BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Organisasi

4.1.1 Profil Organisasi

Pada 1949 lahir sebuah organisasi masyarakat bernama Persatuan Guru Islam Indonesia (PGII) di bawah Majelis Syuro Muslimin Indonesia (Masyumi) yang dipelopori oleh tokoh-tokoh yaitu KH. Wahid Hasyim yang pada waktu itu beliau menjabat sebagai Menteri Agama, KH. Zarkasih, KH. Affandi Ridwan, RT. Jaya Rakhmat, Sutan Abdul Ghani dan KH. EZ. Muttaqien.

Dalam perjalanan berikutnya, tepatnya pada 1950 tokoh-tokoh tersebut mendirikan lembaga pendidikan umum yang secara operasionalnya diselenggarakan oleh Lembaga Pendidikan Muslimin.

Lahirnya Dekrit Presiden pada 1959 berakibat pada bubarnya Masyumi sehingga berdampak kepada perubahan status PGII sebagai ormas menjadi sebuah yayasan pendidikan yang bernama Yayasan Pendidikan PGII dan dengan sendirinya Yayasan Pendidikan PGII mengambil alih Lembaga Pendidikan Muslimin, dalam penyelenggaraan pendidikan.

Yayasan Pendidikan PGII yang saat ini terus berkembang dan mendapat kepercayaan dari masyarakat, tepatnya berdiri pada tahun 1960 di Bandung dengan Notaris Noezar, terdaftar pada akte notaris No. 74. Turut hadir dalam pembentukan yayasan tersebut tokoh-tokoh antara lain: Sutan Abdul Ghani,

Muhammad Heru Tjahya, Abdurachman bin Sarbie, dan selengkapnya tertulis pada akta notaris tersebut.

Pada saat pendiriannya, sesuai dengan pasal 3 Anggaran Dasar YP PGII, tujuan didirikannya yang juga merupakan visi pendidikannya adalah:

a. Mengusahakan terlaksananya kesempurnaan pendidikan, pengajaran dan kebudayaan bangsa Indonesia menurut ajaran Islam.
b. Memperbaiki mutu guru-guru yang beragama Islam.

Untuk mewujudkan visi tersebut di atas maka usaha atau misi sebagaimana terdapat dalam pasal 4 Anggaran Dasar YP PGII adalah:

a. Memajukan dan menyempurnakan perguruan Islam.
b. Mengadakan sekolah-sekolah, kursus-kursus dan pelatihan-pelatihan.
c. Mengadakan musyawarah dan dialog mengenai pendidikan.
d. Memperluas cabang-cabang dan kesempatan pendidikan.

Sebelum menempati kampus Jl. Panatayuda No. 2 Bandung yang begitu strategis ini, sekolah yang pertama kali didirikan adalah SMA Muslimin sekitar tahun 1950 yang pada saat itu masih menumpang di SD Percobaan Jl. Pajagalan Bandung dengan kepala sekolah Bapak Jahri. Hal ini menunjukkan sebuah semangat dan idealisme yang tinggi di dalam mengembangkan pendidikan terutama dalam pendidikan Islam sekalipun belum ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Sejak 1952 SMA Muslimin berubah nama dengan SMA PGII yang lokasinya pindah ke Jl. Pamoyanan dengan kepala sekolah waktu itu Bapak Abdul Latief Aziz. Akhirnya pada 1962 SMA PGII pindah lokasi ke Jl. Panatayuda no. 2

hingga saat ini dengan status tanah Hak Guna Pakai dari Pemerintah Kota Bandung.

Dikarenakan terjadi peningkatan jumlah siswa yang cukup tinggi, maka Yayasan Pendidkan PGII Bandung mendirikan kelas jauh yang berlokasi di Jl. Pahlawan Blk. No. 17 . Tetapi kerana lokasi yang berjauhan , berada di luar kecamatan Coblong , maka pada 1988 YP PGII berinisiatif untuk membagi 2 (unit) yaitu SMA PGII yang di jalan Panatayuda menjadi SMA PGII 1 dengan kepala sekolah Drs. Hasan Mansur dan SMA PGII yang berlokasi di jalan Pahlawan menjadi SMA PGII 2 dengan kepala sekolah Drs. Lili Asmili.

4.1.2 Visi , Misi, Sasaran dan Tujuan

❖ **Visi**

SMA PGII 1 Bandung ingin membentuk siswa rabani, yang imannya mantap, ibadahnya ikhlas, otaknya cerdas, dan berprilaku akhlaqul karimah

❖ **Misi**

- Mengembangkan amanah Allah sebagai penyampai risalah-Nya
- Mensukseskan program pembangunan di bidang pendidikan
- Meningkatkan mutu pendidikan
- Menyiapkan sumber daya insani yang selaras dengan tuntutan zaman.
- Menumbuhkan kultur sekolah yang agamis.

❖ **Sasaran**

Sasaran yang ingin dicapai adalah untuk mewujudkan SMA PGII 1 Bandung menjadi sekolah yang memiliki standar yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional.

❖ **Tujuan**

Supervisi dan evaluasi rintisan SKM/SSN di SMA dilaksanakan dengan tujuan :

1. Menginventarisasi keterlaksanaan program SKM/SSN di SMA, yang mencakup :
   a. Pemenuhan standar isi dan SKL
   b. PemenuhanStandar Proses
   c. Pemenuhan standar pendidik dan tenaga kependidikan
   d. Pemenuhan standar sarana dan prasarana
   e. Pemenuhan standar pembiayaan
   f. Pemenuhan standar penilaian
   g. Dukungan internal dan eksternal
2. Mengidentifikasi ketercapaian program dan profil rintisan SKM/SSN
3. Mengidentifikasi hambatan, kelemahan dan keberhasilan program SKM/SSN
4. Menyusun tindak lanjut hasil supervise dan evaluasi rintisan SKM/SSN per-sekolah

4.2 Karakteristik Responden

Berikut ini penjelasan karakteristik responden berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai data-data pribadi responden yang terdiri dari jenis kelamin, umur, jabatan, tingkat pendidikan, dan pengalaman mengajar.

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	F	%
1.	Pria	27	44%
2.	Wanita	34	56%
Jumlah		61	100,00

Sumber: data primer di olah

Tabel 4.1 diatas menggambarkan karakteristik 61 responden berdasarkan jenis kelamin. Dari tabel tersebut dapat dilihat responden sebanyak 27 orang

(44%) berjenis kelamin pria dan 34 orang (56%) berjenis kelamin wanita. Hal ini menunjukan bahwa mayoritas tenaga pengajar di SMA PGII 1 Bandung adalah wanita.

