

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN  
DI SMKN 2 PONOROGO**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**SYAIFUL HADI NURROCHMAN**

**NIM. 206180118**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**JUNI 2022**

## ABSTRAK

**Nurrochman, Syaiful Hadi.** 2022. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Dr. Mukhibat, M.Ag

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

Proses pendidikan di sekolah akan berhasil ketika kepala sekolah mampu untuk mengelola tenaga kependidikan yang ada di sekolah dan setiap organisasi telah menetapkan sistem nilai untuk mengatur bagaimana cara bertindak dan berperilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi yang dikenal sebagai budaya organisasi. Tenaga kependidikan yang memiliki kualitas dalam kinerjanya akan menjadi sarana tercapainya visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan secara optimal. Dengan hal ini kinerja yang baik dan profesional harus diiringi kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas dan budaya organisasi yang baik. Dari hasil observasi terdapat pegawai yang memiliki kinerja kurang bagus seperti kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan ada beberapa pegawai yang belum bisa bekerja sesuai bagiannya dan diserahkan kepada pegawai lain.

Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, 2) untuk mengetahui signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, 3) untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.

Pendekatan dan jenis dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang bersifat *ex-post facto*. Untuk memperoleh data-data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik dengan cara menyebar angket dan dokumentasi yang digunakan untuk mendapatkan data-data tentang identitas lembaga, daftar pegawai, visi, misi, tujuan, dan sarana prasarana lembaga sekolah. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan SMKN 2 Ponorogo yang berjumlah 36 tenaga kependidikan. Teknik analisis data yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang ada dalam model mempunyai pengaruh yang nyata terhadap variabel terikat menggunakan regresi linier sederhana, dan teknik analisis data untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja tenaga kependidikan (Y) menggunakan regresi linier berganda dengan 2 variabel bebas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, dengan persentase sebesar 12,7 %. 2) budaya organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, dengan persentase sebesar 45,8%. 3) kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, dengan persentase sebesar 46,1%.

## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Syaiful Hadi Nurrochman  
NIM : 206180118  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Smkn 2 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing



Dr. Mukhibat, M.Ag  
NIP. 197311062006041017

Tanggal, 19 Mei 2022

Mengetahui

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri  
Ponorogo



Muhammad Thovib, M.Pd.  
NIP. 198004042009011012



KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Syaiful Hadi Nurrochman  
NIM : 206180118  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jumat  
Tanggal : 10 Juni 2022

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana Pendidikan Agama Islam, pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 14 Juni 2022

Ponorogo, 14 Juni 2022

Mengesahkan



Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. H. Moh. Miftahul Choiri, M.A.  
NIP. 197404181999031002

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Moh. Miftachul Choiri, M.A  
Penguji I : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd  
Penguji II : Dr. Mukhibat, M.Ag

(Signature) ✓  
(Signature)  
(Signature)

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syaiful Hadi Nurrochman

NIM : 206180118

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

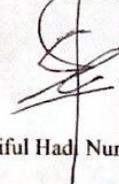
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi  
terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 23 Juni 2022

Penulis



Syaiful Hadi Nurrochman

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

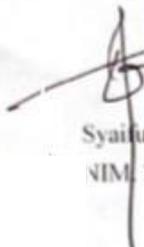
Nama : Syaiful Hadi Nurrochman  
NIM : 206180118  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa Skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pemikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pemikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 19 Mei 2022

Yang Membuat Pernyataan

  
Syaiful Hadi Nurrochman  
NIM. 206180118



**IAIN**  
P O N O R O G O

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN PENGUJI DAN DEKAN .....	iii
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Fokus Penelitian .....	7
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian.....	8
G. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
A. Kajian Teori.....	11
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	11
a. Pengertian Kepemimpinan .....	11
b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	12
c. Peran Kepala Sekolah .....	14
d. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	17
2. Budaya Organisasi .....	19
a. Pengertian Budaya Organisasi .....	19
b. Unsur-unsur yang Membentuk Budaya Organisasi .....	21
c. Karakteristik Budaya Organisasi .....	22
d. Fungsi Budaya Organisasi .....	24
3. Kinerja Tenaga Kependidikan .....	25
a. Pengertian Kinerja Tenaga Kependidikan .....	25
b. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja .....	28
c. Kompetensi tenaga kependidikan .....	31
B. Kajian Penelitian yang Relevan .....	34
C. Kerangka Pikir.....	37
D. Hipotesis Penelitian.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>

A. Rancangan Penelitian .....	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
C. Populasi dan Sampel Penelitian .....	43
1. Populasi.....	43
2. Sampel .....	43
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	44
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	46
1. Teknik pengumpulan data.....	46
2. Instrumen Pengumpulan Data.....	48
F. Teknik Analisis Data .....	50
1. Tahap Pra Penelitian .....	51
a. Uji Validitas .....	51
b. Uji Reliabilitas .....	55
2. Tahap Analisa Hasil Penelitian .....	58
a. Uji Asumsi Klasik.....	58
b. Uji Hipotesis .....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>64</b>
A. Deskripsi Statistik.....	64
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKN 2 Ponorogo .....	64
2. Deskripsi Data tentang Budaya Organisasi di SMKN 2 Ponorogo .....	67
3. Deskripsi Data Kinerja Tenaga Kependidikan SMKN 2 Ponorogo .....	70
B. Inferensial Statistik.....	73
1. Uji Asumsi .....	73
2. Uji Hipotesis .....	78
C. Interpretasi dan Pembahasan .....	87
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>97</b>
A. Simpulan.....	97
B. Saran.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menjadi salah satu jaminan untuk mencapai kesejahteraan bangsa, dimana pendidikan dinilai dapat mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kesejahteraan umum. Negara Indonesia merupakan negara berkembang dalam proses pembangunannya tentu membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, hebat, dan dapat diandalkan. Maka, salah satu faktor untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas yaitu dengan hadirnya suatu lembaga pendidikan yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar yang sangat dibutuhkan oleh bangsa Indonesia.

Dapat dinyatakan bahwa pendidikan adalah hak dan pendidikan adalah wajib. Tertuang dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwasannya pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>1</sup> Berdasarkan aturan tersebut sudah terlihat jelas bahwa pendidikan sangatlah penting untuk didapatkan oleh setiap orang sebagai cerminan dalam kegiatan sehari-hari pada peran dan fungsinya untuk bernegara dan berbangsa yang baik.

Suatu lembaga pendidikan untuk mencapai visi-misi yang baik itu tergantung manajemen dan komponen-komponen yang mendukung pelaksanaan pendidikan seperti kepemimpinan kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, pembiayaan dan siswa. Karena sebuah organisasi tidak akan pernah mencapai visi-misinya jika tidak ada kerjasama yang baik antar individu. Hal ini selaras dengan pendapat Ara

---

<sup>1</sup> Undang-Undang RI NO. 20, Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*.

Hidayat dan Imam Machali tentang unsur-unsur dasar pembentukan organisasi, sebagai berikut: a) terdapat tujuan bersama, dan organisasi membutuhkan sesuatu yang diinginkan, biasanya dalam visi, misi, tujuan, dan sasaran. Tujuan ini menyatukan berbagai elemen organisasi, b) Dua orang atau lebih bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama, c) Adanya pembagian tugas untuk efektifitas, efisiensi dan produktivitas organisasi sehingga diperlukan pembagian kerja, d) Adanya kemauan untuk bekerja sama, dan para anggota organisasi memiliki kemauan untuk bekerja sama untuk suatu tujuan bersama.<sup>2</sup>

Proses pendidikan di sekolah akan berhasil ketika kepala sekolah mampu untuk mengelola tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang memiliki peran sangat penting dalam proses pendidikan. Tanggung jawab seorang kepala sekolah yaitu dapat menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pendidikan, sistem administrasi, membina para guru maupun tenaga kependidikan, serta mampu mendayagunakan dan memelihara sarana dan prasarana. Hal ini sesuai yang dijabarkan oleh Permendikbud tahun 2018 pasal 15 bahwasannya beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.<sup>3</sup> Adapun Menurut M.C. Barnes et al kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan manajer yang menjadi sarana mempengaruhi tingkah laku orang-perseorangan dan kelompok agar mengarah pada hasil yang diharapkan. Kepemimpinan yang efektif akan memberikan pengaruh dan mempengaruhi kinerja pegawainya.<sup>4</sup> Sehingga baik buruknya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Tanpa adanya dorongan motivasi apapun

---

<sup>2</sup> Fitriyani, *Konsep Organisasi Pendidikan Dalam Pemberdayaan Sekolah*, (el-Ghiroh. Vol. XVII, No. 02, 2019), 65.

<sup>3</sup> Permendikbud No. 6 Tahun 2018, *Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*.

<sup>4</sup> Rizqi Ameliawati dan Rini Nugraheni, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*, (Diponegoro Journal Of Management: Vol. 4, No 2, 2015), 3.

dari kepala sekolah dalam mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan dengan lancar. Begitu juga tanpa adanya kompetensi, kinerjanya sulit diketahui hasilnya.

Oleh karena itu, organisasi yang baik harus membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan, fungsi dan wewenang, serta kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan. Melalui struktur organisasi yang ada, anggota organisasi pendidikan akan memahami tanggung jawab dan wewenang semua pemangku kepentingan pendidikan. Dimana segala pelaksanaan kegiatan di sekolah tidak terlepas dari penggerak yang salah satunya berperan penting dalam pendidikan yaitu peran dari kepala sekolah dan tenaga kependidikan, tanpa adanya peran yang aktif dari kepala sekolah maka kualitas mutu sekolah akan mengalami stagnasi, sehingga sekolah akan sulit bersaing dengan sekolah lain baik dari segi apapun.

Selain itu, tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam proses pendidikan yang harus diiringi administrasi pendidikan dan keamanan yang berkualitas agar dapat berjalan dengan baik dan lancar. Tercantum dalam Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.<sup>5</sup> Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kependidikan bertanggung jawab atas terselenggaranya administrasi, pengelolaan, pembinaan, mendukung supervisi dan layanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Adapun juga Permendiknas No. 24 Tahun 2008, tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah, menyebutkan standar tenaga administrasi sekolah/ madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/ madrasah. Pelaksana urusan tenaga kependidikan ini terdiri atas urusan administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sarana dan prasarana, administrasi hubungan sekolah

---

<sup>5</sup> Undang-Undang RI No. 20, Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*.

dengan masyarakat, administrasi persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, dan urusan administrasi kurikulum petugas layanan khusus terdiri atas penjaga sekolah/madrasah, tukang kebun, tenaga kebersihan, pengemudi, dan lain-lain.<sup>6</sup>

Upaya untuk memajukan lembaga tersebut maka tenaga kependidikan harus memiliki kualitas kinerja yang baik dan profesional. Samsudin menyebutkan bahwa kinerja adalah kemampuan pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup> Maka untuk itu sumberdaya manusianya harus bekerja maksimal dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga kependidikan di sekolah, dengan adanya kinerja yang maksimal, maka tujuan organisasi akan tercapai dengan baik.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja menurut Keith Davis dalam Anwar prabu Mangkunegara dirumuskan *pertama* faktor kemampuan, pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai sesuai jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, *kedua* faktor motivasi, Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Terutama motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada bawahannya yang sangat mempengaruhi pegawai dalam proses bekerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja), *ketiga* faktor organisasi, berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi, dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan, baik secara

---

<sup>6</sup> Permendiknas No. 24 Tahun 2008, *tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah*.

<sup>7</sup> Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 1.

individual maupun secara kelompok, dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik.<sup>8</sup>

Adanya budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kinerja tenaga kependidikan saling berkaitan dengan budaya organisasi. Karena budaya akan memberikan dampak yang besar dalam menjalankan aktivitas dalam suatu lembaga. Hal ini sesuai dengan pendapat Nitisemito mengemukakan bahwa budaya organisasi dalam suatu organisasi penting untuk diperhatikan karena budaya organisasi yang kondusif akan membuat pegawai lebih semangat bekerja dan menimbulkan kegairahan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Sedangkan budaya organisasi yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai.<sup>9</sup>

Setiap organisasi telah menetapkan sistem nilai untuk mengatur bagaimana cara bertindak dan berperilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi. Proses kebiasaan, nilai, dan perilaku yang membentuk perilaku individu dalam suatu organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Demikian pula, setiap asosiasi memiliki sesuatu yang unik tentang cara kerjanya, seperti budaya, teknologi, sumber daya manusia, dll. Keunikan karakteristik inilah yang membedakannya dari organisasi lain. Hal ini senada dengan pendapat Robbins & Judge dikutip dari bukunya Bernhard Tewal, dkk bahwasannya budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggotanya yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Lebih lanjut Robbins menyatakan bahwa sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama

---

<sup>8</sup> Surya akbar, *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, (Iaganis, Vol. 3, No. 2, 2018), 5-6.

<sup>9</sup> Rizqi Ameliawati dan Rini Nugraheni, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*, (Diponegoro Journal Of Management: Vol. 4, No 2, 2015), 3.

merupakan seperangkat karakter dari nilai-nilai organisasi.<sup>10</sup> Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi yang memiliki budaya sendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh kebiasaan, nilai-nilai maupun kebijakan atau peraturan pendidikan yang ada di dalamnya.

Penelitian yang mendukung kajian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Yulizar, Yasir Arafat, dan Rohana dalam jurnalnya dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kecamatan Tanjung Raja”. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh nilai signifikansinya sebesar 0,000 kurang dari 0,05 atau 5%, yang artinya budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  diterima. Dengan demikian bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri se-Kecamatan Tanjung Raja Kabupaten Ogan Ilir.

Seperti halnya di SMKN 2 Ponorogo budaya organisasi sudah tertuang dalam visi dan misi yang dimiliki SMKN 2 Ponorogo, sehingga tenaga kependidikan dapat mengetahui tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh lembaga. Budaya organisasi dapat mendorong dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dimana peran budaya adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan lembaga, dan sebaliknya yang lemah menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan lembaga. Menurut Killman budaya organisasi yang lemah adalah budaya yang kurang adanya dukungan dari anggotanya, sehingga akan berpengaruh negatif terhadap suatu organisasi.<sup>11</sup>

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan kinerja ada kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, sehingga kiranya penting untuk

---

<sup>10</sup> Bernhard Tewal, dkk, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017), 19.

<sup>11</sup> Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 111.

membicarakan kinerja dengan variabel-variabel yang mempengaruhinya. Ketika peneliti melaksanakan magang di SMKN 2 Ponorogo peneliti mengamati bahwasannya peran kepala sekolah maupun budaya organisasi di sana sudah baik sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai yang baik pula, akan tetapi terdapat pegawai yang memiliki kinerja kurang bagus seperti kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan ada beberapa pegawai yang belum bisa bekerja sesuai tugasnya dan diserahkan kepada pegawai lain, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMK Negeri 2 Ponorogo”.<sup>12</sup>

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, terdapat beberapa masalah yang timbul dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Masih kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kondisi bawahannya sehingga dapat menyebabkan beberapa pegawai yang memiliki kinerja kurang bagus.
2. Masih kurangnya keterampilan dan inovatif tenaga kependidikan dalam bekerja.

## **C. Fokus Penelitian**

Supaya penelitian ini lebih fokus dan lebih mendalam, maka tidak semua variabel di lokasi penelitian perlu untuk diteliti karena keterbatasan teori, dana maupun waktu. Sehingga untuk memfokuskan pembahasan dan pemecahan masalah tersebut, peneliti membatasi tiga variabel untuk dikaji yaitu pada aspek kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai variabel independen serta kinerja tenaga kependidikan sebagai variabel dependen.

---

<sup>12</sup> Hasil observasi magang 2 di SMKN 2 Ponorogo.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo?
3. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo
2. Mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo
3. Mengetahui apakah kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis maupun praktis:

1. Secara teoretis, penelitian ini dapat menambah kajian tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja pegawai untuk memperluas dan mengembangkan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen pendidikan islam.

2. Secara praktis
  - a. Bagi peneliti, guna menambah pengalaman meneliti dengan menggunakan ilmu yang sudah di dapat di IAIN Ponorogo.
  - b. Bagi SMKN 2 Ponorogo, diharapkan sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk mengembangkan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi agar kedepannya lebih baik dan berkualitas dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.
  - c. Bagi IAIN Ponorogo, diharapkan dapat bermanfaat untuk referensi dan bahan bacaan di perpustakaan, dan dapat dijadikan referensi bagi penulis selanjutnya dalam kajian yang sama dengan ruang lingkup yang lebih luas.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Adapun sistematika dalam penulisan penelitian kuantitatif ini adalah sebagai penelitian laporan ini akan dibagi menjadi tiga bagian utama, yakni awal, inti, dan akhir. Untuk memberikan kemudahan dalam memahami penulisan skripsi ini penulis memberikan sajian dalam beberapa bab. Adapun sistematika penulisan ini adalah :

Pada bagian awal yaitu berisi tentang halaman sampul, judul, lembar persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, motto, abstrak, kata pengantar dan daftar isi. Penjelasan pada bagian inti sebagai berikut :

Bab pertama, berisi pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, adalah bab landasan teori yang membahas tentang kajian teori, kajian penelitian yang relevan, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian.

