
KINERJA GURU : INTEGRITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI

Duriah

Universitas Wiralodra, Indonesia

duriahspd@gmail.com

ABSTRAK

Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis besaran pengaruh integritas kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam menjaring data. Metode penelitian yang digunakan adalah metode ex-post-facto dan asosiatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap 63 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F dengan menggunakan program SPSS Windows Versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. Setelah melakukan penelitian, peneliti menyampaikan saran: (1) Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan meningkatkan integritas kepemimpinan kepala sekolah. (2) Budaya organisasi sekolah juga merupakan salah satu yang dapat meningkatkan kinerja guru.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Integritas Kepemimpinan, Kinerja Guru

ABSTRACT

The focus of this study was to determine and analyze the magnitude of the influence of principal leadership integrity and school organizational culture on the performance of public elementary school teachers in the Guidance Sector II Kersana District, Brebes Regency. The method in this study uses a quantitative approach in collecting data. The research method used is the ex-post-facto and associative method, with data collection techniques using a Likert scale questionnaire, to 63 teachers. Processing of research results using regression analysis techniques. The significance test used the F-test using the SPSS Windows Version 22 program. The results showed that: (1) There was a positive and significant effect of principal leadership integrity on the performance of public elementary school teachers in the Guidance Sector II Kersana District, Brebes Regency. (2) There is a positive and significant influence of school organizational culture on the performance of State Elementary School teachers in the Development Sector II, Kersana District, Brebes Regency. (3) There is a positive and significant influence on the leadership integrity of the principal and school organizational culture simultaneously on the performance of State Elementary School teachers in the Guidance Sector II, Kersana District, Brebes Regency. After conducting the research, the researcher submits suggestions: (1) One way to improve teacher performance is to improve the leadership integrity of the principal. (2) School organizational culture is also one that can improve teacher

performance

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

PENDAHULUAN

Guru dan pendidik lainnya merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan untuk terselenggaranya proses pendidikan. Keberadaan guru merupakan pelaku utama sebagai fasilitator penyelenggaraan proses pembelajaran siswa. Kehadiran guru dengan profesionalismenya pada ranah pendidikan sangat berpengaruh dalam implementasi dan pencapaian program-program pendidikan nasional. Sebagai agen pembelajaran, guru memegang peranan yang strategis. Karena tugas dan tanggung jawab guru sangatlah besar, sebagaimana diamanatkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa "Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik di perguruan tinggi.

Tugas Keprofesionalan Guru menurut UU RI Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar serta tugas-tugas guru dalam kelembagaan merupakan bentuk kinerja guru. Apabila kinerja guru meningkat maka berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran atau outputnya.

Fenomena yang ditemukan di lapangan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, kondisi kinerja guru sekolah dasar negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes menunjukkan bahwa terdapat beberapa guru yang kurang memahami materi pelajaran sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan, sehingga mereka seringkali melakukan kegiatan pembelajaran yang berbeda dengan kurikulum. Sedangkan dalam hal melakukan kegiatan administrasi seperti pencatatan dan pelaporan hasil belajar siswa, guru sering merasa kesulitan karena kepala sekolah jarang memberikan bantuan dalam hal administratif, karena berpikir itu menjadi tanggung jawab penuh guru. Selain itu, dalam pelaksanaan tugas mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab dan ada juga yang sebaliknya. Kondisi seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga sekolah dasar negeri yang ada di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes.

Ciri-ciri profesionalisasi jabatan guru akan mulai nampak, seperti yang dikemukakan oleh Robert W. Richey (Nasution, 2019: 11) sebagai berikut. 1) Para guru akan bekerja hanya semata-mata memberikan pelayanan kemanusiaan daripada usaha untuk kepentingan pribadi. 2) Para guru secara hulum dituntut untuk memenuhi berbagai persyaratan untuk mendapatkan lisensi mengajar serta persyaratan yang ketat untuk menjadi anggota organisasi guru. 3) Para guru dituntut memiliki pemahaman serta keterampilan yang tinggi dalam hal bahan pengajar, metode, anak didik, dan landasan kependidikan. 4) Para guru dalam organisasi profesional, memiliki publikasi profesional yang dapat melayani para guru, sehingga tidak ketinggalan, bahkan selalu mengikuti perkembangan yang terjadi. 5) Para guru,

diusahakan untuk selalu mengikuti kursus-kursus, workshop, seminar, konvensi serta terlibat secara luas dalam berbagai kegiatan in service. 6) Para guru diakui sepenuhnya sebagai suatu karier hidup (a life career). 7) Para guru memiliki nilai dan etika yang berfungsi secara nasional maupun secara lokal.

Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat, dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa dan orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Perhatian pemerintah terhadap pendidikan sudah disosialisasikan, anggaran pendidikan yang diamanatkan Undang-Undang sebesar 20% sudah mulai dilaksanakan. Maka kinerja guru tentunya akan menjadi perhatian semua pihak. Guru harus benar-benar kompeten di bidangnya dan guru juga harus mampu mengabdikan secara optimal.

Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Seperti adanya motivasi berprestasi guru, kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan, menggerakkan, memotivasi dan mengendalikan juga mengawasi segala kebutuhan guru, serta dapat menciptakan iklim dan budaya sekolah yang menyenangkan sehingga guru-guru memiliki gairah untuk mengembangkan kinerja dalam menunjang prestasi kerja yang tinggi. Maknanya kinerja guru memerlukan dukungan integritas kepemimpinan kepala sekolah, yaitu kepala sekolah yang jujur kredibel dan mengelola satuan pendidikan secara transparan.

Setiap insan pendidikan di sekolah harus dapat menyesuaikan diri dengan rekan sejawat tenaga kependidikan lainnya dan masyarakat yang diwakili oleh komite sekolah dan orang tua siswa. Menurut Robbins (Fahmi, 2020:51), "Budaya organisasi yaitu nilai-nilai yang mempunyai makna yang sama bagi para pegawainya, keyakinan yang sama tentang keberadaan organisasi dan perilaku tertentu yang diharapkan ditampilkan oleh semua pegawai organisasi". Agar guru memiliki kinerja yang baik, mereka harus bekerja dalam lingkungan sekolah atau budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi merupakan unsur dinamis yang ada pada tempat dimana ia bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian Fahmi (2020: 47) diketahui bahwa "variabel kepemimpinan secara statistik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Belawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung $> t$ tabel ($3.118 > 2.002$) dan nilai signifikansi $0.003 < 0.05$. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan variabel budaya organisasi secara statistik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Belawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung $> t$ tabel ($2.429 > 2.002$) dan nilai signifikansi $0,018 < 0,05$. Maka budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja".

Berdasarkan hasil observasi penulis pada guru-guru Sekolah Dasar Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes dari 63 orang guru sekitar 10 orang atau 15,87% kurang beradaptasi terhadap lingkungan sekolahnya, sebanyak 20 orang guru atau 31,75% nya masih kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya, dan sebanyak 12 orang atau 19,05% guru kurang berprestasi dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengetahui secara mendalam dan komprehensif melalui penelitian dengan judul : "Pengaruh Integritas

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Sekbin II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam menjangkau data. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *ex-post-facto* dan asosiatif. Sugiyono (2003:11) menyatakan bahwa “penelitian asosiatif ialah penelitian yang mencari hubungan antara satu atau beberapa variabel dengan variabel lainnya”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menuntut ketelitian, ketekunan, dan sikap kritis dalam menjangkau data yaitu populasi dan sampel dari sisi homogenitas volume dan sebarannya. Karena data hasil penelitian ini berupa angka-angka yang harus diolah secara statistik, maka antara variabel-variabel yang diajukan objek penelitian harus jelas korelasinya sehingga dapat ditentukan pendekatan statistik yang akan digunakan sebagai pengolahan data yang pada gilirannya merupakan hasil analisis yang dapat dipercaya (reliabilitas dan validitas), dengan demikian mudah untuk digeneralisasikan sehingga rekomendasi yang dihasilkan dapat dijadikan rujukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru kelas sekolah dasar negeri yang ada di Sektor Binaan II Dewantara Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes yang berjumlah 63 orang. Berkaitan dengan populasi di atas Arikunto (2007:120) mengungkapkan bahwa: “untuk sekedar ancar-ancar maka apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar dapat diambil 10% - 15% atau 20% - 25%.” Berdasarkan pendapat Arikunto tersebut, karena jumlah anggota populasi dalam penelitian ini hanya 71 orang. Maka digunakan sampel jenuh yaitu semua populasi menjadi responden.

Selain itu pada penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain : observasi, studi literatur, studi dokumentasi, dan teknik angket/kuesioner. Sebagai hipotesis atau jawaban sementara dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Guru

Menurut Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama, mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Menurut Mangkunegara (Riyadi dan Mulyapradana, 2017:109-110) menyatakan bahwa, “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Hasibuan (Riyadi dan Mulyapradana, 2017:109-110) mengemukakan, “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Byars dan Rue (Amanda, 2016:152), *“Performance refers to degree of accomplishment of the tasks that make up an individual is fulfilling the requirements of a job.”* Pendapat Byars dan Rue diartikan bahwa kinerja atau *performance* mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas yang melengkapi pekerjaan seseorang. Hal ini mencerminkan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan tuntutan suatu pekerjaan.