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21-30 th	1	1,63
2	31-40 th	10	16,39
3	41-50 th	32	52,46
4	51-60 th	17	27,87
5	61-70 th	1	1,63
	Jumlah	61	100,00

Sumber: data primer di olah

Berdasarkan tabel 4.2 di atas diketahui bahwa guru yang berumur 21–30 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 1,63%, guru yang berumur antara 31–40 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar 16,39%,'/ guru yang berumur 41–50 tahun sebanyak 32 orang atau sebesar 52,46%, guru yang berumur 51 – 60 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 27,87% dan guru yang berumur di atas 61 – 70 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 1,63%. Hal ini menunjukkan sebagian besar guru di SMA PGII 1 Bandung didominasi oleh guru-guru senior yang berusia lebih dari 40 tahun.

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Persentase
1	Kepsek	1	1,64
2	Wakasek	4	6,56
3	Wali Kelas	24	39,34
4	Bimbingan Konseling	3	4,92
5	Guru Mata Pelajaran	29	47,54
	Jumlah	61	100,00

Sumber: data primer di olah

Berdasarkan tabel 4.3 di atas diketahui jumlah kepala sekolah sebanyak 1 orang atau sebesar 1,64%, wakil kepala sekolah sebanyak 4 orang atau sebesar 6,56%, wali kelas sebanyak 24 orang atau sebesar 39,34%, bimbingan konseling sebanyak 3 orang atau sebesar 4,92%, guru mata pelajaran sebanyak 29 orang atau sebesar 47,54%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru mata pelajaran di SMA PGII 1 Bandung juga merangkap sebagai wali kelas.

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	2	3,28
2	S1 Pendidikan	38	62,30
3	S1 Non Pendidikan	12	19,67
4	S2 Pendidikan	5	8,20
5	S2 Non Pendidikan	3	4,92
6	S3	1	1,64
	Jumlah	61	100,00

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui jumlah guru yang berpendidikan Diploma 3 sebanyak 2 orang atau sebesar 3,28%, guru yang berpendidikan Strata-1 Pendidikan sebanyak 38 orang atau sebesar 62,30%, guru yang berpendidikan Strata-1 Non-Pendidikan sebanyak 12 orang atau sebesar 19,67%, guru yang berpendidikan Strata-2 Pendidikan sebanyak 5 orang atau sebesar 8,20%, guru yang berpendidikan Strata-2 Non-Pendidikan sebanyak 3 orang atau sebesar 4,92% dan guru yang berpendidikan Strata-3 sebanyak 1 orang atau sebesar 1,64%. Hal ini menunjukkan bahwa kualifikasi guru saat ini telah memiliki standar yang cukup baik, yaitu hampir semua guru di SMA PGII 1 Bandung memiliki latar belakang pendidikan Strata-1 yang mayoritas dari bergelar sarjana

pendidikan (S.Pd), bahkan ada juga sebagian lain yang memiliki tingkatan pendidikan lebih tinggi.

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Mengajar

No	Pengalaman Mengajar	Jumlah	Persentase
1	< 5 th	3	4,92
2	5-10 th	13	21,31
3	10-15 th	18	29,51
4	15-20 th	20	32,79
5	> 20 th	7	11,48
	Jumlah	61	100,00

Sumber: data primer di olah

Berdasarkan tabel 4.5 di atas diketahui jumlah guru yang berpengalaman mengajar kurang dari 5 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 4,92%, berpengalaman antara 5–10 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 21,31%, berpengalaman antara 10–15 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 29,51%, berpengalaman antara 15–20 tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 32,79% dan berpengalaman di atas 20 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 11,48%. Hal ini menunjukkan sebagian besar guru di SMA PGII 1 Bandung adalah guru-guru yang telah berpengalaman lebih dari 10 bahkan 15 tahun mengajar.

4.3 Analisis Kualitatif (Deskriptif)

4.3.1 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah memiliki empat indikator, diantaranya *idealized-influence, intellectual-stimulation, inspirational-motivation, individual-consideration*. Dalam kuesioner, terdapat empat pernyataan

yang berhubungan dengan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah, masing-masing indikator mewakili satu pernyataan. Berikut ini tanggapan responden mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMA PGII 1 Bandung:

Tabel 4.6

Tanggapan Responden Mengenai Variabel

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban	Bobot	F	f (%)	Skor Aktual		Skor Ideal	f (%)	Kriteria
1.	Kepercayaan diri saya meningkat saat kepala sekolah menyampaikan visi dan misi dengan penuh semangat	Sangat Setuju	5	9	14,75	45	223	305	73,11	Baik
		Setuju	4	28	45,90	112				
		Ragu-ragu	3	18	29,51	54				
		Tidak Setuju	2	6	9,84	12				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
2.	Kepala sekolah membuat saya mampu melihat permasalahan lama dengan cara pandang yang baru	Sangat Setuju	5	11	18,03	55	228	305	74,75	Baik
		Setuju	4	29	47,54	116				
		Ragu-ragu	3	15	24,59	45				
		Tidak Setuju	2	6	9,84	12				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
3.	Kepala sekolah mendorong untuk berpikir maju dan berprestasi sehingga membuat saya melihat masalah sebagai kesempatan belajar	Sangat Setuju	5	8	13,11	40	215	305	70,49	Baik
		Setuju	4	26	42,62	104				
		Ragu-ragu	3	17	27,87	51				
		Tidak Setuju	2	10	16,39	20				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
4.	Kepala sekolah memberikan perhatian secara pribadi kepada guru-guru yang kelihatannya terabaikan	Sangat Setuju	5	10	16,39	50	223	305	73,11	Baik
		Setuju	4	27	44,26	108				
		Ragu-ragu	3	17	27,87	51				
		Tidak Setuju	2	7	11,48	14				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
Skor						**889**		**1220**	**72,87**	**Baik**

Berdasarkan tabel diatas, untuk mengetahui bagaimana presentase tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, digunakan rumus berikut:

%Skor Variabel = ∑ Skor Aktual / ∑ Skor Ideal

= 889 / 1220 = 72,87%

Untuk mengkategorikan penilaian responden terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara umum, maka dibuat pengkategorian dengan menghitung jarak interval untuk empat pernyataan pada 61 responden, sebagai berikut:

Nilai Indeks Minimum = Skor Minimum x Jumlah Pernyataan x Responden

= 1 x 4 x 61 = 244

Nilai Indeks Maksimum = Skor Maksimum x Jumlah Pernyataan x Responden

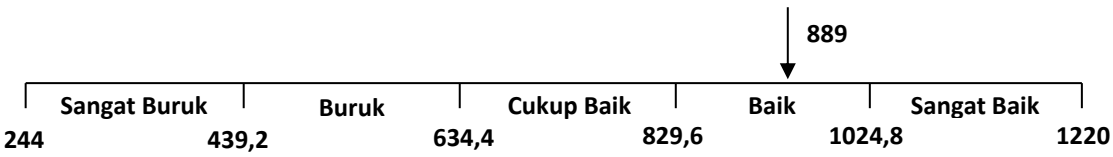
= 5 x 4 x 61 = 1220

Interval = Nilai Indeks Maksimum - Nilai Indeks Minimum

= 1220 – 244 = 976

Jarak Interval = Interval : Jenjang

= 976 : 5 = 195,2



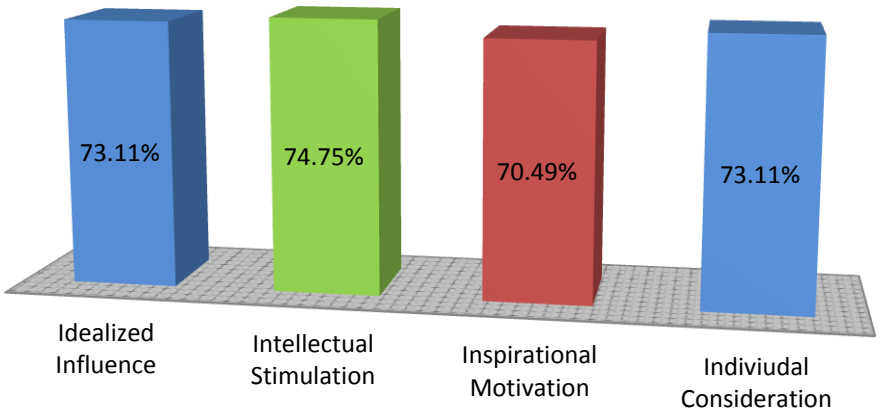
Gambar 4.1

Kategori Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Sesuai perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara keseluruhan adalah sebesar 72,87% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada dalam kategori baik, didasarkan pada kemampuan kepala sekolah dalam memimpin para guru di SMA PGII 1 Bandung dengan gaya kepemimpinan

transformasional yang berkharisma, inspirasional, memberikan perhatian secara personal, serta dorongan maju dan berprestasi.

Gambar 4.2
Persentase Deskripsi Skor Indikator
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah



Berdasarkan deskripsi skor tanggapan responden terhadap item-item pernyataan indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 1 yaitu, "Kepercayaan diri saya meningkat saat kepala sekolah menyampaikan visi dan misi dengan penuh semangat". Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 9 orang (14,75%) menyatakan sangat setuju, 28 orang (45,90%) menyatakan setuju, 18 orang (29,51%) menyatakan ragu-ragu, 6 orang (9,84%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator *idealized-influence* sebesar 73,11% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori baik.

Artinya bahwa sebagian besar guru merasakan kharisma/pengaruh yang dipancarkan oleh kepala sekolah saat berkomunikasi atau menyampaikan suatu pandangan atau target yang ingin dicapai secara bersama-sama. Hal ini sejalan dengan Yukl (2008:278) tentang karisma/pengaruh ideal seorang pemimpin yaitu, pemimpin seperti dikagumi sebagai pembangkit panutan kebanggaan, loyalitas, kepercayaan, dan keselarasan sekitar tujuan bersama.

2. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 2 yaitu, "Kepala sekolah membuat saya mampu melihat permasalahan lama dengan cara pandang yang baru". Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 11 orang (18,03%) menyatakan setuju, 29 orang (47,54%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (24,59%) menyatakan ragu-ragu, 6 orang (9,84%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator *intellectual-stimulation* sebesar 74,75% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori baik.

   Artinya bahwa sebagian besar guru merasa bahwa kepala sekolah memberikan mereka stimulasi wawasan dan intelektual untuk dapat melihat permasalahan dari sudut pandang baru. Hal ini sejalan dengan Yukl (2008:278) tentang stimulasi intelektual seorang pemimpin yaitu, pemimpin mempertanyakan cara lama, tradisi, dan keyakinan, merangsang

perspektif baru dan cara melakukan sesuatu, dan mendorong ekspresi ide dari bawahan.

3. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 3 yaitu, "Kepala sekolah mendorong untuk berpikir maju dan berprestasi sehingga membuat saya melihat masalah sebagai kesempatan belajar". Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 8 orang (13,11%) menyatakan sangat setuju, 26 orang (42,62%) menyatakan setuju, 17 orang (27,87%) menyatakan ragu-ragu, 10 orang (16,39%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator *inspirational-motivation* sebesar 70,49% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori baik.

   Artinya bahwa sebagian besar guru merasakan bahwa motivasi kepala sekolah menginspirasi mereka untuk berpikir maju dan berprestasi. Hal ini sejalan dengan Yukl (2008:278) tentang motivasi inspirasional pemimpin yaitu, pemimpin mengartikulasikan visi menarik dari masa depan, menantang pengikut dengan standar yang tinggi, berbicara optimis dengan antusias, dan memberikan dorongan dan makna untuk apa yang perlu dilakukan.

4. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 4 yaitu, "Kepala sekolah memberikan perhatian secara pribadi kepada guru-guru yang kelihatannya terabaikan". Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 10 orang

(47,54%) menyatakan sangat setuju, 27 orang (42,62%) menyatakan setuju, 17 orang (8,20%) menyatakan ragu-ragu, 7 orang (1,64%) menyatakan tidak setuju.

Dengan skor indikator *individualized-consideration* sebesar 73,11% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori baik.

Artinya bahwa sebagian besar guru merasakan perhatian secara personal dari kepala sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi yang mereka alami. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Yukl (2008:278) tentang pertimbangan individual seorang pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan secara personal yaitu, mempertimbangkan kebutuhan mereka, kemampuan, dan aspirasi, mendengarkan dengan penuh perhatian, pengembangan lebih lanjut mereka, menasihati, mengajar dan melatih.

4.3.2 Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi

Untuk mengukur variabel Budaya Organisasi digunakan empat indikator, diantaranya profesionalisme, percaya pada rekan kerja, keteraturan, dan integrasi. Dalam kuesioner, terdapat empat pernyataan yang berhubungan dengan variabel budaya organisasi, masing-masing indikator mewakili satu pernyataan.