Bab ketiga, merupakan metode penelitian, terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel penelitian, teknik dan instrumen pengumpulan data, validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

Bab keempat, merupakan hasil dari penelitian, terdiri dari deskripsi statistik, inferensial statistik, dan pembahasan hasil analisis data.

Bab kelima, merupakan penutup yang terdiri atas kesimpulan dan saran yang dapat mempermudah dalam mengambil inti dalam penulisan laporan skripsi ini.

Sedangkan bagian akhir, berisi tentang daftar pustaka, lampiran-lampiran, riwayat hidup, surat ijin penelitian dan pernyataan keaslian tulisan.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

###### a. Pengertian Kepemimpinan

Pada dasarnya, kepemimpinan termasuk dalam kajian konsep hubungan antar manusia. Oleh karena itu, proses kepemimpinan berlangsung sepanjang waktu dalam hubungan timbal balik antara individu dan kelompok manusia.<sup>13</sup> Terdapat beberapa para ahli yang mengemukakan mengenai pengertian kepemimpinan berbeda-beda, karena perspektif yang berbeda. Berikut ini disajikan pengertian kepemimpinan dari beberapa pakar tersebut:

Menurut Warren G. Bennis kepemimpinan adalah kemampuan untuk mewujudkan visi ke dalam kenyataan. Feldman mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah upaya sadar yang dilakukan oleh pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas seperti yang diharapkan. Newell mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi orang lain untuk mengembangkan organisasi atau mencapai tujuan organisasi. Stoner, Freeman, dan Gilbert mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi segala kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan anggota kelompok. Johnson mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>14</sup>

Adapun menurut Koehler Anatoi dan Appibaum, kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi tindakan seorang individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Definisi kepemimpinan juga diberikan oleh

---

<sup>13</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 35.

<sup>14</sup> Suhadi Winoto, *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Bildung, 2020), 73.

Yukl, menurutnya, adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menerima apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, termasuk proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok untuk mencapai sasaran bersama.<sup>15</sup>

Berdasarkan beberapa definisi yang diberikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah proses mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan dan membimbing orang lain menuju pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kepemimpinan adalah suatu sistem yang terdiri dari beberapa unsur yang membentuk suatu kesatuan yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama.

Sesuai dengan pernyataan Hoerr dalam buku Pemimpin memiliki kemampuan dan minat untuk mengubah organisasi. Pemimpin yang hebat, peduli dan dapat mengubah orang lain menjadi lebih baik. Pada saat yang sama, keberadaan pegawai menjadi jantung organisasi, terutama di sekolah. Dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin dapat mengubah orang, merawat dan menantang mereka, sehingga mereka dapat tumbuh dan berkembang, dengan menciptakan budaya di mana mereka semua tahu bahwa suatu organisasi dapat tumbuh. Jadi, seharusnya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang baik dengan anggotanya.<sup>16</sup>

#### b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan terdiri dari serangkaian fungsi atau tindakan yang dilakukan oleh individu atau pemimpin untuk memastikan kinerja tugas, lingkungan kerja tim dan kepuasan anggota yang berhubungan dengan tugas tujuan organisasi. Dengan

---

<sup>15</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 2.

<sup>16</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 37.

kata lain, kepemimpinan dimulai dengan perilaku yang mempengaruhi anggota atau bawahan dan diakhiri dengan tercapainya tujuan organisasi.

Tugas utama pemimpin adalah menjalankan fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Tugas tersebut dapat diselesaikan dengan menggerakkan orang-orang di belakang mereka. Secara umum, tugas utama seorang pemimpin antara lain: Menjalankan fungsi-fungsi manajemen, terutama berupa kegiatan-kegiatan pokok yang meliputi:<sup>17</sup>

- 1) Penyusunan rencana. Penyusunan organisasi pengarahan organisasi pengendalian penilaian atau pelaporan.
- 2) Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun.
- 3) Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik.
- 4) Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.
- 5) Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis.
- 6) Menyusun fungsi manajemen secara baik.
- 7) Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreativitas.
- 8) Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa fungsi kepemimpinan sebagai penentu arah mau dibawa kemana lembaga tersebut, artinya pemimpin harus mampu menyusun agenda atau program, menggali ide-ide, dan mengambil keputusan. Hal ini dapat dijadikan pedoman oleh bawahan. Keputusan merupakan orientasi yang akan diambil oleh setiap individu dalam organisasi. Jika keputusan pemimpin tidak ada, bawahan akan kehilangan arah, yang ada malah dapat menghambat dalam proses mencapai tujuan organisasi.

---

<sup>17</sup> Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017), 53.

Seorang pemimpin memiliki peran untuk membantu suatu organisasi dalam perjalanan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seluruh elemen organisasi. Tentu seorang pemimpin memiliki seni dalam kepemimpinannya yakni kemampuan pemimpin dalam menggunakan kekuasaan secara efektif dan bertanggung jawab, seni memahami bahwasannya manusia memiliki motivasi yang berbeda pada saat situasi yang berbeda, seni kemampuan untuk memberi inovasi terhadap organisasinya, dan kemampuan untuk bertingkah laku yang akan menghasilkan budaya organisasi yang kondusif untuk merespon dan membangkitkan motivasi.<sup>18</sup>

c. Peran Kepala Sekolah

Menurut Syafaruddin dalam buku kepemimpinan pendidikan bahwasannya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:<sup>19</sup>

- 1) Kepribadian yang kuat dengan ciri-ciri: jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil risiko, dan berjiwa besar,
- 2) Memahami kondisi anak buah dengan baik, yaitu kondisi guru, kondisi karyawan, dan kondisi siswa,
- 3) Memiliki visi dan misi sekolah yang dipimpinnya, dan
- 4) Mampu mengambil keputusan untuk urusan intern dan ekstern sekolah,
- 5) Mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan dengan baik.

Sementara itu, menurut Gorton dikutip dari buku Suhadi Winoto mengungkapkan tentang peran kepala sekolah, yang dikelompokkan menjadi enam peran, yaitu sebagai:<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 67.

<sup>19</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 70.

<sup>20</sup> Suhadi Winoto, *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Bildung, 2020), 94-96.

- 1) Sebagai manajer. Peran ini menuntut kepala sekolah untuk mengatur dan mengembangkan sumber daya fisik dan immaterial untuk mencapai tujuan organisasi sekolah secara efektif. Untuk itu, pengorganisasian sumber daya non fisik berupa sumber daya manusia harus mampu menyelaraskan kepentingan pribadi dengan kepentingan sekolah.
- 2) Sebagai pemimpin pembelajaran. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dalam kaitannya dengan kegiatan kepala sekolah adalah hadir setiap saat dan menawarkan solusi atas masalah yang dihadapi guru dan staf. Karena kepercayaan karyawan akan terbangun dengan baik, jika manajernya profesional dan terbuka jika karyawan membutuhkan bantuan manajer.
- 3) Sebagai orang yang memegang disiplin Gorton mengungkapkan, bahwa menurut berbagai penelitian, harapan orang tua, guru, dan siswa terhadap kepala sekolah adalah orang yang patuh pada aturan dan standar. Untuk alasan ini, perilaku kepala sekolah harus selalu memberikan contoh etis bagi bawahannya baik guru, tenaga kependidikan, siswa, dan warga sekolah lainnya. Teladan ini diperlukan karena sekolah merupakan lingkungan di mana nilai dan etika terbentuk. Dengan keteladanan kepala sekolah, akan lebih efektif untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas.
- 4) Sebagai fasilitator hubungan masyarakat. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat. Hubungan harmonis ini ditujukan tidak hanya kepada masyarakat sekitar sekolah tetapi juga kepada masyarakat luas, seperti dunia industri, dan lain-lain. Hubungan ini diperlukan untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat di sekolah dan dunia pendidikan pada umumnya. Dengan terjalinnya hubungan yang harmonis dengan masyarakat diharapkan iklim

sekolah akan lebih kondusif dan dapat mempengaruhi perilaku warga sekolah secara positif.

- 5) Sebagai agen perubahan. Peran kepala sekolah sebagai agen perubahan sangatlah kompleks. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan perubahan konstruktif terhadap pendidikan di sekolah. Namun, perubahan tersebut harus memperhatikan lingkungan sekolah. Dengan kata lain, perubahan bisa efektif jika lingkungan sekolah terbangun kondusif.
- 6) Sebagai mediator konflik sekolah, sebagai suatu sistem sosial, konflik kepentingan antara individu dengan organisasi atau konflik kepentingan antar individu tidak dapat dihindari. Untuk itu, diperlukan adanya mediator untuk mengatasi konflik-konflik tersebut. Kepala sekolah sebagai mediator konflik merupakan peran yang membutuhkan gaya kepemimpinan yang dapat menyelaraskan dan menyelaraskan berbagai kepentingan dengan tujuan sekolah/organisasi madrasah.

Mengacu kepada Mintzberg dalam buku kepemimpinan pendidikan oleh Syafaruddin bahwa kegiatan para pemimpin dalam perannya adalah:<sup>21</sup>

- 1) Kepemimpinan interpersonal, yaitu tindakan pemimpin sebagai tokoh utama dalam suatu lembaga yang memiliki tanggung jawab untuk memotivasi, mengarahkan anggotanya dan seorang pemimpin tentu membutuhkan nya untuk perantara dengan kontak jaringan kerja.
- 2) Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, yaitu pemimpin memberikan rasa tanggung jawab untuk memeriksa tindakan pegawainya. Para pemimpin pembuat keputusan juga bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya dan bernegosiasi untuk organisasi.

---

<sup>21</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 48.

- 3) Pemimpin visioner, yaitu menciptakan makna dengan menyusun sebuah visi, misi, dan arah mau dibawa kemana suatu organisasi tersebut.
- 4) Membangun tim, yaitu menempatkan orang yang benar dalam posisi yang benar bagi kepemimpinan tim, mendorong mereka kepada fokus tim untuk memperjuangkan tujuan, menggunakan kekuatan mereka dan sumber daya secara berkelanjutan mengembangkan mereka sebagai satu tim dan sebagai individu pemimpin adalah orang yang dapat memproduksi hasil yang diinginkan.

Dilihat dari aspek manajerial dalam lembaga, pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi sekolah, adapun pernyataan Owens bahwa “*decision making is the heart organization and administration*”. Pengambilan keputusan bukan hanya tentang pemikiran internal, tetapi ini tentang bekerja sama dengan orang lain. Bagaimana pemimpin dapat menggerakkan orang lain melalui proses aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>22</sup>

Adapun juga Hoerr menjelaskan bahwa pemimpin tidak hanya sekedar memimpin dengan menjalankan tugas. Pemimpin berkomunikasi dengan baik dan sering, dan mereka mendengarkan orang lain. Mendengarkan tidak berarti melepaskan tanggung jawab atau tidak mengambil peran kepemimpinan. Mendengarkan adalah menggabungkan ide, bakat, dan energi orang lain untuk menciptakan visi.<sup>23</sup>

#### d. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku khas seseorang ketika mempengaruhi bawahan, apa yang dipilih pemimpin untuk dilakukan, bagaimana

<sup>22</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Bildung, 2020), 144.

<sup>23</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, 44.

pemimpin bertindak dengan mempengaruhi anggota tim untuk membentuk gaya kepemimpinannya.<sup>24</sup>

Gaya kepemimpinan juga diarahkan sebagai pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan kegiatannya bersama atau dengan anggota-anggotanya. Terry mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan itu timbul dari sejumlah faktor yang berhubungan dan kompleks sifatnya, yaitu: pemimpin, yang dipimpin, organisasi yang bersangkutan, dan nilai sosial kondisi ekonomi dan politik (situasi lainnya).<sup>25</sup>

Kepala sekolah adalah kepala satuan pendidikan. Ketika ditugaskan untuk melaksanakan dan memantau kegiatan di sekolah dengan menetapkan tujuan, menjaga ketertiban dan mengevaluasi hasil pendidikan yang dicapai. Bagi kepala sekolah, didorong untuk menjadi pemimpin membuat segalanya menjadi lebih mudah dengan menjalin kolaborasi, jaringan dan manajemen dengan komunikasi yang baik.

Ada sebagian pendapat menyebutkan hal tersebut sebagai gaya kepemimpinan. Menurut Overton untuk abad ke-21 ini dikutip dari buku Syafaruddin ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu:<sup>26</sup>

- 1) Pemimpin karismatik, Robbins mengemukakan lima ciri kepemimpinan kharismatik. Pertama, percaya diri, yaitu pemimpin yang memiliki kepercayaan yang luar biasa terhadap dirinya. Kedua, pemimpin yang memiliki wawasan. Ketiga, pemimpin yang memiliki pendirian yang kuat. Keempat, pemimpin yang memiliki perilaku yang luar biasa. Kelima, pemimpin yang memiliki keterampilan sebagai agen perubahan.<sup>27</sup>

---

<sup>24</sup> Abdul Rahmat dan Syaiful Kadir, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 31.

<sup>25</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 60.

<sup>26</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, 73.

<sup>27</sup> Suhadi Winoto, *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Bildung, 2020), 84.

- 2) Pemimpin transaksional, membimbing anggotanya dalam arahan yang membangun tujuan dengan kejelasan peran dan tugas-tugas yang disyaratkan.
- 3) Pemimpin transformasional, memberikan inspirasi kepada anggota untuk memberikan minat tinggi bagi membangun organisasi yang baik dan kemampuan pengetahuan dan pengaruh kuat atas semua anggotanya.

## 2. Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki nilai-nilai yang dapat dikembangkan oleh masing-masing individu. Nilai-nilai ini berfungsi sebagai kode etik yang harus diterapkan dalam pekerjaan dan kehidupan dalam berorganisasi. Adapun pengertian budaya organisasi menurut para pakar dengan cara sudut pandang yang berbeda. Beberapa pengertian budaya organisasi akan dikemukakan dibawah ini.

Menurut Robbins & Judge, yang dikutip dalam bukunya Bernhard Tewal, dkk. Budaya organisasi menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain.<sup>28</sup>

Menurut Lutans, setiap organisasi memiliki budaya, mereka berada dalam budaya masyarakat tertentu dari suatu masyarakat dan merupakan bagian dari masyarakat itu, budaya organisasi merupakan persepsi biasa yang dipegang oleh para anggota organisasi. Setiap orang dalam organisasi itu saling berbagi di dalam persepsi tersebut. Adapun dengan pendapat Fukuyama mendefinisikan budaya organisasi sebagai pemahaman bersama bagi para anggota organisasi untuk berperilaku setara, baik diluar maupun di dalam organisasinya.<sup>29</sup>

<sup>28</sup> Bernhard Tewal, dkk, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017), 3.

<sup>29</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 3.

Menurut Miller dalam Riyuzen budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai dasar yang terdiri dari delapan prinsip yaitu: prinsip tujuan, konsensus, keunggulan, kinerja, empirisme, kesatuan, keakraban dan tanggung jawab, yang dijadikan sebagai standar atau pedoman bagi para anggota perusahaan dalam berperilaku dan dalam menangani masalah perusahaan.<sup>30</sup> Richardson dalam Masden dan Wagner mendefinisikan budaya organisasi merupakan akumulasi nilai dan norma oleh sekelompok orang yang memiliki tim berwawasan ke depan dalam memecahkan masalah.<sup>31</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan dari beberapa pandangan para ahli tersebut bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai, standar, keyakinan, dan persepsi bersama yang disepakati bersama oleh anggota suatu organisasi yang telah lama berlaku. Budaya organisasi sebagai pedoman perilaku dalam suatu organisasi untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi tersebut.

Budaya organisasi ini didasarkan pada suatu konsep bangunan tiga tingkatan, menurut Schein dalam Bernhard Tewel, dkk yaitu:<sup>32</sup>

#### 1) Tingkatan asumsi dasar (*basic assumption*)

Asumsi tingkat dasar adalah hubungan antara manusia dengan apa yang ada di lingkungannya, seperti halnya dengan alam, tumbuhan, hewan, manusia. Hubungan itu sendiri, asumsi yang mendasari dalam hal ini, dapat dipahami sebagai filosofi, keyakinan bahwa sesuatu yang tidak dapat dilihat dengan mata telanjang tetapi seharusnya ada.

