Siregar, Y. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Bimbingan dan Konseling di SMA Negeri Jakarta Timur. *Terputik: Jurnal Bimbingan dan Konseling*. 1(3).
<https://doi.org/10.26539/1388>.

Suryadarma, D. (2020). Manajemen sekolah adalah kunci sukses siswa, tapi kualitas kepala sekolah di Indonesia meragukan [online]. Tersedia:
<https://theconversation.com/manajemen-sekolah-adalah-kunci-sukses-siswa-tapi-kualitas-kepala-sekolah-di-indonesia-meragukan-129626?fbclid=IwAR1kaYNaJYbpH8CEZs8LgKxf72k2FIN0-cVyiIHMLSNfvNIB64onwtbtneU>. [22 Januari 2019].

Suwatno. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publikasi dan Bisnis* (Cetakan ke-1). Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.