Berikut ini tanggapan responden atas budaya organisasi di SMA PGII 1 Bandung:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban	Bobot	F	f (%)	Skor Aktual		Skor Ideal	f (%)	Kriteria
1.	Saya memilih karir sebagai guru karena saya memiliki kemampuan mengajar yang baik dan saya menghargai profesi saya	Sangat Setuju	5	16	26,23	80	250	305	81,97	Kuat
		Setuju	4	35	57,38	140				
		Cukup	3	10	16,39	30				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
2.	Saya percaya bahwa guru-guru di sekolah ini memiliki kemampuan dan semangat mengajar yang baik	Sangat Setuju	5	10	16,39	50	223	305	73,11	Kuat
		Setuju	4	28	45,90	112				
		Cukup	3	15	24,59	45				
		Tidak Setuju	2	8	13,12	16				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
3.	Tugas dan pekerjaan dalam kegiatan lingkungan sekolah semestinya dikerjakan sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan	Sangat Setuju	5	7	11,48	35	214	305	70,16	Kuat
		Setuju	4	28	45,90	112				
		Cukup	3	15	24,59	45				
		Tidak Setuju	2	11	18,03	22				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
4.	Saya terdorong untuk menjalankan kegiatan di lingkungan sekolah dalam satu bentuk kerjasama dan sistem koordinasi yang baik	Sangat Setuju	5	8	13,12	40	213	305	69,84	Kuat
		Setuju	4	25	40,98	100				
		Cukup	3	17	27,87	51				
		Tidak Setuju	2	11	18,03	22				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
Skor						**900**		**1220**	**73,77**	**Kuat**

Berdasarkan tabel diatas, untuk mencari bagaimana sebenarnya tanggapan responden terhadap budaya organisasi, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

%Skor Variabel = Skor Aktual / Skor Ideal

= 900 / 1220 = 73,77%

Untuk mengkategorikan penilaian responden terhadap budaya organisasi secara umum, maka dibuat pengkategorian dengan menghitung jarak interval untuk empat pernyataan pada 61 responden, sebagai berikut:

Nilai Indeks Minimum = Skor Minimum x Jumlah Pernyataan x Responden

= 1 x 4 x 61 = 244

Nilai Indeks Maksimum = Skor Maksimum x Jumlah Pernyataan x Responden

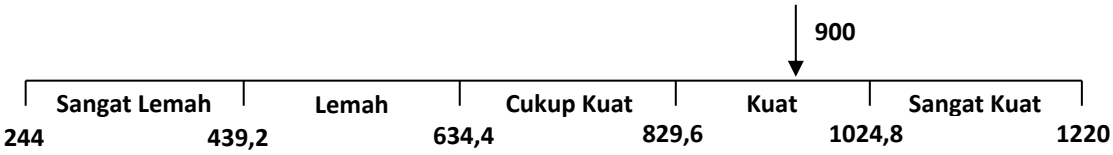
= 5 x 4 x 61 = 1220

Interval = Nilai Indeks Maksimum - Nilai Indeks Minimum

= 1220 – 244 = 976

Jarak Interval = Interval : Jenjang

= 976 : 5 = 195,2

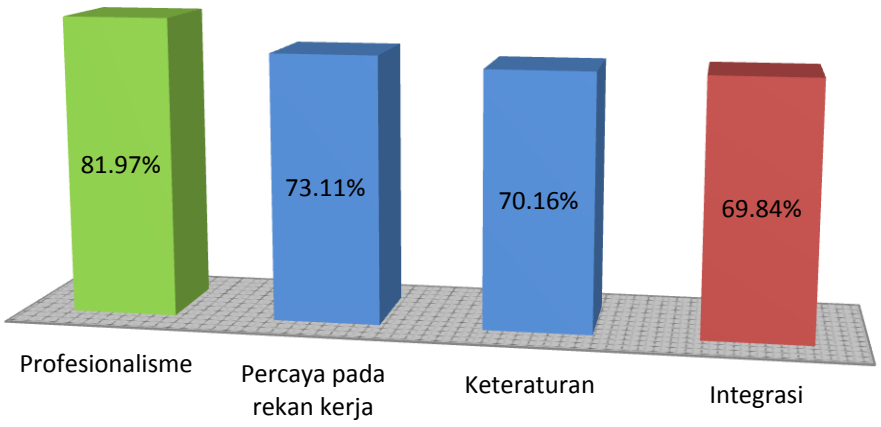


Gambar 4.3

Kategori Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap budaya organisasi adalah sebesar 73,77% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berada dalam kategori kuat, didasarkan pada budaya organisasi yang diterapkan di SMA PGII 1 Bandung terkait dengan sikap profesionalisme kerja, rasa saling percaya terhadap rekan kerja, keteraturan dalam bekerja, serta sistem kerja yang terintegrasi dengan baik.

Gambar 4.4
Persentase Deskripsi Skor Indikator Budaya Organisasi



Berdasarkan deskripsi skor tanggapan responden terhadap item-item pernyataan indikator budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 1 yaitu, "Saya memilih karir sebagai guru karena saya memiliki kemampuan mengajar yang baik dan saya menghargai profesi saya". Dari tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 16 orang (26,23%) menyatakan sangat setuju, 35 orang (57,38%) menyatakan setuju dan 10 orang (16,39%) menyatakan ragu-ragu.

   Dengan skor indikator profesionalisme sebesar 81,97% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori kuat.

   Artinya bahwa sebagian besar guru secara sadar memilih karir profesional sebagai guru yang kuat dan berkompeten dalam bidang pendidikan. Hal ini sejalan dengan Hofstede (2005:102) tentang profesionalisme yaitu,

merupakan ukuran kecakapan atau keahlian yang dimiliki oleh pekerja dalam organisasi.

2. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 2 yaitu, “Saya percaya bahwa guru-guru di sekolah ini memiliki kemampuan dan semangat mengajar yang baik”. Dari tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 10 orang (16,39%) menyatakan sangat setuju, 28 orang (45,90%) menyatakan setuju, 15 orang (24,59%) menyatakan ragu-ragu, dan 8 orang (13,12%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator percaya pada rekan kerja sebesar 73,11% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori kuat.

   Artinya bahwa tingkat kepercayaan terhadap rekan sekerja diantara para guru cukup kuat. Menurut Hofstede (2005:102) kepercayaan terhadap rekan kerja dapat tumbuh dengan sikap yang terbuka, ramah dalam pergaulan dan perilaku yang menunjukkan rasa persaudaraan yang tinggi diantara sesama pekerja, karena merasa senasib dan seperjuangan akan menumbuhkan kepercayaan dan perilaku yang positif. Dengan adanya rasa percaya kepada rekan sekerja yang tertanam dengan baik, masalah-masalah pekerjaan ataupun masalah pribadi akan dapat diatasi dengan perhatian dari rekan-rekan sekerja yang rela membantu memberikan saran.

3. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 3 yaitu, “Tugas dan pekerjaan dalam kegiatan lingkungan sekolah semestinya dikerjakan sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan”. Dari tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 7 orang (11,48%) menyatakan sangat setuju, 28 orang (45,90%) menyatakan setuju, 15 orang (24,59%) menyatakan ragu-ragu, dan 11 orang (18,03%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator keteraturan sebesar 70,16% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori kuat.

   Artinya bahwa sebagian besar guru merasakan kuatnya keteraturan dalam lingkungan kerjanya sehingga meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja. Menurut Hofstede (2005:102) keteraturan dalam lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan kerja yang menunjukkan adanya aturan-aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh anggota organisasi. Tujuannya untuk menjamin keseragaman dalam pelaksanaan, memudahkan koordinasi dan pengawasan.

4. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 4 yaitu, “Saya terdorong untuk menjalankan kegiatan di lingkungan sekolah dalam satu bentuk kerjasama dan sistem koordinasi yang baik”. Dari tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 8 orang (13,12%) menyatakan sangat setuju, 25 orang (40,98%) menyatakan setuju, 17 orang (27,87%) menyatakan ragu-ragu, dan 11 orang (18,03%) menyatakan tidak setuju.

Dengan skor indikator integrasi sebesar 69,84% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori kuat.

Artinya bahwa kerjasama dan sistem koordinasi antar guru dalam menjalankan tugas dan pekerjaan terintegrasi kuat. Menurut Hofstede (2005:102) dalam iklim pekerjaan yang terintegrasi baik, pekerja akan menunjukkan loyalitas kepada organisasi. Lingkungan kerja yang menyenangkan ini juga didukung oleh kerja sama yang terjalin baik di antara sesama pekerja atau sesama departemen.

4.3.3 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Guru

Kinerja memiliki 8 indikator, diantaranya *quality of work*, *quantity of work*, *job knowledge*, *creativeness*, *cooperation*, *dependability*, *initiative* dan *personal qualities*. Dalam kuesioner, setiap pernyataan mewakili satu indikator. Berikut tanggapan responden mengenai kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung:

Tabel 4.8

Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Guru

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban	Bobot	F	f (%)	Skor Aktual		Skor Ideal	f (%)	Kriteria
1.	Saya terbiasa mempersiapkan materi yang berkualitas dan mempelajari ulang materi yang akan saya ajarkan	Sangat Setuju	5	19	31,14	95	258	305	84,59	Sangat Tinggi
		Setuju	4	37	60,66	148				
		Cukup	3	5	8,20	15				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
2.	Saya bersedia menambah jam mengajar apabila diperlukan	Sangat Setuju	5	14	22,95	70	238	305	78,03	Tinggi
		Setuju	4	31	50,82	124				
		Cukup	3	12	19,67	36				
		Tidak Setuju	2	4	6,56	8				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
3.	Saya meluangkan waktu secara berkala untuk menambah pengetahuan dan memperluas wawasan yang berhubungan dengan mata pelajaran yang saya ajarkan	Sangat Setuju	5	15	24,59	75	250	305	81,97	Tinggi
		Setuju	4	37	60,66	148				
		Cukup	3	9	14,75	27				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
4.	Saya senang mencoba metode, gagasan dan ide baru terkait dengan teknik cara mengajar yang efektif agar semakin mudah dipahami oleh siswa	Sangat Setuju	5	18	29,51	90	255	305	83,61	Tinggi
		Setuju	4	36	59,02	144				
		Cukup	3	7	11,47	21				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
5.	Saya mampu berkoordinasi dan antuasias untuk menjalin kerjasama dengan rekan guru lain demi meningkatkan prestasi belajar siswa	Sangat Setuju	5	14	22,95	70	249	305	81,64	Tinggi
		Setuju	4	38	62,30	152				
		Cukup	3	9	14,75	27				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
6.	Saya bertanggung jawab atas peserta didik saya di sekolah dan juga jabatan yang diamanahkan pada saya saat ini	Sangat Setuju	5	15	24,59	75	249	305	81,64	Tinggi
		Setuju	4	36	59,01	144				
		Cukup	3	10	16,40	30				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
7.	Saya memberikan perhatian dan membantu siswa yang mengalami kesulitan belajar serta memberikan arahan kepada mereka tentang cara belajar yang baik	Sangat Setuju	5	19	31,15	95	250	305	81,97	Tinggi
		Setuju	4	31	50,82	124				
		Cukup	3	9	14,75	27				
		Tidak Setuju	2	2	3,28	4				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
8.	Saya berusaha memberikan contoh teladan yang baik pada siswa dalam hal kejujuran dan rasa tanggung jawab	Sangat Setuju	5	17	27,87	85	251	305	82,30	Tinggi
		Setuju	4	34	55,74	136				
		Cukup	3	10	16,39	30				
		Tidak Setuju	2	0	0,00	0				
		Sangat Tidak Setuju	1	0	0,00	0				
Skor						**2000**		**2440**	**81,97**	**Tinggi**

Berdasarkan tabel diatas, untuk mencari bagaimana sebenarnya tanggapan responden terhadap kinerja guru, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

%Skor Variabel = Skor Aktual / Skor Ideal

= 2000 / 2440 = 81,97%

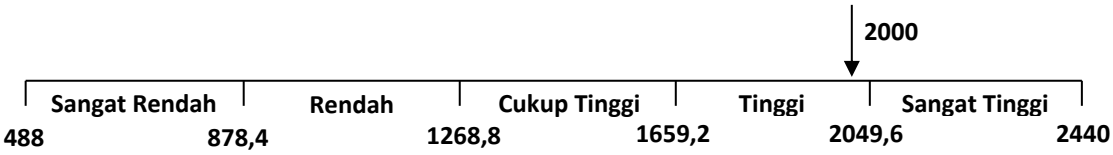
Untuk mengkategorikan penilaian responden terhadap kinerja guru secara umum, maka dibuat pengkategorian dengan menghitung jarak interval untuk lima pernyataan pada 61 responden, sebagai berikut:

Nilai Indeks Minimum = Skor Minimum x Jumlah Pernyataan x Responden
= 1 x 8 x 61 = 488

Nilai Indeks Maksimum = Skor Maksimum x Jumlah Pernyataan x Responden
= 5 x 8 x 61 = 2440