---

<sup>30</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 3.

<sup>31</sup> Ahyar, *Inovasi Budaya Mutu dalam Organisasi*, (NTB: CV. Al-Haramain Lombok, 2020), 6.

<sup>32</sup> Bernhard Tewel, dkk, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017), 20.

2) Tingkatan nilai (*value*)

Nilai yang dalam hubungannya dengan perbuatan atau tingkah laku dan karenanya nilai bisa diukur dengan adanya perubahan-perubahan atau dengan melalui konsensus sosial.

3) Tingkatan *artifact* yaitu sesuatu yang ditinggalkan

Artifact adalah sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, bisa dalam bentuk teknologi, seni atau sesuatu yang bisa didengar.

b. Unsur-unsur yang Membentuk Budaya Organisasi

Menurut Ara Hidayat dan Imam Machali adapun unsur-unsur dasar dalam pembentukan suatu organisasi adalah sebagai berikut.<sup>33</sup>

- 1) Terdapat tujuan bersama, organisasi memerlukan sesuatu yang diinginkan, biasanya terbentuk dalam visi, misi, tujuan, sasaran. Tujuan ini menyatukan berbagai elemen organisasi.
- 2) Kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) Adanya pembagian tugas kerja, agar efektif, efisien dan produktif.
- 4) Adanya semangat kemauan untuk bekerja sama, anggota organisasi memiliki kemauan/kemauan untuk bekerja sama demi tujuan bersama.

Menurut Dharma dan Akib dikutip dari jurnal Anwar Ikhsan bahwasannya adanya budaya kerja dalam organisasi karena ada unsur-unsur yang membentuknya saling berinteraksi. Unsur-unsur tersebut meliputi:<sup>34</sup>

- 1) Lingkungan bisnis, merupakan lingkungan dimana bisnis beroperasi, menentukan apa yang perlu dilakukan untuk menjadi sukses.

---

<sup>33</sup> Fitriyani, *Konsep Organisasi Pendidikan Dalam Pemberdayaan Sekolah*, (el-Ghiroh. Vol. XVII, No. 02, 2019), 65.

<sup>34</sup> Anwar Ihsan, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta*, (Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2, No. 1, 2016), 22.

- 2) Nilai, nilai merupakan konsep dan keyakinan mendasar dari organisasi. Budaya yang kuat di perusahaan adalah memiliki sistem yang kompleks dan menyebar ke karyawannya.
  - 3) Teladan dan menyebar pada karyawannya, orang-orang yang mempersonifikasikan nilai budaya kerja dan menjadi teladan agar para karyawan mengikuti perilaku pekerjaannya. Budaya kerja perusahaan yang kuat didalamnya banyak terdapat orang-orang yang menjadi teladan.
  - 4) Prosedur organisasi, merupakan program kehidupan sehari-hari yang teratur dalam hal perilaku yang diharapkan karyawan dan keselarasan dengan apa yang ingin dicapai organisasi.
  - 5) Jaringan budaya, jaringan budaya berupa komunikasi di dalam organisasi, khususnya semua orang dalam hierarki organisasi, jaringan budaya ini mengusung nilai-nilai perusahaan.
- c. Karakteristik Budaya Organisasi

Kepribadian atau ciri pribadi yang biasa disebut dengan kepribadian adalah suatu struktur dan kemampuan dalam diri seseorang yang dapat menjelaskan dan mempengaruhi ciri-ciri pola pikir, perasaan, dan perilaku. Kepribadian sangat mempengaruhi reputasi sosial seseorang karena akan mempengaruhi kualitas penilaian dari lingkungan seperti teman, keluarga, rekan kerja dan atasan.<sup>35</sup>

Adapun para pakar yang menguraikan karakteristik budaya organisasi secara berbeda, meskipun ada beberapa diantaranya yang mirip. Diantaranya, menurut Luthans dalam buku Bernhard Tewal, dkk mengatakan budaya organisasi memiliki sejumlah karakteristik penting sebagai berikut.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Siswoyo Haryono, *Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*, (Bekasi: PT. Intermedia Personalia Utama, 2013), 12.

<sup>36</sup> Bernhard Tewal, dkk, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017), 27.

- 1) Aturan perilaku yang dapat diamati. Ketika peserta organisasi berinteraksi dengan orang lain, mereka menggunakan bahasa umum, terminologi, dan ritual umum yang menyiratkan rasa hormat dan sopan santun.
- 2) Norma. Terdapat standart perilaku, termasuk pedoman tentang beban kerja, yang di banyak organisasi turun pada “Jangan lakukan terlalu banyak dan jangan terlalu sedikit”.
- 3) Nilai dominan. Terdapat beberapa nilai utama yang dianjurkan oleh organisasi dan diharapkan dapat dibagikan oleh para pesertanya. Contoh tipikal adalah kualitas produk yang tinggi, sedikit ketidakhadiran, dan efisiensi yang tinggi.
- 4) Filsafat. Memiliki kebijakan yang mencerminkan keyakinan organisasi tentang bagaimana memperlakukan karyawan atau pelanggan.
- 5) Aturan. Terdapat aturan ketat tentang kerukunan dalam organisasi. Pendaatang baru harus mempelajari “tali” agar dapat diterima sebagai anggota kelompok yang lengkap.
- 6) Lingkungan organisasi. Ini adalah keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dalam hal fisik, kepribadian, bagaimana berinteraksi satu sama lain, tata letak, dan cara anggota organisasi melakukan diri mereka dengan pelanggan atau orang luar lainnya.

Menurut Robbins dalam buku *Organizational Behavior* dikutip dari buku Riyuzen mengemukakan tujuh Karakteristik Budaya Organisasi sebagai berikut:<sup>37</sup>

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk berinovasi dan berani dalam mengambil risiko.

---

<sup>37</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 5.

- 2) Perhatian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan untuk giat, tepat, memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal yang lebih rinci.
  - 3) Berorientasi pada hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
  - 4) Orientasi orang, merupakan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi.
  - 5) Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam kelompok kerja, bukannya individu-individu.
  - 6) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
  - 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.
- d. Fungsi Budaya Organisasi

Dari perspektif sosial, budaya bertindak sebagai perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan menetapkan standar khusus untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan. Sehingga, budaya berfungsi sebagai mekanisme yang menciptakan dan mengendalikan makna untuk membimbing dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Menurut Anderson dan Kryprianou dalam buku Agoes bahwasannya budaya organisasi yang efektif tercermin pada kepercayaan, transparansi, komunikasi, kepemimpinan yang menerimat masukan, dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Agoes Kamaroellah, *Pengantar Budaya Organisasi*, (Surabaya: CV Salsabila Putra Pratama, 2014), 11.

Menurut Robbins, budaya menjalankan beberapa fungsi dalam suatu organisasi, antara lain:<sup>39</sup>

- 1) Menetapkan batasan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya,
- 2) Identitas bagi para anggota organisasi,
- 3) Menciptakan komitmen organisasi,
- 4) Memperkuat sistem sosial organisasi atau sebagai perekat sosial organisasi,
- 5) Mekanisme pemaknaan dan pengendalian yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi,
- 6) Menetapkan permainan organisasi.

Dengan demikian, budaya kerja berfungsi sebagai perekat sosial melalui pemersatu anggota dalam mewujudkan tujuan organisasi berupa peraturan atau nilai-nilai yang harus diucapkan dan dijalankan oleh pegawai. Ini juga dapat bertindak sebagai pemeriksaan perilaku karyawan.

### **3. Kinerja Tenaga Kependidikan**

#### **a. Pengertian Kinerja Tenaga Kependidikan**

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*. Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja.<sup>40</sup>

Menurut Fattah yang dikutip dalam buku Dedi Rianto Rahadi, kinerja dapat dipahami sebagai kinerja kompetensi yang didasarkan pada pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi untuk menghasilkan sesuatu. Sedangkan menurut Sedarmayanti bahwasannya kinerja dapat didefinisikan sebagai terjemahan dari

---

<sup>39</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 6.

<sup>40</sup> KBBI

*performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Samsudin menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>41</sup>

Istilah kinerja sebenarnya dapat diterjemahkan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi. Dalam kamus Illustrated Oxford Diktionary, istilah ini menunjukkan "*the execution or fulfillment of duty*" yang artinya pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas atau "*a person's achievement under test condition etc*", yaitu pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji dan sebagainya.<sup>42</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwasannya kinerja adalah kemampuan melaksanakan tugasnya dalam bekerja untuk mencapai sesuatu dengan melalui prestasi kerja sama kemampuan dalam bekerja untuk memberikan yang terbaik bagi masa depan organisasi.

Dengan demikian kinerja tenaga kependidikan juga merupakan suatu pelaksanaan kerja maupun pencapaian kerja yang dilihat dari kualitas atau kuantitas dari tenaga administrasi/tata usaha, perpustakaan, wakil-wakil kepala urusan dan lainnya, untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Seseorang yang memiliki pendidikan tertentu akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan pekerjaannya dan akan memiliki semangat kerja yang tidak banyak melakukan kesalahan dalam bekerja.

Dapat dikatakan bahwa secara tidak langsung pendidikan dan pelatihan adalah penunjang utama dalam usaha meningkatkan kinerja baik bagi calon

---

<sup>41</sup> Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 1.

<sup>42</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*, (Palembang: CV Amanah, 2017), 89.

pegawai maupun bagi yang telah bekerja. Pendidikan dan pelatihan kerja minimal ditujukan untuk beberapa arah yaitu :<sup>43</sup>

- 1) Peningkatan pengetahuan, baik teknis maupun manajerial.
- 2) Peningkatan keterampilan yang bersifat teknis.
- 3) Peningkatan motivasi dalam kerja.

Dalam proses meningkatkan kinerja tenaga kependidikan juga diperlukan yang namanya penilaian kerja untuk mengetahui sejauh mana kualitas dan kuantitas kinerja yang dicapai oleh tenaga kependidikan.

Adapun pengertian penilaian kinerja menurut Andrew F. Sikula Hasibuan, menyebutkan bahwa penilaian adalah suatu proses menetapkan nilai, kualitas, atau status dari beberapa obyek, orang atau benda. Sedangkan Cascio menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu gambaran yang sistematis tentang keunggulan dan kelemahan dari pekerjaan individu atau kelompok.

Menurut Handoko penilaian prestasi kinerja adalah proses melakukan evaluasi dan menilai terhadap prestasi kerja pegawai. Hal tersebut dapat memberikan perbaikan atas keputusan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan tentang pelaksanaan kerja mereka.<sup>44</sup>

Beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kinerja pegawai adalah proses untuk mengetahui prestasi kinerja pegawai berdasarkan standart yang telah ditentukan selama periode tertentu. Dengan adanya penilaian kinerja diharapkan dapat memberikan dampak baik terhadap kualitas kinerja pegawai untuk semakin lebih baik dan berkualitas.

---

<sup>43</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*, 91.

<sup>44</sup> Ibid, 125.

Secara umum, menurut Bernardin dalam buku Bukman Lian menyebutkan ada kriteria yang digunakan untuk mengukur atau menilai kinerja pegawai yakni meliputi:<sup>45</sup>

- 1) Kualitas, yakni seberapa baik proses atau hasil kerja yang dilakukan mendekati kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai, seperti seberapa jauh ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan kerja.
  - 2) Kuantitas, yakni jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
  - 3) Ketepatan waktu, seberapa baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal dikehendaki. Kemampuan tenaga kependidikan dalam bekerja dengan tepat waktu.
  - 4) Penghematan biaya, seberapa baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dapat memaksimalkan hasil dalam penggunaan sumber daya.
  - 5) Kemandirian, seberapa baik seorang pegawai dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan.
  - 6) Kerjasama, dimana pegawai mempunyai jiwa kerjasama, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.
- b. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Keith Davis dalam Surya Akbar dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah:<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*, 93.

<sup>46</sup> Surya Akbar, *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, (Jiaganis, Vol. 3, No. 2, 2018), 5.

### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kapabilitas pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan pengetahuan dan kompetensi. Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) yang telah menerima pendidikan sesuai jabatannya saat dia bekerja dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang sesuai diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

### 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menangani situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

### 3) Faktor organisasi

Menurut Bernardin, berhasil tidaknya kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja individu dan kolektif pegawai, diasumsikan bahwa semakin baik kinerja pegawai maka kinerja organisasi akan semakin baik pula.<sup>47</sup>

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko yaitu:<sup>48</sup>

#### 1) Motivasi

Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia untuk bekerja adalah adanya kebutuhan yang mereka harus penuhi. Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat dasar manusia untuk mendapatkan hasil yang terbaik dalam kerjanya.

---

<sup>47</sup> Surya Akbar, *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, 5.

<sup>48</sup> Ibid, 6-7.

## 2) Kepuasan kerja

Kepuasan dalam bekerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

## 3) Tingkat stres

Stres adalah keadaan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi saat ini. Tingkat stres yang terlalu tinggi dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi kondisi lingkungan mereka sehingga dapat memungkinkan menghambat pekerjaan mereka.

## 4) Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta pencahayaan dalam ruang kerja.

## 5) Sistem kompensasi

Kompensasi adalah tingkat kompensasi yang diterima karyawan atas apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Oleh karena itu, pemberian remunerasi harus tepat agar karyawan bekerja lebih semangat.

## 6) Desain pekerjaan

Desain Pekerjaan Desain pekerjaan adalah fungsi yang mendefinisikan aktivitas pekerjaan individu atau sekelompok karyawan di tingkat organisasi. Desain pekerjaan harus jelas agar karyawan dapat melakukan pekerjaan yang diberikan dengan baik.

Menurut Nitisemito dalam jurnal Rizqi Ameliawati dan Rini Nugraheni mengemukakan bahwa budaya organisasi dalam suatu organisasi penting untuk diperhatikan. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni:<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Rizqi Ameliawati dan Rini Nugraheni, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*, (Diponegoro Journal Of Management: Vol. 4, No 2, 2015.), 3.

- 1) Budaya organisasi yang kondusif akan membuat pegawai lebih semangat bekerja dan menimbulkan kegairahan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Sedangkan budaya organisasi yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai.
- 2) Menurut M.C. Barnes et al kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan manajer yang menjadi sarana mempengaruhi tingkah laku orang-perseorangan dan kelompok agar mengarah pada hasil yang diharapkan. Kepemimpinan yang efektif akan memberikan pengaruh dan mempengaruhi kinerja pegawainya.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara bahwa terdapat beberapa faktor kinerja yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal adalah “Faktor internal merupakan faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan teman kerja, bawahan atau pimpinannya, fasilitas kerja, dan iklim organisasi”.<sup>50</sup> Maka dapat diartikan bahwa kualitas kinerja seorang pegawai dapat ditentukan oleh dirinya sendiri dengan kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan pekerjaan dan dari luar dirinya yang melibatkan situasi disekitarnya saat melaksanakan tugas pekerjaan.

c. Kompetensi tenaga kependidikan

Kapasitas kerja pegawai adalah tingkat penilaian kemampuan individu pegawai untuk mencapai suatu keberhasilan tertentu dalam bekerja, atau dengan

---

<sup>50</sup> Surya Akbar, *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, (Jiaganis, Vol. 3, No. 2, 2018), 5.

kata lain hasil proses kerja pegawai, mutu dan tenaga berdasarkan standar yang telah ditentukan.<sup>51</sup>

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Staf Administrasi Sekolah, kompetensi yang harus dipenuhi oleh staf tata usaha atau administrasi sekolah disajikan berikut ini:<sup>52</sup>

1. Kompetensi kepribadian meliputi memiliki integritas dan akhlak mulia etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovasi, tanggung jawab.
2. Kompetensi sosial meliputi kemampuan bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif dan membangun hubungan kerja.
3. Kompetensi teknik meliputi kemampuan melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan, dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.
4. Kompetensi manajerial (khusus bagi kepala staf tata laksana sekolah) meliputi kemampuan mendukung pengelola standar nasional pendidikan, menyusun program kerja dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

---

<sup>51</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai*, (Palembang: CV Amanah, 2017), 105.

<sup>52</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 24 Tahun 2008. *Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*.

Selanjutnya penjelasan mengenai kompetensi tenaga administrasi sekolah atau madrasah sebagaimana yang tercantum di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah dipaparkan sebagai berikut:<sup>53</sup>

1. Kompetensi kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan dengan memiliki kemampuan personal yang dapat mencerminkan pribadi yang memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, dapat mengendalikan diri dalam menghadapi sesuatu, memiliki rasa percaya diri, teliti dalam menjalankan tugas, disiplin, kreatif dan inovatif, serta dapat bertanggung jawab apa yang sudah dikerjakan.