Menurut Husdarta (Amanda, 2016:152), “kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa”.

Menurut Waldman (1994) menyatakan bahwa, “kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi”.

Menurut Mangkunegara (2009: 67) mendefinisikan kinerja sebagai “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”. Begitu pula Cascio (2003) menyatakan bahwa, “kinerja merujuk pada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan”.

Rivai (2008: 14) mengatakan bahwa, “kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Armstrong dan Baron (Wibowo, 2007:2) menyampaikan bahwa : “Kinerja (*performance*) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”. Begitu pula Wirawan (2009:5) menyatakan bahwa, “kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:378), “kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan”. Mathis dan Jackson (2012:382) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika 28 dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:382-383), organisasi dalam penilaian kerja biasanya menggunakan dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif mengenai karyawan. Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seseorang penasihat dibandingkan seorang hakim yang akan mengubah atmosfer hubungan.

Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson (2012:378) adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan

b. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Integritas Kepemimpinan

Menurut Makawimbang (Nasution, 2015:67), "secara sederhana kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain".

Menurut Overton (Nasution, 2015:67), "kepemimpinan adalah kemampuan untuk memperoleh tindakan pekerjaan dengan penuh kepercayaan dan kerjasama".

Harsey dan Blanchard (Nasution, 2015:67), berpendapat bahwa: "kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu".

Menurut Rivai dan Murni (Alamsyah, 2016:128), mengemukakan tentang pengertian kepemimpinan diantaranya: "1) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi pihak lain berbuat sesuai dengan kehendak orang itu, meskipun pihak lain itu tidak menghendakinya. 2) Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. 3) Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. 4) Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok. 5) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam suatu situasi tertentu".

Kepemimpinan, menurut Rivai dan Mulyadi (Alamsyah, 2016:129), juga bisa diartikan, "sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok". Bila demikian ada tiga implikasi penting, yakni : 1) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut, 2) Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan bawahannya, dan 3) Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Menurut Syafaruddin (Nasution, 2015:67), "pemimpin dipercaya oleh yang dipimpin karena otoritas dan kemampuannya untuk memberikan pengaruh kepada anggota untuk melakukan sesuatu". Orang yang menjalankan proses kepemimpinan disebut pemimpin. Sedangkan orang yang dipimpin disebut anggota atau pengikut (*followers*).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu dengan sukarela sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.

Dalam bahasa Inggris, kata *integrity* sering dimaknai dengan *honesty* atau kejujuran. Integritas merupakan karakteristik yang paling penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kouzes dan Posner (2007) menyatakan "sejarah ajeg menemukan empat karakteristik yang menduduki peringkat tertinggi dari 20 karakteristik pemimpin yang dikagumi. Keempat karakteristik itu meliputi: jujur (*honest*), berpandangan ke depan (*forward looking*), menginspirasi (*inspiring*), dan kompetensi (*competent*)".

Dengan demikian disimpulkan bahwa integritas kepala sekolah adalah perilaku

kepala sekolah yang konsisten dengan ketaatan pada nilai-nilai moral dan etika yang diyakininya untuk membentuk perilakunya sebagai manusia yang berharkat dan bermartabat sehingga mendapatkan kepercayaan yang tinggi yang melandasi kegiatan di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah tersebut.

Menurut Kouzes dan Posner (2007) "kepemimpinan adalah seni memobilisasi orang lain agar berjuang untuk berbagi aspirasi". Kepemimpinan juga didefinisikan dalam lima praktek perilaku teladan (*Five Practices Of Exemplary Behavior*). Kouzes dan Posner (2007:14) memperkenalkan *Five Practices of Exemplary Leadership* sebagai lima hal panduan yang perlu dimiliki dan dikembangkan oleh pemimpin untuk dapat menciptakan suatu perubahan dan mencapai prestasi, serta menciptakan suasana dimana orang-orang menantang peluang untuk membuat suatu kesuksesan yang luar biasa. *Five Practices of Exemplary Leadership* adalah sebagai berikut :