Interval = Nilai Indeks Maksimum - Nilai Indeks Minimum
= 2440 – 488 = 1952

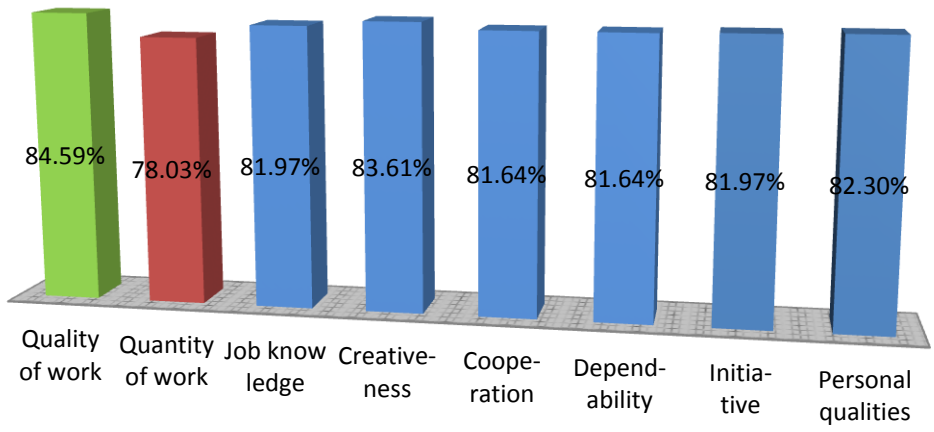
Jarak Interval = Interval : Jenjang
= 1952 : 5 = 390,4



Gambar 4.5
Kategori Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap kinerja guru adalah sebesar 81,97%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru berada dalam kategori tinggi.

Gambar 4.6
Persentase Deskripsi Skor Indikator Kinerja Guru



Berdasarkan deskripsi skor tanggapan responden terhadap item-item pernyataan indikator kinerja guru dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 1 yaitu, "Saya terbiasa mempersiapkan materi yang berkualitas dan mempelajari ulang materi yang akan saya ajarkan". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 19 orang (31,14%) menyatakan sangat setuju, 37 orang (60,66%) menyatakan setuju, dan 5 orang (8,20%) menyatakan ragu-ragu.

   Dengan skor indikator *quality of work* sebesar 84,59% dimana skor tersebut berada pada interval 84,00% – 99,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori sangat tinggi.

   "*Quality of Work* adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru mengupayakan kualitas kerja yang tinggi melalui materi yang mereka ajarkan.

2. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 2 yaitu, "Saya bersedia menambah jam mengajar apabila diperlukan". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 14 orang (22,95%) menyatakan sangat setuju, 31 orang (50,82%) menyatakan setuju, 12 orang (19,67%) menyatakan ragu-ragu, dan 4 orang (6,56%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator *quantity of work* sebesar 78,03% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori tinggi.

   "*Quantity of Work* adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru bersedia menambah kuantitas kerja, namun ada sebagian kecil guru yang menolak penambahan kuantitas kerja.

3. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 3 yaitu, "Saya meluangkan waktu secara berkala untuk menambah pengetahuan dan memperluas wawasan yang berhubungan dengan mata pelajaran yang saya ajarkan". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 15 orang (24,59%) menyatakan sangat setuju, 37 orang (60,66%) menyatakan setuju, dan 9 orang (14,75%) menyatakan ragu-ragu.

   Dengan skor indikator *job knowledge* sebesar 81,97% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori baik.

"*Job Knowledge* adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru meluangkan waktu untuk menambah pengetahuan serta wawasan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensinya dalam pekerjaan.

4. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 4 yaitu, "Saya senang mencoba metode, gagasan dan ide baru terkait dengan teknik cara mengajar yang efektif agar semakin mudah dipahami oleh siswa". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 18 orang (29,51%) menyatakan sangat setuju, 36 orang (59,02%) menyatakan setuju, 7 orang (11,47%) menyatakan ragu-ragu.

   Dengan skor indikator *creativeness* sebesar 83,61% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori tinggi.

   "*Creativeness* merupakan keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa para guru memiliki kreativitas kerja yang tinggi dalam upaya membuat peserta didiknya memahami pelajaran.

5. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 5 yaitu, "Saya mampu berkoordinasi dan antuasias untuk menjalin kerjasama dengan rekan guru

lain demi meningkatkan prestasi belajar siswa". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 14 orang (22,95%) menyatakan sangat setuju, 38 orang (62,30%) menyatakan setuju, dan 9 orang (14,75%) menyatakan ragu-ragu.

Dengan skor indikator *cooperation* sebesar 81,64% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori tinggi.

"*Cooperation* adalah kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru memiliki sikap kooperatif yang tinggi dalam upaya meningkatkan prestasi belajar siswa.

6. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 6 yaitu, "Saya bertanggung jawab atas peserta didik saya di sekolah dan juga jabatan yang diamanahkan pada saya saat ini". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 15 orang (24,59%) menyatakan sangat setuju, 36 orang (59,02%) menyatakan setuju, dan 10 orang (16,39%) menyatakan ragu-ragu.

   Dengan skor indikator *dependability* sebesar 81,64% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori tinggi.

   "*Dependability* adalah kehandalan dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru memiliki

tingkat kehandalan yang tinggi serta dapat dipercaya dalam mengemban amanah sebagai seorang tenaga pengajar profesional.

7. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 7 yaitu, "Saya memberikan perhatian dan membantu siswa yang mengalami kesulitan belajar serta memberikan arahan kepada mereka tentang cara belajar yang baik". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 19 orang (31,15%) menyatakan sangat setuju, 31 orang (50,82%) menyatakan setuju, 9 orang (14,75%) menyatakan ragu-ragu, dan 2 orang (3,28%) menyatakan tidak setuju.

   Dengan skor indikator *initiative* sebesar 81,97% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori tinggi.

   "*Initiative* adalah semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru memiliki inisiatif dan rasa tanggung jawab yang tinggi untuk membantu peserta didiknya yang mengalami kesulitan belajar.

8. Tanggapan responden terhadap pernyataan no. 4 yaitu, "Saya berusaha memberikan contoh teladan yang baik pada siswa dalam hal kejujuran dan rasa tanggung jawab". Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa sebanyak

17 orang (27,87%) menyatakan sangat setuju, 34 orang (55,74%) menyatakan setuju, 10 orang (16,39%) menyatakan ragu-ragu.

Dengan skor indikator *personal qualities* sebesar 82,30% dimana skor tersebut berada pada interval 68,00% – 83,99%, kondisi ini termasuk kedalam kategori tinggi.

"*Personal Qualities* adalah menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi." (Gomes, 2003:142). Dari skor indikator diatas dapat diartikan bahwa sebagian besar guru memiliki integritas kepribadian personal yang tinggi dan dapat dijadikan teladan yang baik bagi para peserta didiknya.