2. Kompetensi sosial

Kompetensi yang harus dimiliki dengan mencerminkan kemampuan bersosial yang baik dengan orang lain seperti halnya dapat berjasama dalam tim, memberikan layanan yang terbaik, komunikatif, memiliki jiwa yang kuat dalam berorganisasi, dan dapat membangun hubungan kerja yang harmonis.

3. Kompetensi teknis

Kompetensi yang mencerminkan dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian, dapat melaksanakan administrasi keuangan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat luar, melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan, melaksanakan administrasi kesiswaan, dan kurikulum.

4. Kompetensi manajerial

Dalam kompetensi manajerial ini kepala tenaga kependidikan harus dapat mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan

---

<sup>53</sup> Rusydi Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Medan: LPPPI, 2018), 246-250.

laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, dan menyusun laporan.

## **B. Kajian Penelitian yang Relevan**

Beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh S Febriantina, FN Lutfiani dan N Zein (2018) berjudul “pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa temuan penelitian ini pertama-tama, buruknya kinerja guru di SMK Negeri 40 Jakarta disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor ekstrinsik. Faktor internal antara lain kurangnya pengalaman lapangan guru di SMK Negeri 40 Jakarta. Sedangkan faktor eksternal seperti budaya organisasi yang lemah, gaji guru yang rendah dan kurangnya sarana prasarana pendidikan di SMK Negeri 40 Jakarta. Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di SMK Negeri 40 Jakarta. Ketiga, uji koefisien korelasi dengan menggunakan rumus korelasi Pearson's Product Time memberikan koefisien korelasi sebesar 0,741 yang berarti terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi guru. Artinya semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja guru. Keempat, kinerja guru di SMK Negeri 40 Jakarta dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 54,97%, sedangkan 45,03% dipengaruhi oleh faktor selain variabel penelitian yang digunakan. Ada kesamaan antara karya S Febriantina, FN Lutfiani dan N Zein dengan penelitian saat ini, khususnya penelitian sebelumnya tentang budaya dan kinerja organisasi. Sementara itu, perbedaan antara penelitian sebelumnya adalah pada budaya organisasi dan kinerja guru, sedangkan penelitian saat ini adalah tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja tenaga kependidikan. Dalam tesis ini, peneliti saat ini menggunakan teori yang

berbeda dari peneliti sebelumnya, meskipun sama-sama membahas budaya organisasi dan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sutarja Fahrudin (2020) yang berjudul “Pengaruh Perilaku dan Budaya Organisasi Terhadap Etos Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kecamatan Kramatmulya Kabupaten Kuningan”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *pertama*, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara perilaku organisasi terhadap etos kerja guru. Ditunjukkan bahwa perilaku organisasi yang dirasakan oleh guru membawa implikasi yang signifikan terhadap etos kerja. *Kedua*, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap etos kerja guru. Dibuktikan bahwa budaya organisasi yang dirasakan oleh guru membawa implikasi yang signifikan terhadap etos kerja. *Ketiga*, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan perilaku dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) terhadap etos kerja guru. oleh guru membawa implikasi yang signifikan terhadap etos kerja. Terdapat persamaan antara penelitian milik Sutarja Fahrudin dengan penelitian sekarang yakni sama-sama meneliti tentang budaya organisasi. Sedangkan perbedaannya penelitian dahulu membahas tentang perilaku dan etos kerja guru, sedangkan penelitian sekarang membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja tenaga kependidikan. Dalam skripsi ini, peneliti sekarang menggunakan teori yang berbeda dengan peneliti terdahulu meskipun sama-sama membahas tentang budaya organisasi.

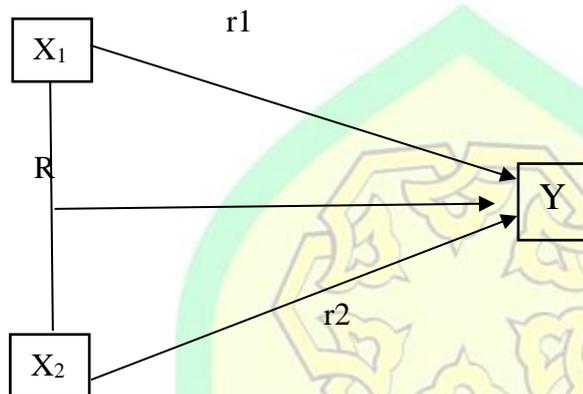
Penelitian yang dilakukan oleh Pitriani R (2020) dalam Skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smkn 1 Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju”. Penelitian ini menyatakan bahwa Berdasarkan hasil analisis data statistik tabel model summary, menjelaskan besarnya nilai korelasi (R square) sebesar 0,304. Dan besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X) terhadap kinerja (Y) ditunjukkan oleh nilai R square sebesar 0,304 yang artinya besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen di SMKN 1 Papalang Kecamatan

Papalang Kabupaten Mamuju adalah 30,4%, dari hasil output tersebut berada pada tingkat baik. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yaitu dengan membandingkan nilai T hitung dengan T tabel, dan melakukan uji t yang diketahui bahwa  $T_{hitung} > T_{tabel}$  ( $5,039 > 2,001$ ) berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti  $H_a$  kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju. Terdapat persamaan antara penelitian milik Pitriani R dengan peneliti sekarang yakni sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, sedangkan peneliti sekarang membahas tentang budaya organisasi dan kinerja tenaga kependidikan. Dalam skripsi ini, peneliti sekarang menggunakan teori yang berbeda dengan peneliti terdahulu meskipun sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulizar, Yasir Arafat, dan Rohana dalam jurnalnya dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kecamatan Tanjung Raja”. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh nilai signifikansinya sebesar 0,000 kurang dari 0,05 atau 5%, yang artinya budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri se-Kecamatan Tanjung Raja Kabupaten Ogan Ilir. Terdapat persamaan antara penelitian karya Yulizar, Yasir Arafat, dan Rohana dengan penelitian sekarang yakni sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru. Sedangkan perbedaannya penelitian dahulu membahas tentang kinerja guru, sedangkan penelitian sekarang membahas tentang kinerja tenaga kependidikan. Dalam skripsi ini, peneliti sekarang menggunakan teori yang berbeda dengan peneliti terdahulu meskipun sama-sama membahas tentang budaya organisasi dan kinerja.

### C. Kerangka Pikir

Berdasarkan dari landasan teori maka dapat diajukan kerangka berpikir sebagai berikut: Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala sekolah ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ). Sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Tenaga Kependidikan ( $Y$ ), digambarkan bahwa kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2.1 kerangka pemikiran**

Keterangan:

$X_1$  : Kepemimpinan Kepala Sekolah

$X_2$  : Budaya Organisasi

$Y$  : Kinerja Tenaga Kependidikan

$r_1$  : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

$r_2$  : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

$R$  : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

### D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir yang telah dijelaskan di atas, maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah secara positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.

2. Terdapat pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.
3. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Rancangan Penelitian

Penelitian merupakan kegiatan yang berbasis aturan taat kaidah untuk menemukan kebenaran atau memecahkan masalah dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian. Sedangkan, metode penelitian adalah cara atau teknik ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.<sup>54</sup> Dalam rencana penelitian ini, penelitian yang dilakukan adalah bersifat *ex-post facto*, dimana yang dimaksud penelitian *ex-post facto* adalah penelitian yang meneliti peristiwa yang sudah terjadi mencari data untuk menentukan sebab suatu peristiwa yang terjadi.<sup>55</sup> Rancangan penelitian ini bertujuan untuk memberi pertanggungjawaban terhadap langkah yang akan diambil. Sehingga dalam rancangan penelitian ini peneliti mengambil sejumlah fakta-fakta yang ada di SMKN 2 Ponorogo dengan beberapa teknik pengumpulan data berupa angket dengan menyebarkan beberapa pertanyaan yang nantinya akan dijawab oleh tenaga kependidikan SMKN 2 Ponorogo.

Setelah data terkumpul dan dari hasil pengukuran peneliti menganalisis hasil data yang diperoleh dengan menggunakan teknik analisis data kuantitatif berupa angka sehingga dapat diketahui ada atau tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.

Dalam rancangan penelitian ini, peneliti mengambil tiga variabel yaitu:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah (X1), sebagai variabel bebas (independen) yaitu yang menjadi sebuah perubahan atau timbulnya variabel terikat/dependen
- 2) Budaya organisasi (X2), sebagai variabel bebas (independen) yaitu yang menjadi sebuah perubahan atau timbulnya variabel terikat/dependen

---

<sup>54</sup> Agung Widhi Kurniawan, Zarah Puspitaningtyas, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Yogyakarta: Pandiva Buku, 2016), 11.

<sup>55</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 63.

- 3) Kinerja tenaga kependidikan (Y), sebagai variabel terikat (dependen) yaitu variabel yang dipengaruhi variabel bebas.

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 2 Ponorogo, karena di lokasi tersebut terdapat masalah penelitian yang menarik untuk di teliti, antara lain tentang kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan. SMKN 2 Ponorogo beralamat di Jln. Laks. Yos Sudarso No. 21 A Kelurahan Kepatihan, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 63416. Waktu yang dibutuhkan peneliti saat melaksanakan penelitian ini berlangsung selama 1 bulan yaitu pada tanggal 2 Februari sampai 31 Maret 2022. Objek penelitian ini yakni seluruh tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Adapun data tenaga kependidikan sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo**

NO	NAMA	JENIS KELAMIN	TANGGAL LAHIR	PENDIDIKAN TERAKHIR	JABATAN TUGAS
1	MUHAMMAD FUAD AL 'AAMIN	L	PONOROGO , 21 FEBRUARI 1981	SMA	Satpam
2	KAMILAH	P	PONOROGO , 28 OKTOBER 1987	SMK	Toolman Tata Busana
3	TRI NUR UMI HANDAYANI, S.Pd	P	PONOROGO , 18 FEBRUARI 1973	S-1	Persuratan dan Staf Sarpras
4	MUHAMMAD FUAD AL 'YAASIN	L	PONOROGO , 21 FEBRUARI 1981	SMA/Paket C	Satpam
5	THOMAS ROSA RUSDIYANA, A.Md	L	BOYOLALI , 23 MEI 1981	D-3	OPS Sekolah dan MR
6	DINA RIKHA RIYANAWATI, S.Pd	P	PONOROGO , 7 MARET 1987	S-1	Operator BPOPP
7	EDY IRAWAN	L	PONOROGO , 29 MEI 1979	SMK	Satpam

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>JENIS KELAMIN</b>	<b>TANGGAL LAHIR</b>	<b>PENDIDIKAN TERAKHIR</b>	<b>JABATAN TUGAS</b>
8	HARIANTO	L	PONOROGO , 15 JANUARI 1979	SMK	Petugas Kebersihan
9	NURGIANTO	L	PONOROGO , 29 MARET 1983	SMK	Satpam
10	EDI SUGIARTO	L	PONOROGO , 5 JANUARI 1984	SMK	Petugas Kebersihan
11	ZENI HARISWAR, S.Kom	L	PONOROGO , 10 September 1991	S-1	OPS Simbada
12	PARTUN, S.I.Pust	P	PONOROGO , 4 MARET 1980	S-1	Pustakawan
13	UPIK PUSPITA DEWI, S.Pd	P	PONOROGO , 5 OKTOBER 1994	S-1	Operator BOS
14	FITRIAH	P	INDRAMAYU , 22 AGUSTUS 1982	SMK	Toolman APH
15	DWI ABDUL RAHMA SAPUTRA	L	PACITAN , 16 MARET 2000	SMK	Toolman TJKT
16	AJI WIRANANTA	L	PONOROGO , 1 JULI 1999	SMK	Satpam
17	JOKO SUSIANTO	L	PONOROGO 20 DESEMBER 1981	SMK	Petugas Kebersihan
18	ODETA LAVIN KIRANA	L	PONOROGO , 19 FEBRUARI 1997	SMK	Satpam
19	MAHFUD SUYUTI	L	MADIUN , 5 AGUSTUS 1984	SMK	Petugas Kebersihan
20	DESI MA'ULAMA	P	PONOROGO, 7 DESEMBER 1997	SMK	Toolman Tata Boga
21	KHOTIMATUS SA'ADAH	P	PONOROGO, 23 AGUSTUS 1998	SMK	Toolman Tata Busana
22	HANIFATUZ ZAHIRAH EFENDI	P	PONOROGO, 31 AGUSTUS 1996	S-1	Staf Adm. BPOPP dan SPMP

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>JENIS KELAMIN</b>	<b>TANGGAL LAHIR</b>	<b>PENDIDIKAN TERAKHIR</b>	<b>JABATAN TUGAS</b>
23	KATENI	L	PONOROGO, 10 JANUARI 1956	SD	Petugas Kebersihan
24	MAYA PUSPITASARI	P	PONOROGO , 28 MARET 2002	SMK	Toolman ULP
25	DIAN WAHYU PERMATASAR I	P	PONOROGO , 02 JANUARI 2000	SMK	Toolman TJKT
26	FIRDAUS ALDHI FIRMANSYAH	L	PONOROGO , 03 MARET 2001	SMK	Petugas Koperasi
27	WANDA DESINTA FANISARI	P	PONOROGO , 28 DESEMBER 2002	SMK	Toolman Tata Boga
28	MARTINA NOVITA SUHARINI	P	PONOROGO, 11 NOVEMBER 1972	SLTA	Pengelola Laboratorium
29	NUR ROCHMAH	P	PONOROGO 30 NOVEMBER 1968	SLTA	Pengadminist rasi Keuangan
30	RAHMAT HARI WALUYO	L	PONOROGO, 06 SEPTEMBER 1965	SLTA	Pengadminist rasi Umum
31	SOEWITO	L	PONOROGO, 19 SEP 1967	SLTA	Pengadminist rasi Umum
32	TRIANI	P	PONOROGO, 12 OKTOBER 1983	S1	Pengadminist rasi Kepegawaian
33	WAHYU WIDATI	P	LAMONGAN, 25 AGUSTUS 1972	SLTA	Pengelola Laboratorium
34	WATIK SUWARNI	P	PONOROGO, 13 JULI 1976	SLTA	Pengelola Laboratorium
35	WIYONO	L	PONOROGO, 18 APRIL 1964	SLTA	Pengadminist rasi Sarana dan Prasarana
36	HERNI MAULIDYA FAUZIANA	P	PONOROGO, 09 AGUSTUS 1995	S1	STAF TU

## C. Populasi dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian.<sup>56</sup>

Dengan demikian, populasi bukan hanya manusia, tetapi juga benda dan benda alam lainnya. Populasi bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek/ subyek yang dipelajari, tetapi mencakup semua ciri-ciri yang dimiliki oleh subyek atau obyek tersebut.<sup>57</sup> Sesuai dengan penjabaran tersebut, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan SMKN 2 Ponorogo yang berjumlah 36 responden.

### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi. Analisis kuantitatif data sampel menghasilkan sampel statistik yang digunakan untuk memperkirakan parameter populasi. Peneliti dapat menguji semua elemen atau anggota suatu populasi (sensus) atau menguji elemen tertentu dari suatu populasi (studi sampel). Jika populasinya relatif besar atau sulit dihitung, peneliti sering menemui kesulitan teknis saat melakukan studi sensus. Keterbatasan yang dihadapi umumnya terbatas dari segi waktu, biaya dan tenaga yang tersedia. Menghadapi hal tersebut, yang dapat dilakukan peneliti adalah menggunakan sampel yang diambil dari populasi dan kesimpulannya dapat diterapkan (digeneralisasikan) pada populasi. Oleh karena itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar mewakili populasi.<sup>58</sup>

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik sampel bila semua anggota populasi digunakan

<sup>56</sup> Hardani, dkk, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV Pusta Ilmu, 2020), 361.

<sup>57</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 80.

<sup>58</sup> Agung Widhi Kurniawan, Zarah Puspitaningtyas, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Yogyakarta: Pandiva Buku, 2016), 67.

sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang menginginkan membuat generalisasi dengan kesalahan sangat kecil.<sup>59</sup> Sehingga peneliti menentukan semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil, atau peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Dalam penelitian ini semua populasi dijadikan sebagai sampel. Dari total 36 tenaga kependidikan, sampel yang digunakan yakni 36 responden.

#### **D. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Definisi operasional merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang sedang diteliti. Adapun indikator-indikator dalam penelitian ini yakni kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja tenaga kependidikan. Berdasarkan pokok permasalahan yang akan diajukan, maka penulis membuat penjelasan mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, sebagai berikut:

##### **1. Variabel Kepemimpinan (X1)**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu sistem yang terdiri dari beberapa unsur yang membentuk suatu kesatuan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan di SMKN 2 Ponorogo. Adapun indikator-indikator kepemimpinan menurut Syafaruddin dalam buku kepemimpinan pendidikan yaitu:<sup>60</sup>

- a) Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo memiliki kepribadian yang kuat dengan ciri-ciri memiliki kepribadian yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar.
- b) Kemampuan kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam memahami kondisi anak buah dengan baik, yaitu kondisi guru, karyawan, dan kondisi siswa.