- 1) *Challenging the process* : pemimpin berfokus dalam mencari dan menerima tantangan, mengenali dan mendukung ide-ide inovatif, bereksperimen dengan sistem yang baru dan berani mengambil resiko untuk membawa perubahan.
- 2) *Inspiring the vision*: kemampuan seorang pemimpin untuk membayangkan masa depan dan dengan jelas mengartikulasikan visi kepada orang lain.
- 3) *Enabling Others to Act*: meliputi konsep-konsep seperti kerjasama tim, kepercayaan, keyakinan dan pemberdayaan.
- 4) *Modelling The Way*: pentingnya pemimpin menjadi suatu teladan bagi para bawahannya dan pemimpin bersedia bertindak atas keyakinannya, bukan hanya berbicara mengenai dirinya saja.
- 5) *Encouraging the Heart*: meliputi tindakan kecil atau besar oleh seorang pemimpin yang mendorong dan mendukung para bawahannya serta membantu tim merayakan kemenangan.

Budaya Organisasi Sekolah

Budaya organisasi adalah sebuah makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Menurut Cushway dan Lodge (Anggraeni, 2017:254-255), "budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku".

Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Menurut Owens (1995:167) bahwa "budaya organisasi sekolah adalah karakteristik dari keseluruhan lingkungan di suatu sekolah yang terdiri dari dimensi kerjasama, semangat kerja, keterbukaan, melibatkan diri dalam setiap kegiatan dan tujuan". Menurut Nirman (1997:120), "budaya organisasi pengalaman, sejarah, keyakinan, dan norma-norma bersama yang menjadi ciri organisasi".

Robbins (2012) mengemukakan tujuh dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

1. *Innovation and risk taking*
Sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
2. *Attention to detail*
Tingkat di mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. *Outcome orientation*

Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. *People orientation*

Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi.

5. *Team orientation*

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim daripada individu

6. *Aggressiveness*

Mengutamakan sejauh mana orang agresif dan kompetitif daripada mudah bergaul.

7. *Stability*

Tingkat di mana kegiatan organisasi menekankan mempertahankan status quo berbeda dengan pertumbuhan.

Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Integritas Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh integritas kepemimpinan (X_1) secara individual (parsial) terhadap kinerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima. Adapun hasil pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis (t) Variabel X_1 terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25,620	7,180		1	(Constant)
Integritas Kepemimpinan	,665	,107	,621		Integritas Kepemimpinan

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 1 hasil uji t diperoleh bahwa nilai t_{hitung} variabel integritas kepemimpinan (X_1) memiliki nilai sebesar $p\text{-value}$ $0,001 < 0,05$ artinya berdistribusi signifikan. Hal tersebut berarti integritas kepemimpinan (X_1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Hal tersebut berarti menerima hipotesis yang menyatakan : “Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes”.

Persamaan regresi $y = a + bx_1$ dari hasil perhitungan diperoleh $y = 25,620 + 0,665X_1$. Konstanta sebesar 25,620 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel integritas kepemimpinan (X_1), maka kinerja guru (Y) adalah 25,620. Koefisien regresi sebesar 0,665 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai integritas kepemimpinan akan memberikan skor 0,665.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh integritas kepemimpinan terhadap kinerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Besaran Pengaruh Variabel X_1 terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,621 ^a	,386	,376	4,987

a. Predictors: (Constant), Integritas Kepemimpinan

Dari tabel 2 di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,386. Keberpengaruhannya antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan rumus $KD = (R^2) \times 100\%$. Atau $R^{\text{Square}} \times 100\% = 0,386 \times 100\% = 38,6\%$. Hal ini berarti bahwa 38,6% kinerja guru dipengaruhi oleh variabel integritas kepemimpinan, sedangkan sisanya 61,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Untuk mengetahui besaran pengaruh budaya organisasi (X_2) secara individual (parsial) terhadap kinerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai *t* pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima. Adapun hasil pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Hipotesis (t) Variabel X_2 terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	34,738	6,551		5,303	,000
Disiplin Kerja	,525	,097	,569	5,398	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 3 hasil uji *t* diperoleh bahwa nilai t_{hitung} variabel budaya organisasi (X_2) memiliki nilai sebesar *p-value* $0,000 < 0,05$ artinya signifikan. Dengan demikian budaya organisasi (X_2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Hal tersebut mengandung makna diterimanya hipotesis yang menyatakan: "Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes".