4.4 Analisis Kuantitatif (Verifikatif)

Dalam pengujian hipotesis penelitian, penulis menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan analisis korelasi berganda. Metode ini dapat menjelaskan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi dampaknya terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis dilakukan dengan mengolah data dan informasi yang dikumpulkan dengan menggunakan statistik.

4.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja guru (Y), maka digunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

$\hat{Y}$	= Kinerja Guru	X_1	= Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
a	= Konstanta		
b_1, b_2	= Koefisien Regresi	X_2	= Budaya Organisasi

Hasil perhitungan manual dicantumkan di lampiran, dan hasil pengolahan *software* SPSS untuk analisis regresi berganda disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,592	1,406		6,821	,000
	X1	,616	,225	,436	2,732	,008
	X2	,544	,245	,355	2,224	,030

a. Dependent Variable: Y
b. Independent Variable: X1, X2

Sumber:Output SPSS

Berdasarkan tabel hasil perhitungan di atas, maka diperoleh bentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 9{,}592 + 0{,}616\ X_1 + 0{,}544\ X_2$$

Nilai koefisien regresi pada variabel-variabel bebasnya menggambarkan apabila diperkirakan variabel bebasnya naik sebesar satu satuan dan nilai variabel bebas lainnya diperkirakan konstan atau sama dengan nol, maka nilai variabel terikat diperkirakan bisa naik atau bisa turun sesuai dengan tanda koefisien regresi variabel bebasnya.

Dari persamaan regresi linier berganda diperoleh nilai konstanta sebesar 9,592. Artinya, jika kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2) bernilai nol, maka kinerja guru (Y) akan bernilai 9,592.

Tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan kinerja guru. Koefisien regresi untuk variabel bebas X_1 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan linier yang searah antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y). Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,616 artinya apabila kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja guru (Y) juga akan meningkat sebesar 0,616 dengan asumsi budaya organisasi (X_2) dianggap konstan atau nol.

Koefisien regresi untuk variabel bebas X_2 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan linier yang searah antara budaya organisasi (X_2) dengan kinerja guru (Y). Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 0,544 artinya apabila budaya organisasi (X_2) ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja guru (Y) juga akan meningkat sebesar 0,544 dengan asumsi kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dianggap konstan atau nol.

4.4.2 Analisis Koefisien Determinasi

Untuk melihat besarnya pengaruh antar variabel baik secara parsial maupun secara simultan dapat digunakan perhitungan koefisien determinasi secara manual dengan rumus sebagai berikut : $KD = R^2 \times 100\%$

Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) secara parsial dapat juga dilihat dari nilai R Square pada tabel perhitungan *Model Summary* menggunakan software SPSS sebagai berikut:

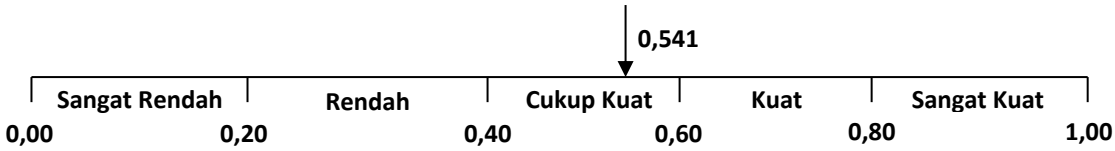
Tabel 4.10
Nilai R Square Parsial antara variabel X_1 dan Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,736[a]	,541	,534	2,97562

Sumber: Output SPSS

Pada tabel diatas, nilai R Square adalah sebesar 0,541. Artinya besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) secara parsial terhadap kinerja guru (Y) adalah 54,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung.



Gambar 4.7
Kategori Besar Pengaruh Parsial antara variabel X_1 dan Y

Untuk besarnya pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) secara parsial dapat juga dilihat dari nilai R Square pada tabel perhitungan *Model Summary* dengan menggunakan software SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.11
Nilai R Square Parsial antara variabel X_2 dan Y

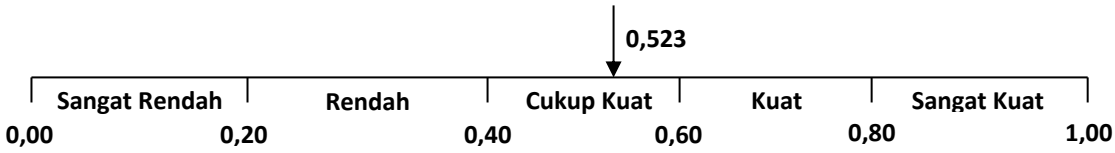
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,723[a]	,523	,515	3,03452

Sumber: Output SPSS

Pada tabel diatas, nilai R Square adalah sebesar 0,523. Artinya besarnya pengaruh budaya organisasi (X_2) secara parsial terhadap kinerja guru (Y) adalah

52,3%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi juga memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung.



Gambar 4.8

Kategori Besar Pengaruh Parsial antara variabel X_2 dan Y

Dari hasil perhitungan besarnya pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel terikat diatas, ternyata kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru yang sedikit lebih kuat bila dibandingkan dengan pengaruh dari budaya organisasi.

Sedangkan besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2) secara simultan terhadap kinerja guru (Y) bisa juga dilihat melalui nilai R Square pada tabel perhitungan *Model Summary* dengan menggunakan software SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.12

Nilai R Square Simultan antara variabel X_1, X_2 dan Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,760[a]	,578	,563	2,88085

Sumber: Output SPSS

Pada tabel diatas, nilai R Square adalah sebesar 0,578. Artinya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2) secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 57,8% terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan sisanya sebesar 42,2% kinerja guru dipengaruhi oleh variable-variabel lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini.

4.5 Pengujian Hipotesis

4.5.1 Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Untuk menguji hipotesis pengaruh dan siginfikansi dari variabel-variabel bebas terhadap suatu variabel terikat secara simultan, maka digunakan uji F.

Hipotesis

H_0 = Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Ha = Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kriteria Uji

Terima $H_{0,}$ jika F hitung < F tabel ($\alpha > 5\%$)

Tolak $H_{0,}$ jika F hitung ≥ F tabel ($\alpha < 5\%$)

Hasil Uji F berdasarkan pengolahan SPSS disajikan pada tabel berikut:

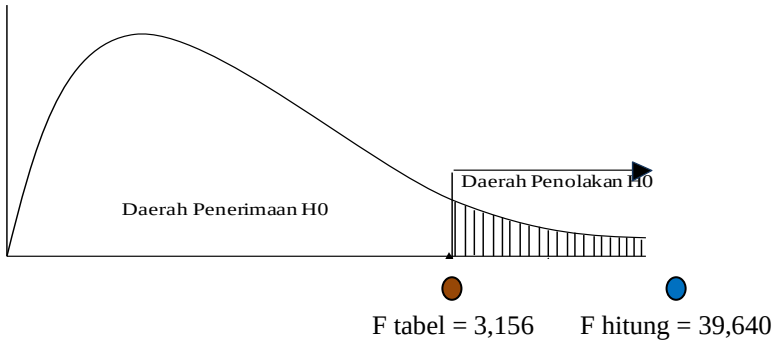
Tabel 4.13
Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	657,971	2	328,986	39,640	,000[a]
	Residual	481,358	58	8,299		
	Total	1139,330	60			

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS



Gambar 4.9
Kurva Uji F Secara Simultan X_1 Dan X_2 Terhadap Y

Dari tabel diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 39,640. Untuk mencari nilai F tabel menggunakan program Ms Excel dengan mengetik FINV(0.05,2,58) maka diperoleh nilai F tabel = 3,156.