<sup>59</sup> Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 68.

<sup>60</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 70.

- c) Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo memiliki pemahaman visi dan misi sekolah yang dipimpinnya.
- d) Kemampuan kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo dalam mengambil keputusan untuk urusan internal dan eksternal sekolah.
- e) Kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan dengan baik.

## 2. Variabel Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, keyakinan yang telah lama berlaku dan diikuti oleh para anggota SMKN 2 Ponorogo sebagai pedoman perilaku dalam suatu organisasi untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan lembaga. Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Robbins yaitu sebagai berikut.<sup>61</sup>

- a) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu bagaimana semua pegawai didorong untuk inovatif dalam bekerja dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian terhadap detail, yaitu sejauh mana para pegawai SMKN 2 Ponorogo dapat memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal yang lebih rinci dalam pekerjaannya.
- c) Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- d) Orientasi orang, bagaimana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam lembaga.
- e) Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja di SMKN 2 Ponorogo diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu-individu.
- f) Keagresifan, sejauh mana para pegawai itu memiliki agresifitas dan kompetitif dalam bekerja. Bukan bersantai-santai dalam bekerja.

---

<sup>61</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 5.

- g) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

### 3. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja merupakan pelaksanaan kerja maupun pencapaian kerja yang dilihat dari kualitas atau kuantitas guna menunjang proses pendidikan di SMKN 2 Ponorogo. Adapun indikator-indikator kinerja menurut Bernardin yaitu:<sup>62</sup>

- a) Kualitas, yakni seberapa baik proses atau hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai SMKN 2 Ponorogo, seperti seberapa jauh ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan kerja.
- b) Kuantitas, yakni jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu, seberapa baik kemampuan pegawai SMKN 2 Ponorogo dalam bekerja dengan tepat waktu.
- d) Penghematan biaya, seberapa baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dapat memaksimalkan hasil dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian, seberapa baik pegawai SMKN 2 Ponorogo dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan.
- f) Kerjasama, dimana pegawai mempunyai jiwa kerjasama, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

## E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

### 1. Teknik pengumpulan data

#### a. Kuesioner atau Angket

Untuk memperoleh data-data dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik dengan cara menyebar angket atau kuesioner. Kuesioner adalah teknik

<sup>62</sup> Bukman Lian, *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*, (Palembang: CV Amanah, 2017), 93.

pengumpulan data yang digunakan untuk mengajukan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk jawabnya. Kuesioner ini adalah teknik pengumpulan data jika peneliti mengetahui variabel yang akan diukur dengan pasti dan mengetahui apa yang valid. Hal ini dapat diharapkan dari orang yang diwawancarai. Selain itu, kuesioner juga berlaku digunakan bila jumlah responden cukup besar. Kuesioner dapat berupa pertanyaan pernyataan tertutup atau terbuka. Dapat disampaikan kepada responden secara langsung atau melalui surat, atau media online.<sup>63</sup>

Skala yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala Likert, variabel yang akan diukur diubah menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dapat digunakan sebagai titik awal untuk menyusun item-item instrumen yang berupa beberapa pertanyaan dan pernyataan. Adapun pengumpulan data dengan menggunakan angket yang mengacu pada skala Likert dengan skor sebagai berikut:<sup>64</sup>

**Tabel 3.2 Skala Likert**

<b>Kriteria</b>	<b>Skor pernyataan</b>
Selalu	4
Sering	3
Kadang-kadang	2
Tidak pernah	1

<sup>63</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 142

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 93.

## b. Dokumentasi

Metode dokumentasi mengacu pada metode pengumpulan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih sederhana daripada metode pengumpulan data lainnya. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah mengambil data yang diperoleh dari dokumen-dokumen.<sup>65</sup>

Teknik ini biasanya digunakan untuk mendapatkan data-data tentang identitas lembaga, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, dan sarana prasarana lembaga sekolah.

## 2. Instrumen Pengumpulan Data

Penelitian kuantitatif, peneliti menggunakan angket berupa pernyataan untuk memperoleh data. Instrumen penelitian ini digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti.<sup>66</sup> Adapun data yang diperlukan penelitian ini adalah:

- a) Data mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo
- b) Data mengenai budaya organisasi di SMKN 2 Ponorogo
- c) Data mengenai kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Kisi-kisi instrumen pengumpulan data dapat dilihat pada tabel 3.4 dibawah ini:

**Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen**

Variabel	Dimensi	Indikator	No Soal Sebelum Uji	No Soal Setelah Uji
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)	Kepribadian	- Jujur - Percaya diri - Bertanggung jawab - Berani mengambil resiko.	1, 6, 11, 16, 21	1, 11,16, 21

<sup>65</sup> Hardani, dkk, Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 149.

<sup>66</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2013), 92.

	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>No Soal Sebelum Uji</b>	<b>No Soal Setelah Uji</b>
	Pengetahuan terhadap bawahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kondisi guru</li> <li>- Kondisi karyawan</li> <li>- Kondisi siswa</li> </ul>	2, 7, 12, 17, 22	17, 22
	Pemahaman terhadap visi-misi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merumuskan visi misi sekolah</li> <li>- Mengembangkan visi sekolah</li> </ul>	3, 8, 13, 18, 23	8, 13
	Kemampuan mengambil keputusan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tegas mengambil keputusan</li> <li>- Keputusan internal dan eksternal sekolah</li> </ul>	4, 9, 14, 19, 24	14, 19, 24
	Kemampuan berkomunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi secara lisan dan tulisan dengan baik</li> <li>- Bersikap ramah</li> </ul>	5, 10, 15, 20, 25	5, 10, 20
Budaya Organisasi (X2)	Inovasi dan pengambilan resiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peluang untuk meningkatkan inovatif dan kreativitas, serta mau mengambil resiko</li> </ul>	1, 8, 15, 22	8, 15
	Perhatian terhadap detail	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pegawai memperhatikan pekerjaan dengan teliti</li> <li>- Pegawai untuk dapat memecahkan masalah</li> </ul>	2, 9, 16, 23	2, 9
	Orientasi hasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tugas-tugas rutin ditetapkan oleh organisasi</li> <li>- Kesempatan untuk mengembangkan segala kompetensi pegawai yang dimiliki</li> </ul>	3, 10, 17, 24	3, 10, 17
	Orientasi individu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekerja dengan sungguh-sungguh</li> <li>- Peluang yang diberikan untuk mengikuti diklat yang relevan</li> <li>- Peluang untuk menyampaikan kritik dan saran</li> </ul>	4, 11, 18, 25	4, 11
	Orientasi terhadap tim	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kerjasama dan interaksi dalam melaksanakan tugas dalam rangka</li> </ul>	5, 12, 19	12

		<p>pencapaian tujuan bersama</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi dan kepercayaan antara sesama rekan kerja</li> </ul>		
	Agresivitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para pegawai agresif dan berkompetitif</li> <li>- Bekerja keras</li> </ul>	6, 13, 20	6, 13, 20
	Kemantapan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsistensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab</li> <li>- Kesamaan visi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab</li> </ul>	7, 14, 21	7
Kinerja Tenaga Kependidikan (Y)	Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti</li> </ul>	1, 7, 13, 19, 25	1, 7, 13, 19, 25
	Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tepat waktu</li> <li>- Penuh perhitungan</li> <li>- Sesuai target</li> </ul>	2, 8, 14, 20, 26	2, 14, 26
	Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sesuai jam kerja</li> <li>- Bekerja secara optimal</li> </ul>	3, 9, 15, 21	15
	Penghematan biaya	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efisien</li> <li>- Cermat dan penuh perhitungan</li> </ul>	4, 10, 16, 22	4, 16, 22
	Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inisiatif dan aktif dalam bekerja</li> <li>- Komitmen dan bertanggung jawab</li> </ul>	5, 11, 17, 23, 27	11, 17, 23, 27
	Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>- memberikan saran, kritik dan masukan untuk tim</li> </ul>	6, 12, 18, 24	6, 18

## F. Teknik Analisis Data

Pada penelitian kuantitatif, teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu yang ditujukan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah

dirumuskan dalam proposal penelitian.<sup>67</sup> Dalam penelitian kuantitatif, analisis data adalah suatu kegiatan menganalisis data setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik.<sup>68</sup> Analisis data dalam penelitian ini menggunakan menggunakan dukungan program *Microsoft Excel* dan *IBM SPSS statistics 25*. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## 1. Tahap Pra Penelitian

### a. Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang berarti sejauh mana kebenaran dan keakuratan suatu alat ukur (pengujian) dalam menjalankan fungsinya. Suatu tes dikatakan bernilai tinggi jika alat ukur menjalankan fungsi pengukurannya dengan benar atau memberikan hasil pengukuran sesuai dengan tujuan pengukuran. Artinya hasil pengukuran dari pengukuran tersebut adalah besaran akurat mencerminkan fakta atau keadaan sebenarnya dari apa yang diukur.

Suatu instrumen dinyatakan valid apabila instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa saja yang seharusnya dapat diukur. Untuk itu dipergunakanlah validitas konstruk yaitu validitas yang memperlakukan seberapa jauh butir-butir tes mampu mengukur apa yang benar-benar hendak diukur sesuai dengan konsep khusus atau definisi konseptual yang telah ditetapkan.<sup>69</sup>

Sehingga dapat disimpulkan validitas itu merupakan tingkat kesahihan butir-butir tes yang digunakan. Untuk menguji tingkat validitas peneliti menggunakan dukungan komputer program *Microsoft Excel 2016*.

<sup>67</sup> Moh Munir, dkk, *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan*, (Ponorogo: Fatik IAIN, 2022). 23.

<sup>68</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 147.

<sup>69</sup> Matondang Zulkifli, *Validitas Dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian*, (Tabularasa PPS Unimed, no. 1 2011), 89.

Hasil  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan  $r_{tabel}$ , dimana untuk mencari  $r_{tabel}$  adalah mencari derajat kebebasan  $df = n-2$  dengan nilai  $N$  sebanyak 10, dengan signifikansi 5% dan tingkat kepercayaan 95% maka diperoleh  $r_{tabel} = 0.632$ .

Uji validitas dilakukan pada masing-masing variabel penelitian. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pernyataan dinyatakan valid, dan jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pernyataan dinyatakan tidak valid.<sup>70</sup> Untuk hasil perhitungan validitas instrumen terhadap 25 butir soal variabel kepemimpinan kepala sekolah, 25 butir soal budaya organisasi, dan 27 butir soal kinerja tenaga kependidikan. Hasil perhitungan uji validitas dari ketiga variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 3.5 di bawah ini:

**Tabel 3.4 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0.932582	0.632	Valid
2	0.341019	0.632	Tidak Valid
3	0.051142	0.632	Tidak Valid
4	0.146151	0.632	Tidak Valid
5	0.63332	0.632	Valid
6	0.215746	0.632	Tidak Valid
7	0.272758	0.632	Tidak Valid
8	0.869416	0.632	Valid
9	0.201827	0.632	Tidak Valid
10	0.698943	0.632	Valid
11	0.63332	0.632	Valid
12	0.437549	0.632	Tidak Valid
13	0.673328	0.632	Valid
14	0.710528	0.632	Valid
15	0.494374	0.632	Tidak Valid
16	0.668118	0.632	Valid

<sup>70</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 77.

No Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
17	0.89653	0.632	Valid
18	0.152522	0.632	Tidak Valid
19	0.79339	0.632	Valid
20	0.665888	0.632	Valid
21	0.89653	0.632	Valid
22	0.698943	0.632	Valid
23	0.445412	0.632	Tidak Valid
24	0.698943	0.632	Valid
25	-0.35799	0.632	Tidak Valid

Instrumen nomor 2, 3, 4, 6, 7, 9, 12, 15, 18, 23, dan 25 dinyatakan tidak memenuhi kriteria validitas atau tidak valid, sehingga tidak disertakan pada analisis selanjutnya. Sedangkan untuk nomor soal yang dinyatakan valid dan digunakan untuk penelitian sesungguhnya yakni soal nomor 1, 5, 8, 10, 11, 13, 14, 16, 17, 19, 20, 21, 22, dan 24.

**Tabel 3.5 Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi**

No Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	keterangan
1	0.60017	0.632	Tidak Valid
2	0.63293	0.632	Valid
3	0.74519	0.632	Valid
4	0,67545	0.632	Valid
5	0.27813	0.632	Tidak Valid
6	0.92195	0.632	Valid
7	0.87051	0.632	Valid
8	0.67141	0.632	Valid
9	0.84763	0.632	Valid
10	0.81644	0.632	Valid
11	0.74854	0.632	Valid
12	0.92195	0.632	Valid

No Soal	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
13	0.87051	0.632	Valid
14	0.4503	0.632	Tidak Valid
15	0.64896	0.632	Valid
16	0.59763	0.632	Tidak Valid
17	0.92195	0.632	Valid
18	0.54623	0.632	Tidak Valid
19	0.35097	0.632	Tidak Valid
20	0.73534	0.632	Valid
21	0.35686	0.632	Tidak Valid
22	0.48843	0.632	Tidak Valid
23	0.46499	0.632	Tidak Valid
24	0.25722	0.632	Tidak Valid
25	0.5461	0.632	Tidak Valid

Instrumen nomor 1, 5, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 24 dan 25 dinyatakan tidak memenuhi kriteria validitas atau tidak valid, sehingga tidak diikutkan pada analisis selanjutnya. Sedangkan nomor soal yang dinyatakan valid dan digunakan untuk penelitian sesungguhnya yaitu soal nomor 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, dan 20.

**Tabel 3.6 Uji Validitas Instrumen Kinerja Tenaga Kependidikan**

No Soal	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	keterangan
1	0.85741	0.632	Valid
2	0.863726	0.632	Valid
3	0.538201	0.632	Tidak Valid
4	0.862614	0.632	Valid
5	0.363674	0.632	Tidak Valid
6	0.818266	0.632	Valid
7	0.863726	0.632	Valid
8	0.612436	0.632	Tidak Valid
9	0.41757	0.632	Tidak Valid

No Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
10	0.528922	0.632	Tidak Valid
11	0.862978	0.632	Valid
12	0.59097	0.632	Tidak Valid
13	0.862614	0.632	Valid
14	0.814016	0.632	Valid
15	0.862978	0.632	Valid
16	0.772807	0.632	Valid
17	0.818266	0.632	Valid
18	0.772807	0.632	Valid
19	0.862614	0.632	Valid
20	0.545511	0.632	Tidak Valid
21	0.584598	0.632	Tidak Valid
22	0.818266	0.632	Valid
23	0.862614	0.632	Valid
24	0.545511	0.632	Tidak Valid
25	0.814016	0.632	Valid
26	0.862978	0.632	Valid
27	0.863726	0.632	Valid

Instrumen nomor 3, 5, 8, 9, 10, 12, 20, 21, dan 24 dinyatakan tidak memenuhi kriteria validitas atau tidak valid, sehingga tidak disertakan pada analisis selanjutnya. Sedangkan untuk nomor soal yang dinyatakan valid digunakan untuk penelitian yang sesungguhnya yaitu soal nomor 1, 2, 4, 6, 7, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 25, 26, dan 27.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama, diperoleh hasil pengukuran yang relatif sama, selama aspek yang diukur

dalam diri subjek memang belum berubah.<sup>71</sup> Sehingga uji reliabilitas ini bertujuan untuk mengetahui konsistensi atau keajegan alat ukur yang akan digunakan apabila alat ukur tersebut akurat, stabil, dan konsisten.

Untuk menguji reliabilitas suatu instrumen, penelitaian ini menggunakan *cronbach's alpha* dengan bantuan komputer program *IBM SPSS statistic 25 for windows*. Adapun kriteria reliabilitas intrumen penelitian ini yakni apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 maka instrumen tersebut dapat dinyatakan reliabel dan sebaliknya.<sup>72</sup>

Adapun hasil perhitungan uji reliabilitas instrumen dari variabel kepemimpinan kepala sekolah, budaya orgnaisasi, dan kinerja tenaga kependidikan dengan bantuan aplikasi IBM SPSS versi 25 dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.913	14

Sesuai dengan tabel 3.8 di atas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.913, sehingga nilai tersebut lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,6. Untuk itu dapat disimpulkan bahwasannya angket pernyataan penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan reliabel.<sup>73</sup>

<sup>71</sup> Matondang Zulkifli, *Validitas Dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian*, (Tabularasa PPS Unimed, no. 1 2011), 93.