Persamaan regresi $y = a + bx_2$ dari hasil perhitungan diperoleh $y = 34,738 + 0,525X_2$. Konstanta sebesar 34,738 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel budaya organisasi (X_2), maka kinerja guru (Y) adalah 34,738. Koefisien regresi sebesar 0,525 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor disiplin kerja akan memberikan skor 0,525.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. Besaran Pengaruh Variabel X_2 terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,569 ^a	,323	,312	5,235

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Dari tabel 4 di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,323. Keberpengaruhannya antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan rumus $KD = (R^2) \times 100\%$. Atau $R^{\text{Square}} \times 100\% = 0,323 \times 100\% = 32,3\%$. Hal ini berarti bahwa 32,3 % mutu pembelajaran dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, sedangkan sisanya 67,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Integritas Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) Secara Simultan terhadap Kinerja Guru (Y)

Untuk mengetahui besaran pengaruh integritas kepemimpinan (X_1) dan budaya

organisasi secara bersama-sama (ganda) terhadap kinerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima. Adapun hasil pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Hipotesis (t) Variabel X₁ dan X₂ terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25,725	7,235		3,555	,001
Manajemen Kelas	,583	,232	,545	2,512	,015
Disiplin Kerja	,080	,200	,086	,399	,692

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai t_{hitung} variabel integritas kepemimpinan (X₁) dan budaya organisasi (X₂) secara bersama-sama (simultan) memiliki nilai sebesar $p\text{-value}$ $0,001 < 0,05$ artinya signifikan. Dengan demikian integritas kepemimpinan (X₁) dan budaya organisasi (X₂) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Hal tersebut membuktikan diterimanya hipotesis yang menyatakan: “Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes”.

Untuk mengetahui persamaan regresi dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi linier ganda:

$$\hat{Y} = 25,725 + 0,583X_1 + 0,080X_2$$

Persamaan tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan X₁ dan X₂ sebesar satu maka akan meningkatkan Y sebesar 0,583 dan 0,080, artinya setiap peningkatan integritas kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar satu, akan meningkatkan kinerja guru 0,583 dan 0,080.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh integritas kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

Tabel 6. Besaran Pengaruh Variabel X₁ dan X₂ Secara Simultan Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.367	5.021

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Integritas Kepemimpinan

Dari tabel 6 di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,388. Keberpengaruhannya antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan rumus $KD = (R^2) \times 100\%$. Atau $R^{\text{Square}} \times 100\% = 0,388 \times 100\% = 38,8\%$. Hal ini berarti bahwa 38,8 % kinerja guru dipengaruhi oleh integritas kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan sisanya 61,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti..

KESIMPULAN

Setelah mengkaji dan menganalisis perhitungan statistik berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran angket, dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil beberapa kesimpulan yaitu:

1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan kepala sekolah

terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. Persentase pengaruh integritas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 38,6%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

- 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. Persentase pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 32,3%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
- 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan integritas kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Sektor Binaan II Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. Persentase pengaruh integritas kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara simultan terhadap kinerja guru adalah sebesar 38,8%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, Y. A. (2016). Akhlak Mulia dalam Kepemimpinan Pendidikan. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/803>. 9 Juli 2020 (17:28).
- Amanda, M. O., R. Salam, dan S. Saggaf. (2016). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep. <https://ojs.unm.ac.id/PSN-HSIS/article/view/2739>. 9 Juli 2020 (14:30).
- Anggraeni, A. D. (2017). Pengaruh Persepsi Atas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/Faktor/article/view/1922>. 9 Juli 2020 (20:18).
- Cascio, W F. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- Fahmi, Ismail. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyabandaran Utama Belawan. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/JRMB/article/view/2580>. 1 Juli 2020. (21:00)
- Kouzes, James M., dan Posner, Barry Z. (2007). *Leadership The Challenge: Tantangan Kepemimpinan*. Alih Bahasa Wisnu Chandra Kinerja Kristiaji. Edisi Ketiga. Jakarta. Erlangga.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Nasution, Aris dkk. (2019). *Sosiologi Pendidikan: Profesionalisme Pendidikan di Sekolah*. Cetakan I. CV Ismaya Berkah Group. Malang.
- Nirman Umar. (1997). *Perilaku Organisasi*. Surabaya. CV. Citra Media.
- Owen Robert. G. (1995). *Organizational Behavior in Education*. New York. Random House Inc.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba empat.
- Riyadi, S. dan A. Mulyapradana. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal di Kota Pekalongan.

<https://jurnal.pekalongankota.go.id/index.php/litbang/article/viewFile/60/58>. 9 Juli 2020 (12:32).

- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. CV. Alfabeta
- Waldman, D.A. (1994). *The Contribution of Total Quality Management to a Theory of Work Performance*. Academic of Management Review. Vol 19 No. 3 pp 210.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta. PT Raja Grafindo Prasada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat.
- Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 *tentang Guru dan Dosen*. 30 Desember 2005. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157. Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 8 Juli 2003