Karena nilai F hitung (39,640) > F tabel (3,156), dan dengan angka signifikansi 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, yaitu sebesar 0,578 atau 57,8% (dilihat dari nilai R square pada tabel 4.15).

Sejalan dengan Mulyasa (2004:227) sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal. Diantara kesepuluh faktor tersebut adalah perhatian dari kepala sekolah dan hubungan interpersonal sesama guru. Perhatian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui diskusi kelompok, dan kunjungan kelas atau supervisi, sedangkan hubungan interpersonal sesama guru dan lingkungan sosial disekitarnya akan menciptakan budaya organisasi dengan suasana kerja yang kondusif.

4.5.2 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Untuk menguji hipotesis pengaruh dan siginfikansi dari variabel-variabel bebas terhadap suatu variabel terikat secara parsial, maka digunakan uji t.

Hipotesis

- $H_0 1 : \beta_1 = 0$ Kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) tidak berpengaruh terhadap kinerja guru (Y).
- $Ha1 : \beta_1 \neq 0$ Kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y).
- $H_0 2 : \beta_2 = 0$ Budaya organisasi (X_2) tidak berpengaruh thd kinerja guru (Y).
- $Ha2 : \beta_2 \neq 0$ Budaya organisasi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y).

Kriteria Uji

Terima H_0, jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ ($\alpha > 5\%$)

Tolak H_0, jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$, atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($\alpha < 5\%$)

$t_{tabel} = t_{\alpha ; (df)}$; df = n-k-1

Hasil Uji t berdasarkan pengolahan SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

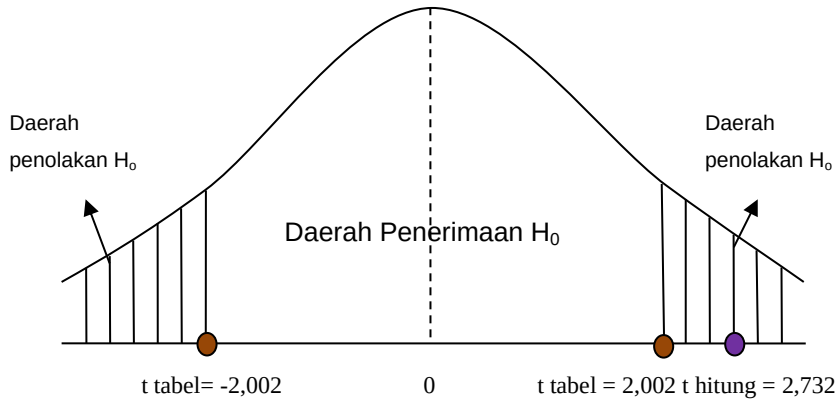
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,592	1,406		6,821	,000
	X1	,616	,225	,436	2,732	,008
	X2	,544	,245	,355	2,224	,030

a. Dependent Variable: Y
b. Independent Variable: X1, X2

Sumber: Output SPSS

Untuk mencari nilai t tabel menggunakan program Ms Excel yaitu dengan mengetik TINV(0.05,58) dimana nilai df = 61-2-1 = 58 dan taraf kesalahan = 5% maka diperoleh nilai t tabel = 2,002. Maka berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) diperoleh nilai t hitung sebesar 2,732. Karena t hitung (2,732) > t tabel (2,002), dengan nilai signifikasi 0,008 < 0,05, maka H_0 ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung.

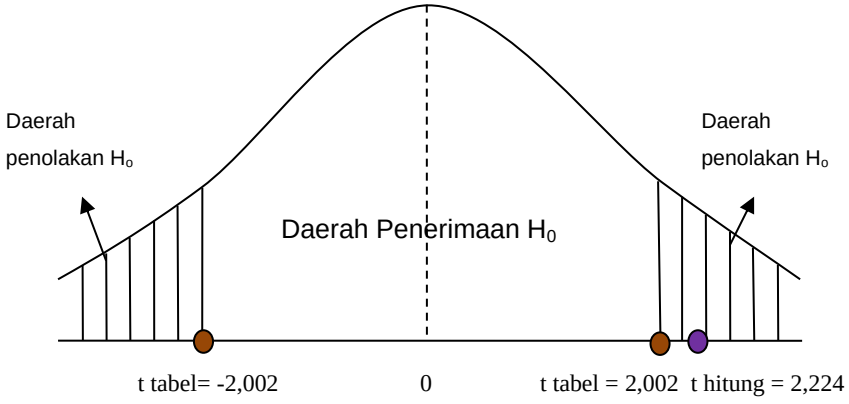


Gambar 4.10
Kurva Uji t Secara Parsial X_1 terhadap Y

Dari kesimpulan tersebut dapat diartikan bahwa kualitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan andil dalam mempengaruhi kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung sebesar 0,541 atau 54,1% (dilihat dari nilai R Square pada tabel 4.13). Hal ini sejalan dengan pernyataan Siagian (1999) dalam jurnal Wahyuddin dan Djumino (2006) yang menyatakan

bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

2. Untuk variabel budaya organisasi (X_2) diperoleh nilai t hitung sebesar 2,224. Karena t hitung (2,224) > t tabel (2,002) dengan nilai signifikasi 0,030 < 0,05, maka H_0 ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung.



Gambar 4.11
Kurva Uji t Secara Parsial X_2 Terhadap Y

Dari kesimpulan diatas dapat diartikan bahwa budaya organisasi memberikan andil dalam mempengaruhi kinerja guru di SMA PGII 1 Bandung sebesar 0,523 atau 52,3% (dilihat dari nilai R Suare pada tabel 4.14). Hal ini sejalan dengan pernyataan Rivai (2003) dalam jurnal Masrukhin dan Waridin (2006) yang menyatakan bahwa semakin baik budaya kerja maka kinerja akan semakin tinggi begitu juga sebaliknya.