<sup>72</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametik untuk Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 90.

<sup>73</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametik untuk Penelitian Kuantitatif*, 90.

**Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Budaya Organisasi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.771	14

Berdasarkan tabel 3.9 di atas dapat diketahui hasil nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.771, sehingga nilai tersebut lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwasannya instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi dapat dikatakan reliabel.<sup>74</sup>

**Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Kinerja Tenaga Kependidikan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.915	18

Seuai dengan hasil output aplikasi SPSS, mengacu pada tabel 3.10 di atas dapat diketahui nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.915, sehingga angka tersebut lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwasannya instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja tenaga kependidikan dapat dikatakan reliabel.<sup>75</sup>

<sup>74</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametik untuk Penelitian Kuantitatif*, 90.

<sup>75</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametik untuk Penelitian Kuantitatif*, 90.

## 2. Tahap Analisis Hasil Penelitian

### a. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menyatakan normalitas, linieritas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas adalah suatu aturan yang digunakan untuk mengetahui apakah data berasal dari populasi yang terdistribusi normal atau berada dalam sebaran normal.<sup>76</sup>

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Data berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ .<sup>77</sup>

Untuk mempercepat perhitungan peneliti memanfaatkan komputer program IBM SPSS Statistik versi 25. Dan untuk mengetahui kenormalan distribusi frekuensi masing-masing variabel yaitu dengan membandingkan hasil uji one sample kolmogorov smilnorv dengan alpha 0,05. Sehingga dapat disimpulkan jika nilai signifikan hasil perhitungan lebih besar dari 0,05 maka dapat dinyatakan distribusi data normal. Namun jika nilai signifikan kurang dari 0,05 maka distribusi data tidak normal.

#### 2) Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui linieritas data, apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Pengujian dalam SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear apabila signifikansi

---

<sup>76</sup> Nuryadi, dkk, *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*, (Yogyakarta: Sibuku Media, 2017), 79.

<sup>77</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 167.

(*Linearity*) kurang dari 0,05. Adapun pendapat lain mengatakan bahwa dua variabel mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi (*Deviation for Linearity*) lebih dari 0,05.<sup>78</sup>

Untuk mempercepat perhitungan peneliti memanfaatkan komputer program IBM SPSS Statistik versi 25. Dan untuk mengetahui data linier atau tidak yaitu dengan membandingkan hasil dari (*Linearity*) dan (*Deviation for Linearity*) dengan 0,05. Sehingga dapat disimpulkan jika nilai signifikan (*Linearity*) hasil perhitungan kurang dari 0,05 maka dapat dinyatakan kedua variabel mempunyai hubungan yang linier, dan jika nilai signifikan (*Deviation for Linearity*) lebih dari 0,05 maka dapat dinyatakan kedua variabel mempunyai hubungan yang linier, dan sebaliknya.

### 3) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan antara dua variabel bebas. Untuk mengetahui adanya hubungan antar dua variabel bebas dapat dilakukan yakni dengan melihat nilai VIF dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun kriteria yang digunakan adalah jika nilai  $VIF > 10$  maka dapat dinyatakan terdapat multikolinieritas antar variabel bebas, dan jika nilai  $VIF < 10$  maka tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas.<sup>79</sup> Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable independen. Uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai *Tolerance*.<sup>80</sup>

<sup>78</sup> Rochmat Aldy Purnomo, *Analisis Statistik Ekonomi Dan Bisnis dengan SPSS*, (Ponorogo: CV WADE GROUP, 2016), 94.

<sup>79</sup> Rohmad dan Supriyanto, *Pengantar Statistik Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa*, (Yogyakarta: KALIMEDIA, 2015). 200-201.

<sup>80</sup> Echo Perdana K, *Olah Data Skripsi SPSS 22*, (Bangka Belitung: LAB KOM MANAJEMEN FE UBB, 2016), 47.

Metode uji dalam penelitian ini menggunakan kolerasi product moment, untuk mempermudah perhitungan uji multikolinearitas peneliti memanfaatkan bantuan program IBM SPSS Statistik versi 25. Sehingga dapat disimpulkan jika nilai tolerance lebih besar dari 0.10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dan jika melihat nilai VIF lebih kecil dari 10.00 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas.

#### 4) Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas merupakan bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis model regresi yang bertujuan untuk mengetahui ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi masalah heterokedastisitas.<sup>81</sup>

Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dalam model regresi yakni menggunakan scatterplot. Metode uji dalam penelitian ini menggunakan uji heteroskedastisitas dengan Scatterplot. Analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil output SPSS dilihat dari grafik scatter plot antara Z prediction (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X=Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel tidak bebas (sumbu Y=Y prediksi – Y rill).

Sehingga terdapat dasar analisisnya yakni:

- a) Homoskedastisitas terjadi atau tidak terjadi heteroskedastisitas jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID

---

<sup>81</sup> Echo Perdana K, *Olah Data Skripsi SPSS 22*, 49.

menyebar dibawah maupun diatas titik angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang teratur.

- b) Heteroskedastisitas terjadi jika pada grafik scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik membentuk pola melebar, menyempit maupun bergelombang.<sup>82</sup>

Mempermudah perhitungan uji heteroskedastisitas peneliti memanfaatkan bantuan program IBM SPSS versi 25. Sehingga dapat disimpulkan jika grafik tidak membentuk pola maka dapat dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika grafik membentuk pola maka dinyatakan terjadi gejala hesteroskedastisitas.

## b. Uji Hipotesis

### 1) Analisis Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah nomor 1 dan 2 menggunakan regresi linier sederhana untuk mengetahui apakah variabel bebas yang ada dalam model mempunyai pengaruh yang nyata terhadap variabel terikat, yaitu pertama mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja tenaga kependidikan (Y) dan kedua mengetahui pengaruh budaya organisasi (X2) terhadap kinerja tenaga kependidikan (Y). Adapun untuk memprediksi besaran nilai variabel tidak bebas yang dipengaruhi oleh variabel bebas dapat dirumuskan dengan:<sup>83</sup>

$$Y = a + b \cdot X$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

<sup>82</sup> Danang Sunyoto, *Praktik SPSS Untuk Kasus*, (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011), 125.

<sup>83</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 379.

a dan b = konstanta

Mempermudah dalam perhitungan peneliti menggunakan program IBM SPSS versi 25 untuk mengolah data. Adapun langkah-langkah pengambilan keputusan berdasarkan nilai probabilitas yakni:

- a) Jika probabilitas Sig > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan jika probabilitas Sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak.
- b) Berdasarkan perbandingan antara F hitung < F tabel maka  $H_0$  diterima, dan sebaliknya jika F hitung > F tabel maka  $H_0$  ditolak.<sup>84</sup>

Dilakukan untuk pengujian signifikansi regresi sederhana untuk melihat pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Apabila hasil uji hipotesis menggunakan regresi linier sederhana menunjukkan  $H_0$  ditolak maka dapat diartikan bahwasannya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat sehingga perlu analisis lebih lanjut. Dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yakni dengan melihat output SPSS tabel Anova (b).

## 2) Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah nomor 3 dengan menggunakan regresi linier berganda dengan 2 variabel bebas, yaitu untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja tenaga kependidikan (Y). Untuk mempermudah dalam perhitungan peneliti menggunakan program IBM SPSS Statistik versi 25 untuk mengolah data. Regresi berganda merupakan pengembangan model dari regresi sederhana. Adapun pengambilan keputusannya yakni:<sup>85</sup>

<sup>84</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, 402.

<sup>85</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, 465.

a) Berdasarkan perbandingan antara  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

b) Berdasarkan nilai probabilitas

Jika  $sig > 0,05$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $sig < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

Dilakukan untuk pengujian signifikansi regresi berganda untuk melihat pengaruh antara dua variabel bebas dengan variabel terikat. Apabila hasil uji hipotesis menggunakan regresi linier berganda menunjukkan  $H_0$  ditolak maka dapat diartikan bahwasannya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Statistik

##### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKN 2 Ponorogo

Deskripsi data ini bertujuan untuk memaparkan gambaran data tentang kepemimpinan kepala sekolah SMKN 2 Ponorogo. Dimana untuk mendapatkan data mengenai kepala sekolah, peneliti menggunakan angket yang didistribusikan kepada responden yang berjumlah 36. Skor jawaban angket berupa angka-angka yang diinterpretasikan sehingga dapat dipahami, dimana model penskoran dalam pengambilan data yakni menggunakan model *skala likert* dengan menggunakan ketentuan pernyataan positif.

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian yakni seluruh tenaga kependidikan dengan jumlah 36 tenaga kependidikan. Dalam analisis ini untuk mengetahui tingkat kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo, peneliti menggunakan teknik perhitungan mean dan standart deviasi untuk menentukan variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki skor tinggi, sedang, maupun rendah. Adapun hasil skor kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	Skor	Frekuensi	Persentase
1	35	1	2,8%
2	36	1	2,8%
3	37	1	2,8%
4	38	1	2,8%
5	39	1	2,8%
6	40	1	2,8%

No	Skor	Frekuensi	Persentase
7	44	2	5,6%
8	45	1	2,8%
9	46	1	2,8%
10	47	1	2,8%
11	49	1	2,8%
12	50	2	5,6%
13	51	1	2,8%
14	52	4	11,1%
15	53	2	5,6%
16	54	7	19,4%
17	55	4	11,1%
18	56	4	11,1%
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Dilihat dari tabel 4.1 di atas dapat diambil kesimpulan perolehan skor variabel kepemimpinan kepala sekolah tertinggi bernilai 56 dengan frekuensi 4 orang dan terendah bernilai 35 dengan frekuensi 1 orang. Berdasarkan data di atas variabel kepemimpinan kepala sekolah dapat dikelompokkan menjadi tiga tingkatan yaitu kepemimpinan kepala sekolah tinggi, sedang, dan rendah. Untuk menentukan tingkatan tinggi, sedang, dan rendah, peneliti menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistik versi 25 dengan mencari mean dan standart deviasi, sehingga dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

P O N O R O G O

**Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Kepemimpinan Kepala Sekolah**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	36	35	56	49.64	6.468
Valid N (listwise)	36				

Sumber: *Output IBM SPSS Statistics* versi 25

Berdasarkan tabel 4.2 output di atas dapat diketahui *mean* sebesar 49.64 pada *nilai standart deviation* sebesar 6.468 nilai terendah 35 dan nilai tertinggi 56. Untuk mengetahui tingkatan kepemimpinan kepala sekolah tergolong tinggi, sedang, maupun rendah dibuat pengelompokan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:<sup>86</sup>

- a. Skor lebih dari  $M + 1.SD$  adalah termasuk tingkatan tinggi
- b. Skor kurang dari  $M - 1.SD$  adalah termasuk tingkatan rendah
- c. Skor antara  $M - 1.SD$  sampai dengan  $M + 1.SD$  termasuk tingkatan sedang.

Adapun perhitungannya sebagai berikut:

- a.  $M + 1.SD = 49,64 + 1 \cdot 6,468$   
 $= 49,64 + 6,468$   
 $= 56,10$  (dibulatkan menjadi 56)
- b.  $M - 1.SD = 49,64 - 1 \cdot 6,468$   
 $= 49,64 - 6,468$   
 $= 43,17$  (dibulatkan menjadi 43)
- c.  $M - 1.SD$  sampai dengan  $M + 1.SD = 43$  sampai dengan 56

Berdasarkan dari hasil perhitungan di atas, sehingga dapat diketahui skor lebih dari 56 dikategorikan memiliki tingkat kepemimpinan kepala sekolah tinggi, sedangkan skor 43 sampai dengan 56 dikategorikan tingkat kepemimpinan kepala sekolah sedang, dan skor kurang dari 43 dikategorikan tingkat kepemimpinan kepala

<sup>86</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 175.

sekolah rendah. Untuk mengetahui lebih detailnya mengenai tingkatan kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Persentase dan Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	Nilai	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	Lebih dari 56	0	0%	Tinggi
2	43 sampai dengan 56	30	83,2%	Sedang
3	Kurang dari 43	6	16,8%	Rendah
	Jumlah	36	100%	

Berdasarkan kategori tabel 4.3 di atas, maka dapat diketahui bahwasannya yang menyatakan kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori tinggi tidak ada dengan persentase 0,0%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 30 responden dengan persentase 83,2%, dan kategori rendah sebanyak 6 responden dengan persentase 16,8%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo dalam kategori sedang dengan persentase 83,2%.

## 2. Deskripsi Data tentang Budaya Organisasi di SMKN 2 Ponorogo

Deskripsi data ini bertujuan untuk memaparkan gambaran data tentang budaya organisasi di SMKN 2 Ponorogo. Dimana untuk mendapatkan data mengenai budaya organisasi, peneliti menggunakan angket yang didistribusikan kepada responden yang berjumlah 36. Skor jawaban angket berupa angka-angka yang diinterpretasikan sehingga dapat dipahami, dimana model penskoran dalam pengambilan data yakni menggunakan model *skala likert* dengan menggunakan ketentuan pernyataan positif.

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian yakni seluruh tenaga kependidikan dengan jumlah 36 tenaga kependidikan. Dalam analisis ini untuk mengetahui tingkat budaya organisasi di SMKN 2 Ponorogo, peneliti menggunakan teknik perhitungan *mean dan standart deviation* untuk menentukan variabel budaya

organisasi memiliki skor tinggi, sedang, maupun rendah. Adapun hasil skor kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi**

No	Skor	Frekuensi	Persentase
1	39	1	2.8%
2	44	1	2.8%
3	45	2	5.6%
4	46	3	8.3%
5	47	1	2.8%
6	48	1	2.8%
7	49	5	13.9%
8	50	2	5,6%
9	51	2	5.6%
10	52	4	11,1%
11	53	4	11,1%
12	54	2	8.3%
13	55	4	11,1%
14	56	4	11,1%
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Dilihat dari tabel 4.4 di atas dapat diambil kesimpulan perolehan skor variabel budaya organisasi tertinggi bernilai 56 dengan frekuensi 4 orang dan terendah bernilai 39 dengan frekuensi 1 orang. Berdasarkan data di atas variabel budaya organisasi dapat dikelompokkan menjadi tiga tingkatan yaitu budaya organisasi tinggi, sedang, dan rendah. Untuk menentukan tingkatan tinggi, sedang, dan rendah, peneliti menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistik versi 25 dengan mencari *mean dan standart deviasi*, sehingga dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	36	39	56	50.69	4.091
Valid N (listwise)	36				

Sumber: *Output IBM SPSS Statistics* versi 25

Berdasarkan tabel 4.5 output di atas dapat diketahui *mean* sebesar 50.69 pada *nilai standart deviation* sebesar 4.091 nilai terendah 39 dan nilai tertinggi 56. Untuk mengetahui tingkatan budaya organisasi tergolong tinggi, sedang, maupun rendah dibuat pengelompokan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:<sup>87</sup>

- Skor lebih dari  $M + 1.SD$  adalah termasuk tingkatan tinggi
- Skor kurang dari  $M - 1.SD$  adalah termasuk tingkatan rendah
- Skor antara  $M - 1.SD$  sampai dengan  $M + 1.SD$  termasuk tingkatan sedang.

Adapun perhitungannya sebagai berikut:

- $$M + 1.SD = 50,69 + 1 \cdot 4,091$$

$$= 50,69 + 4,091$$

$$= 54,78 \text{ (dibulatkan menjadi 55)}$$
- $$M - 1.SD = 50,69 - 1 \cdot 4,091$$

$$= 50,69 - 4,091$$

$$= 46,59 \text{ (dibulatkan menjadi 47)}$$
- $$M - 1.SD \text{ sampai dengan } M + 1.SD = 47 \text{ sampai } 55$$

Berdasarkan dari hasil perhitungan di atas, sehingga dapat diketahui skor lebih dari 55 dikategorikan memiliki tingkat budaya organisasi tinggi, sedangkan skor 47 sampai dengan 55 dikategorikan tingkat budaya organisasi sedang, dan skor kurang dari 47 dikategorikan tingkat budaya organisasi rendah. Untuk mengetahui lebih

<sup>87</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 175.

detailnya mengenai tingkatan budaya organisasi di SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Persentase dan Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi**

No	Nilai	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	Lebih dari 55	4	11,1%	Tinggi
2	47 samapai dengan 55	25	69,5,%	Sedang
3	Kurang dari 47	7	19,5%	Rendah
	Jumlah	36	100%	

Berdasarkan kategori tabel 4.6 di atas, maka dapat diketahui budaya organisasi dengan kategori tinggi 4 responden dengan persentase 11,1%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 25 responden dengan persentase 69,5%, dan kategori rendah sebanyak 7 responden dengan persentase 19,5%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasannya budaya organisasi di SMKN 2 Ponorogo dalam kategori sedang dengan persentase 66,6%.

### 3. Deskripsi Data Kinerja Tenaga Kependidikan SMKN 2 Ponorogo

Deskripsi data ini bertujuan untuk memaparkan gambaran data tentang kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Dimana untuk mendapatkan data mengenai kinerja tenaga kependidikan, peneliti menggunakan angket yang didistribusikan kepada responden yang berjumlah 36. Skor jawaban angket berupa angka-angka yang diinterpretasikan sehingga dapat dipahami, dimana model penskoran dalam pengambilan data yakni menggunakan model *skala likert* dengan menggunakan ketentuan pernyataan positif.

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian yakni seluruh tenaga kependidikan dengan jumlah 36 responden. Dalam analisis ini untuk mengetahui tingkat kinerja tenaga kependidikan SMKN 2 Ponorogo, peneliti menggunakan teknik perhitungan *mean dan standart deviation* untuk menentukan variabel kinerja tenaga

kependidikan memiliki skor tinggi, sedang, maupun rendah. Adapun hasil skor kinerja tenaga kependidikan SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Tenaga Kependidikan**

No	Skor	Frekuensi	Persentase
1	46	1	2.8%
2	49	1	2.8%
3	54	1	2.8%
4	56	2	5.6%
5	57	1	2.8%
6	58	1	2.8%
7	59	3	8,3%
8	61	2	5.6%
9	62	1	2,8%
10	63	2	5,6%
11	64	1	2,8%
12	66	1	2,8%
13	68	4	11,1%
14	69	5	13,9%
15	70	2	2,8%
16	71	3	8,3%
17	72	5	13,9%
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Dilihat dari tabel 4.7 di atas dapat diambil kesimpulan perolehan skor variabel kinerja tenaga kependidikan tertinggi bernilai 72 dengan frekuensi orang dan terendah bernilai 46 dengan frekuensi 1 orang. Berdasarkan data di atas variabel kinerja tenaga kependidikan dapat dikelompokkan menjadi tiga tingkatan yaitu kinerja tenaga kependidikan tinggi, sedang, dan rendah. Untuk menentukan tingkatan tinggi, sedang, dan rendah, peneliti menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistik versi 25

dengan mencari *mean dan standart deviasi*, sehingga dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Kinerja Tenaga Kependidikan**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Tenaga Kependidikan	36	46	72	64.53	6.934
Valid N (listwise)	36				

Sumber: *Output IBM SPSS Statistics* versi 25

Berdasarkan tabel 4.8 output di atas dapat diketahui *mean* sebesar 64.53 pada *nilai standart deviation* sebesar 6.934 nilai terendah 46 dan nilai tertinggi 72. Untuk mengetahui tingkatan kinerja tenaga kependidikan tergolong tinggi, sedang, maupun rendah dibuat pengelompokan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:<sup>88</sup>

- Skor lebih dari  $M + 1.SD$  adalah termasuk tingkatan tinggi
- Skor kurang dari  $M - 1.SD$  adalah termasuk tingkatan rendah
- Skor antara  $M - 1.SD$  sampai dengan  $M + 1.SD$  termasuk tingkatan sedang.

Adapun perhitungannya sebagai berikut:

- $$M + 1.SD = 64,53 + 1 \cdot 6,934$$

$$= 64,53 + 6,934$$

$$= 71,46 \text{ (dibulatkan menjadi 71)}$$
- $$M - 1.SD = 64,53 - 1 \cdot 6,934$$

$$= 64,53 - 6,934$$

$$= 57,59 \text{ (dibulatkan menjadi 58)}$$
- $$M - 1.SD \text{ sampai dengan } M + 1.SD = 58 \text{ sampai } 71$$

<sup>88</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 175.

Berdasarkan dari hasil perhitungan di atas, sehingga dapat diketahui skor lebih dari 71 dikategorikan memiliki tingkat kinerja tenaga kependidikan tinggi, sedangkan skor 58 sampai dengan 71 dikategorikan tingkat kinerja tenaga kependidikan sedang, dan skor kurang dari 58 dikategorikan tingkat kinerja tenaga kependidikan rendah. Untuk mengetahui lebih detailnya mengenai tingkatan kinerja tenaga kependidikan SMKN 2 Ponorogo dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Persentase dan Kategorisasi Variabel Kinerja Tenaga Kependidikan**

No	Nilai	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	Lebih dari 71	5	13,9%	Tinggi
2	58 samapai dengan 71	25	69,3%	Sedang
3	Kurang dari 58	6	16,8%	Rendah
	Jumlah	36	100%	

Berdasarkan kategori tabel 4.9 di atas, maka dapat diketahui kinerja tenaga kependidikan dengan kategori tinggi sebanyak 5 responden dengan persentase 13,9%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 25 responden dengan persentase 69,3%, dan kategori rendah sebanyak 6 responden dengan persentase 16,8%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasannya kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo dalam kategori sedang dengan persentase 69,3%.

## B. Inferensial Statistik

### 1. Uji Asumsi

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan komputer

program IBM SPSS Statistik versi 25. Untuk lebih jelasnya, hasil dari uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.10 Uji Normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov***

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
N		Unstandardized Residual 36	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	5.05844539	
Most Extreme Differences	Absolute	.173	
	Positive	.088	
	Negative	-.173	
Test Statistic		.173	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.008 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.207 <sup>d</sup>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.196
		Upper Bound	.217
<p><i>a. Test distribution is Normal.</i>  <i>b. Calculated from data.</i>  <i>c. Lilliefors Significance Correction.</i></p>			

Berdasarkan perhitungan uji normalitas pada tabel 4.10 di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai *Monte Carlo Sig. (2-tailed)* pada uji kolmogorov smirnov yaitu sebesar 0,207. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwasannya nilai signifikansi P value  $(0,207) > \alpha (0,05)$ , sehingga dapat diartikan residual ketiga variabel berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Dua variabel dikatakan terdapat hubungan yang linear jika signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05 dan

signifikansi (*Deviation for Linearity*) lebih dari 0,05.<sup>89</sup> Uji linieritas dalam penelitian ini memanfaatkan komputer program IBM SPSS Statistik versi 25. Untuk lebih detailnya hasil dari perhitungan uji linieritas dengan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut:

**Tabel 4.11 Hasi Uji Linieritas Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * BUDAYA ORGANISASI	Between Groups	(Combined)	1210.115	17	71.183	2.710	.021
		Linearity	218.669	1	218.669	8.324	.010
		Deviation from Linearity	991.446	16	61.965	2.359	.041
	Within Groups		472.857	18	26.270		
	Total		1682.972	35			

Berdasarkan hasil output tabel 4.11 di atas dapat diketahui nilai signifikansi *Linierity* 0,010 dan nilai (*Deviation for Linearity*) 0,041. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi *Linierity* 0,010 < 0,05 data dapat dikatakan linier. Sehingga dapat diartikan terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan.

**Tabel 4.12 Uji Linieritas Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * BUDAYA ORGANISASI	Between Groups	(Combined)	1161.056	13	89.312	3.765	.003
		Linearity	777.548	1	777.538	32.775	.000
		Deviation from Linearity	383.507	12	31.959	1.347	.262

<sup>89</sup> Rochmat Aldy Purnomo, *Analisis Statistik Ekonomi Dan Bisnis dengan SPSS*, (Ponorogo: CV WADE GROUP, 2016), 94.

	Within Groups	521.917	22	23.723		
	Total	1682.972	35			

Berdasarkan hasil output tabel 4.12 di atas dapat diketahui nilai signifikansi *Linierity* 0,00 dan nilai (*Deviation for Linearity*) 0,262. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi *Deviation for Linearity*  $0,262 > 0,05$  data dapat dikatakan linier. Sehingga dapat diartikan terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan.

#### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya keterkaitan antar variabel bebas yang ada dalam suatu model regresi linier berganda. Dalam hal ini peneliti menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF) sebagai uji multikolinieritas.

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar dua variabel bebas yakni dengan melihat nilai VIF dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana antar variabel bebas dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas jika nilai VIF lebih kecil dari 10.<sup>90</sup> Uji multikolinieritas dalam penelitian ini diuji menggunakan bantuan aplikasi program IBM SPSS Statistik versi 25. Untuk lebih detailnya hasil dari perhitungan uji multikolinieritas dengan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut:

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF

<sup>90</sup> Rohmad dan Supriyanto, *Pengantar Statistik Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 200-201.

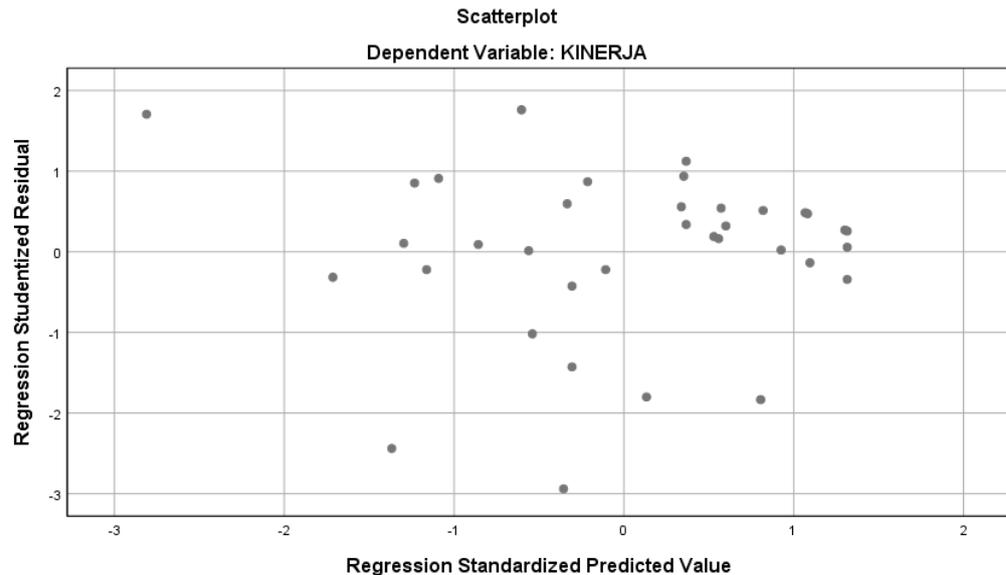
1	(Constant)	5.836	11.136		.524	.604		
	KEPEMIMPINAN	.066	.153	.062	.434	.667	.795	1.257
	BUDAYA ORGANISASI	1.093	.241	.649	4.530	.000	.795	1.257
a. Dependent Variable: KINERJA								

Berdasarkan hasil output IBM SPSS versi 25 pada tabel 4.13 di atas, jika dilihat dari VIF hitung (VIF kepemimpinan bernilai 1,257 dan VIF budaya organisasi bernilai 1,257) lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai VIF  $1,257 < 10$  yang artinya antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual pada suatu pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 25. Metode pengujian heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Uji Scatterplot, dimana apabila terjadi pada scatterplot membentuk titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar dibawah maupun diatas angka 0 pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur, maka dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>91</sup> Untuk lebih detailnya hasil dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:

<sup>91</sup> Danang Sunyoto, *Praktik SPSS Untuk Kasus*, (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011), 125.



**Gambar 4.14 Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar uji heteroskedastisitas di atas, yang terjadi pada scatterplot dimana titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah maupun di atas titik angka 0 pada sumbu Y dan tidak mempunyai bentuk pola yang teratur, maka dapat disimpulkan bahwasannya variabel bebas di atas tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Uji Hipotesis

### a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Mengetahui data tentang ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, peneliti menggunakan teknik perhitungan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 25.

Adapun langkah yang dilakukan peneliti dalam analisis regresi linier sederhana yakni dengan mencari persamaan regresi linier sederhana, setelah itu melakukan uji hipotesis, dan menghitung besarnya *R Square* ( $R^2$ ). Untuk mencari persamaan regresi linier sederhana peneliti menggunakan program IBM SPSS

Statistics versi 25, dimana untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *coefficients*

4.15 sebagai berikut:

**Tabel 4.15 Tabel Persamaan Regresi Sederhana Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45.734	8.548		5.350	.000
	KEPEMIMPINA N	.379	.172	.356	2.220	.033

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel coefficients 4.15 di atas, dapat diketahui bahwa nilai constanta (a) pada kolom B adalah 45,734 sedangkan nilai kepemimpinan kepala sekolah (b) memiliki nilai 0,379. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:<sup>92</sup>

$$Y = a + b_1 \cdot X_1$$

$$Y = 45,734 + 0,379X$$

Sehingga berdasarkan persamaan regresi linier sederhana di atas, maka dapat diketahui bahwasannya Y (kinerja tenaga kependidikan) akan meningkat jika  $X_1$  (kepemimpinan kepala sekolah) ditingkatkan nilainya. Koefisien memiliki nilai positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah maka semakin meningkat kinerja tenaga kependidikan.

Kemudian untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka peneliti melakukan uji regresi sederhana dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 25. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 4.16 sebagai berikut:

<sup>92</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 379.

**Tabel 4.16 Tabel Anova Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	210.524	1	210.524	4.928	.033 <sup>b</sup>
	Residual	1452.365	34	42.717		
	Total	1662.889	35			
a. Dependent Variable: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN						

### Hipotesis

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh secara signifikan Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Berdasarkan pada tabel 4.15 diperoleh t hitung = 2,220 dan untuk melihat nilai t tabel, maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:<sup>93</sup>

$$\begin{aligned}
 t \text{ tabel} &= \alpha/2 ; n-k-1 \\
 &= 0,05/2 ; 36-1-1 \\
 &= 0,025 ; 34 \\
 &= 2,032
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan t hitung (2,220) > t tabel (2,032). Sedangkan taraf signifikansi 0,033 < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.

Selanjutnya untuk mengetahui berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka

<sup>93</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2013), 287.

peneliti melakukan perhitungan dengan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 25, dimana untuk melihat data lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut:

**Tabel 4.17 Tabel Model Summary Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.356 <sup>a</sup>	.127	.101	6.536
a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN				

Berdasarkan tabel 4.17 model summary di atas, dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,127. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh sebesar 12,7 % terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sedangkan 87,3 % dipengaruhi oleh faktor lain.

#### **b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo**

Mengetahui data tentang ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, peneliti menggunakan teknik perhitungan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 25.

Adapun langkah yang dilakukan peneliti dalam analisis regresi linier sederhana yakni dengan mencari persamaan regresi linier sederhana, setelah itu melakukan uji hipotesis, dan menghitung besarnya *R Square*. Untuk mencari persamaan regresi linier sederhana peneliti menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 25, dimana untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *coefficients* sebagai berikut:

**Tabel 4.18 Tabel Persamaan Regresi Sederhana Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.722	10.816		.621	.538
	BUDAYA ORGANISASI	1.141	.213	.677	5.364	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 4.18 coefficients di atas, dapat diketahui bahwa nilai constanta pada kolom B adalah 6,722 sedangkan nilai budaya organisasi memiliki nilai 1,141. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:<sup>94</sup>

$$Y = a + b_2 \cdot X_2$$

$$Y = 6,722 + 1,141X$$

Sehingga berdasarkan persamaan regresi linier sederhana di atas, maka dapat diketahui bahwasannya Y (Kinerja Tenaga Kependidikan) akan meningkat jika X<sub>2</sub> (budaya organisasi) ditingkatkan nilainya. Koefisien memiliki nilai positif, artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja tenaga kependidikan.

Kemudian untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka peneliti melakukan uji regresi sederhana dengan menggunakan

<sup>94</sup> Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 379.

program IBM SPSS Statistics versi 25. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 4.19 sebagai berikut:

**Tabel 4.19 Tabel Anova Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	762.197	1	762.197	28.772	.000 <sup>b</sup>
	Residual	900.691	34	26.491		
	Total	1662.889	35			
a. Dependent Variable: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI						

### Hipotesis

$H_0$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

$H_1$  : Ada pengaruh secara signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Berdasarkan pada tabel 4.18 diperoleh  $t$  hitung = 5.364 dan untuk melihat nilai  $t$  tabel, maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:<sup>95</sup>

$$t \text{ tabel} = \alpha/2 ; n-k-1$$

$$= 0,05/2 ; 36-1-1$$

$$= 0,025 ; 34 = 2,032$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan  $t$  hitung (5.364) >  $t$  tabel (2,032). Sedangkan taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.

<sup>95</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2013), 287.

Selanjutnya untuk mengetahui berapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka peneliti melakukan perhitungan dengan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 25, dimana untuk melihat data lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.20 sebagai berikut:

**Tabel 4.20 Tabel Model Summary Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677 <sup>a</sup>	.458	.442	5.147
a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI				

Berdasarkan tabel 4.20 model summary di atas, dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,458. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh sebesar 45,8% terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sedangkan 54,2 % dipengaruhi oleh faktor lain.

**c. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo**

Menganalisis data tentang ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, peneliti menggunakan teknik perhitungan analisis regresi linier berganda dengan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 25.

Adapun beberapa langkah yang peneliti lakukan dalam menganalisis regresi linier berganda ini adalah dengan mencari persamaan regresi linier berganda, selanjutnya melakukan uji hipotesis, dan menghitung besar nilai *R Square*. Sehingga untuk mencari persamaan regresi linier berganda, peneliti menggunakan

program SPSS versi 25. Dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat data pada tabel 4.21 sebagai berikut:

**Tabel 4.21 Tabel Persamaan Regresi Sederhana Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.836	11.136		.524	.604
	KEPEMIMPINAN	.066	.153	.062	.434	.667
	BUDAYA ORGANISASI	1.093	.241	.649	4.530	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel *coefficients* 4.21 di atas, dapat diketahui bahwa nilai constanta pada kolom (B<sub>0</sub>) adalah 5,836 sedangkan nilai kepemimpinan kepala sekolah (B<sub>1</sub>) memiliki nilai 0,066, dan nilai budaya organisasi (B<sub>2</sub>) sebesar 1,093. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 5,836 + 0,066X_1 + 1,093X_2$$

Sehingga berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas, maka dapat diketahui bahwasannya Y (kinerja tenaga kependidikan) akan meningkat jika X<sub>1</sub> (kepemimpinan kepala sekolah) dan X<sub>2</sub> (budaya organisasi) ditingkatkan nilainya. Koefisien memiliki nilai positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja tenaga kependidikan.

Kemudian untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi dengan

kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka peneliti melakukan uji regresi berganda dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 25.

Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 4.22 sebagai berikut:

**Tabel 4.22 Tabel Anova Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	767.313	2	383.657	14.137	.000 <sup>b</sup>
	Residual	895.575	33	27.139		
	Total	1662.889	35			
a. Dependent Variable: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN						

### Hipotesis

$H_0$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

$H_1$  : Ada pengaruh secara signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Berdasarkan pada tabel Anova di atas, maka dapat diperoleh bahwa dapat diketahui F hitung = 14,137 dan untuk melihat nilai F tabel, maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:<sup>96</sup>

$$\begin{aligned} F \text{ tabel} &= K ; n-k \\ &= 2 ; 36-2 \\ &= 2 ; 34 = 3,28 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas dapat disimpulkan F hitung (14,137) > F tabel (3,28) dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo.

<sup>96</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2013), 287.

Selanjutnya untuk mengetahui berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka peneliti melakukan perhitungan dengan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 25, dimana untuk melihat data lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.23 sebagai berikut:

**Tabel 4.23 Tabel Model Summary Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 <sup>a</sup>	.461	.429	5.209
a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIPINAN				

Berdasarkan tabel 4.23 model summary, dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,461. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 46,1% terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sedangkan 53,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

### C. Interpretasi dan Pembahasan

Penelitian yang dilaksanakan di SMKN 2 Ponorogo ini, peneliti melakukan pengamatan dan pengambilan data mengenai kinerja tenaga kependidikan, kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja tenaga kependidikan, adapun juga budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja tenaga kependidikan. Untuk lebih detail dari penjelasan mengenai pokok bahasan tersebut, peneliti menguraikannya sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Mendapatkan informasi terkait kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo, peneliti melakukan pengumpulan data menggunakan sistem sebar angket. Dimana setelah data didapatkan dan dihitung sehingga diperoleh analisis data bahwasannya dapat diketahui yang menyatakan kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori tinggi tidak ada atau dapat dipersentasekan dengan persentase 0,0%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 30 responden dengan persentase 83,2%, dan kategori rendah sebanyak 6 responden dengan persentase 16,8%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo dalam kategori sedang dengan persentase 83,2%.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan, peneliti melakukan perhitungan analisis regresi sederhana dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 25. Dan berdasarkan dari hasil perhitungan mengenai kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan maka dapat diperoleh bahwa nilai Sig-nya (*P Value*) sebesar 0,033. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi (*P Value*  $0,033 < (\alpha) 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Adapun hasil dari *R Square* sebesar 0,127. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh sebesar 12,7 % terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sedangkan 87,3 % dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo secara umum menurut data yang telah didapat kepemimpinan kepala sekolah mendapatkan nilai sedang atau cukup baik. Kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 30 tenaga kependidikan dengan

persentase 83,2%. Dimana terdapat rata-rata responden yang menilai dengan kategori sedang atau cukup baik menilai dengan poin 4 dan ada beberapa dengan poin 3. Hal ini membuktikan bahwa terdapat 30 tenaga kependidikan menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Ponorogo secara umum sudah cukup baik dan perlu ditingkatkan lagi. Kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori rendah sebanyak 6 responden dengan persentase 16,8%. Dengan rata-rata responden menilai kepemimpinan kepala sekolah kategori rendah atau kurang dengan poin 3 dan ada beberapa dengan poin 2.

Hasil penelitian telah menunjukkan bahwasannya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan dan sebagian besar kepemimpinan kepala sekolah telah memiliki kemampuan memimpin yang cukup baik dalam proses melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang relevan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Pitriani R dalam skripsinya dengan berjudul “pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru smkn 1 papalang kecamatan papalang kabupaten mamuju”. Penelitian ini menyatakan bahwa hasil pengujian hipotesis yaitu dengan membandingkan nilai T hitung dengan T tabel, dan melakukan uji t yang diketahui bahwa  $T \text{ hitung} > T \text{ tabel}$  ( $5,039 > 2,001$ ) yang artinya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini dapat diartikan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mintzberg dalam buku Syafaruddin bahwa kegiatan para pemimpin dalam perannya adalah salah satunya membangun tim, yaitu menempatkan orang yang benar dalam posisi yang benar bagi kepemimpinan tim, mendorong mereka kepada fokus tim untuk memperjuangkan tujuan, menggunakan kekuatan mereka dan sumber daya secara berkelanjutan

mengembangkan mereka sebagai satu tim dan sebagai individu pemimpin adalah orang yang dapat memproduksi hasil yang diinginkan.<sup>97</sup> Maka dapat diartikan seseorang yang memiliki keinginan untuk mencapai sebuah tujuan tertentu tentu harus memiliki jiwa yang kuat dan usaha yang besar sebagai jalan untuk mencapai apa yang diinginkan, sama halnya dengan seseorang tenaga kependidikan yang ingin mendapatkan hasil kinerja yang berkualitas dengan usaha keras dan adanya dorongan motivasi dari pemimpin maka akan menghasilkan tujuan organisasi yang diinginkan.

Berdasarkan pendapat di atas maka kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh besar terhadap kinerja tenaga kependidikan di sekolah, karena kepala sekolah yang dapat mempengaruhi orang lain, mendorong, memotivasi, menggerakkan dan membimbing orang lain menuju pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kepemimpinan adalah suatu sistem yang terdiri dari beberapa unsur yang membentuk suatu kesatuan yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama.

Namun demikian ada beberapa hal yang ditemukan dan perlu dicermati agar kepemimpinan kepala sekolah dapat lebih ditingkatkan lagi. Berkaitan dengan aspek kemampuan mengambil keputusan masih memiliki kelemahan. Hal tersebut dapat dikatakan belum maksimal karena terdapat responden yang menyatakan bahwa kepala sekolah masih kurang dalam pengambilan keputusan yang seharusnya dengan pertimbangan pegawai di sekolah. Hal ini menandakan bahwasannya kepala sekolah belum melakukan secara maksimal terkait kemampuan mengambil keputusan bersama. Dikatakan belum maksimal dikarenakan terdapat responden lain yang memberikan skor pernyataan ini dengan poin 2.

---

<sup>97</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 48.

Pembahasan ini berkaitan dengan pernyataan Owens bahwa “*decision making is the heart organization and administration*”. Pengambilan keputusan bukan hanya tentang pemikiran internal, tetapi ini tentang bekerja sama dengan orang lain. Bagaimana pemimpin dapat menggerakkan orang lain melalui proses aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>98</sup>

Adapun juga Hoerr menjelaskan bahwa pemimpin tidak hanya sekedar memimpin dengan menjalankan tugas. Pemimpin berkomunikasi dengan baik dan sering, dan mereka mendengarkan orang lain. Mendengarkan tidak berarti melepaskan tanggung jawab atau tidak mengambil peran kepemimpinan. Mendengarkan adalah menggabungkan ide, bakat, dan energi orang lain untuk menciptakan visi.<sup>99</sup>

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Proses untuk mendapatkan informasi terkait budaya organisasi, peneliti melakukan pengumpulan data dengan menyebarkan angket kepada seluruh tenaga kependidikan yang berjumlah 36 responden. Dari analisis data budaya organisasi, dapat diperoleh informasi bahwasannya dapat diketahui yang menyatakan budaya organisasi dengan kategori tinggi ada 4 responden dengan persentase 11,1%, sedangkan dikategori tingkatan sedang sebanyak 25 responden dengan persentase 69,5%, dan kategori rendah sebanyak 7 responden dengan persentase 19,5%. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwasannya budaya organisasi di SMKN 2 Ponorogo dalam kategori sedang dengan persentase 66,6%.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan, peneliti melakukan perhitungan analisis regresi sederhana

<sup>98</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Bildung, 2020), 144.

<sup>99</sup> Syaifaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2019), 44.

dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 25. Dan berdasarkan dari hasil perhitungan mengenai budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan maka dapat diperoleh bahwa nilai Sig nya sebesar 0,00. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Selanjutnya dapat diketahui nilai *R Square* sebesar 0,458. Dimana nilai tersebut menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh sebesar 45,8% terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sedangkan 54,2 % dipengaruhi oleh faktor lain.

Hal ini senada dengan pendapat A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara bahwa terdapat beberapa faktor kinerja yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal adalah “Faktor internal merupakan faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan teman kerja, bawahan atau pimpinannya, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.”<sup>100</sup>

Maka dapat diartikan bahwa kualitas kinerja seorang pegawai dapat ditentukan oleh dirinya sendiri dengan kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan pekerjaan dan dari luar dirinya yang melibatkan situasi disekitarnya saat melaksanakan tugas pekerjaan. Sama halnya dengan sesorang tenaga kependidikan yang ingin mendapatkan hasil kinerja yang berkualitas dengan usaha keras sesuai dengan kemampuannya dan memiliki kondisi lingkungan yang mendukung sehingga dapat menghasilkan tujuan organisasi yang diinginkan.

---

<sup>100</sup> Surya Akbar, *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, (Jiaganis, Vol. 3, No. 2, 2018), 5.

Menurut Robbins & Judge, yang dikutip dalam bukunya Bernhard Tewal, dkk. Budaya organisasi menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain.<sup>101</sup> Kemudian menurut Menurut Miller dalam Riyuzen budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai dasar yang terdiri dari delapan prinsip yaitu, prinsip tujuan, konsensus, keunggulan, prestasi (kinerja), empirisme, kesatuan, keakraban dan integritas, yang dijadikan sebagai standar atau pedoman bagi para anggota perusahaan atau lembaga dalam berperilaku dan dalam menangani masalah yang ada di organisasi tersebut.<sup>102</sup>

Dengan demikian bahwa budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam berorganisasi, dimana jika seperangkat sistem nilai, norma, keyakinan, aturan yang disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi maka tentu akan mendukung pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi dan menghasilkan pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian yang dilakukan oleh S Febriantina, FN Lutfiani dan N Zein dengan judul “pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa temuan penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di SMK Negeri 40 Jakarta. Koefisien korelasi sebesar 0,741 yang berarti terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi guru. Artinya semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja guru. Selanjutnya kinerja guru di SMK Negeri 40 Jakarta dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 54,97%, sedangkan 45,03% dipengaruhi oleh faktor selain variabel penelitian yang digunakan.

<sup>101</sup> Bernhard Tewal, dkk, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017), 3.

<sup>102</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 3.

c. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Ponorogo

Mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan, peneliti melakukan perhitungan dengan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program IBM Statistics versi 25. Dan berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dapat diperoleh informasi data bahwa nilai Sig nya sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara bersama-sama secara positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Kemudian dapat diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,461. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 46,1% terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sedangkan 53,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kajian dan hasil penelitian yang relevan. Adapun menurut Koehler Anatoi dan Appibaum, kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi tindakan seorang individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Definisi kepemimpinan juga diberikan oleh Yukl, menurutnya, adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menerima apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, termasuk proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok untuk mencapai sasaran bersama.<sup>103</sup> Sehingga kepala sekolah dan budaya organisasi merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan meningkatkan kinerja bawahannya.

---

<sup>103</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 2.

Lutans menyatakan setiap organisasi memiliki budaya, mereka berada dalam budaya masyarakat tertentu dari suatu masyarakat dan merupakan bagian dari masyarakat itu, budaya organisasi merupakan persepsi biasa yang dipegang oleh para anggota organisasi. Setiap orang dalam organisasi itu saling berbagi di dalam persepsi tersebut.<sup>104</sup> Dengan demikian bahwa budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam berorganisasi, ketika sistem norma, keyakinan, aturan yang disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi maka tentu akan mendukung pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi dan menghasilkan pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kemudian pernyataan A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara bahwa terdapat beberapa faktor kinerja yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal adalah “Faktor internal merupakan faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan teman kerja, bawahan atau pimpinannya, fasilitas kerja, dan iklim organisasi”.<sup>105</sup>

Hasil penelitian di atas selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yulizar, Yasir Arafat, dan Rohana dalam jurnalnya dengan judul pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kecamatan Tanjung Raja. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh nilai signifikansinya sebesar 0,000 kurang dari 0,05 atau 5%, yang artinya budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah secara simultan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi dan kepemimpinan kepala

---

<sup>104</sup> Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 3.

<sup>105</sup> Surya Akbar, *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, (Jiaganis, Vol. 3, No. 2, 2018), 5.

sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri se-Kecamatan Tanjung Raja Kabupaten Ogan Ilir.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat menumbuhkan budaya organisasi untuk mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Adapun kepemimpinan kepala sekolah yang bagus adalah yang dapat mempengaruhi dan memberikan arahan yang baik kepada anak buahnya, maka akan terciptanya kepercayaan dan keharmonisan dalam bekerja. Sehingga kualitas kinerja tenaga kependidikan akan bergantung pada seberapa kuat kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi di sekolah.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, dengan diperoleh  $t$  hitung = 2,220 maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:  $t$  tabel =  $\alpha/2$  ;  $n-k-1 = 0,05/2$  ;  $36-1-1 = 0,025$  ;  $34 = 2,032$ . Berdasarkan pada perhitungan tersebut dapat disimpulkan  $t$  hitung (2,220) >  $t$  tabel (2,032). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Adapun hasil dari *R Square* sebesar 0,127. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh sebesar 12,7 % terhadap kinerja tenaga kependidikan.
2. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo, dengan diperoleh  $t$  hitung = 5,364 maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:  $t$  tabel =  $\alpha/2$  ;  $n-k-1 = 0,05/2$  ;  $36-1-1 = 0,025$  ;  $34 = 2,032$ . Berdasarkan pada perhitungan tersebut dapat disimpulkan  $t$  hitung (5,364) >  $t$  tabel (2,032). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya ada pengaruh secara signifikan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Selanjutnya dapat diketahui nilai *R Square* sebesar 0,458. Dimana nilai tersebut menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh sebesar 45,8% terhadap kinerja tenaga kependidikan.
3. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2

Ponorogo, dengan diperoleh  $F$  hitung = 14,137 maka dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:  $F$  tabel =  $K ; n-k = 2 ; 36-2 = 2 ; 34 = 3,28$ . Berdasarkan pada perhitungan tersebut dapat disimpulkan  $F$  hitung (14,137) >  $F$  tabel (3,28). maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang artinya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Kemudian dapat diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,461. Dimana nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 46,1% terhadap kinerja tenaga kependidikan.

## B. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti memberikan saran yakni sebagai berikut:

### 1. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini hendaklah digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak sekolah khususnya bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kepemimpinannya dan budaya organisasi yang berjalan cukup baik, serta mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMKN 2 Ponorogo. Berdasarkan hasil penelitian terdapat temuan mengenai pemahaman atau perhatian kepala sekolah terhadap kondisi bawahannya masih kurang, kurangnya kedisiplinan waktu dan kemampuan para pegawai untuk berinovasi dalam proses bekerja, tentu itu harus ditingkatkan lagi agar kinerja tenaga kependidikan juga semakin berkualitas.

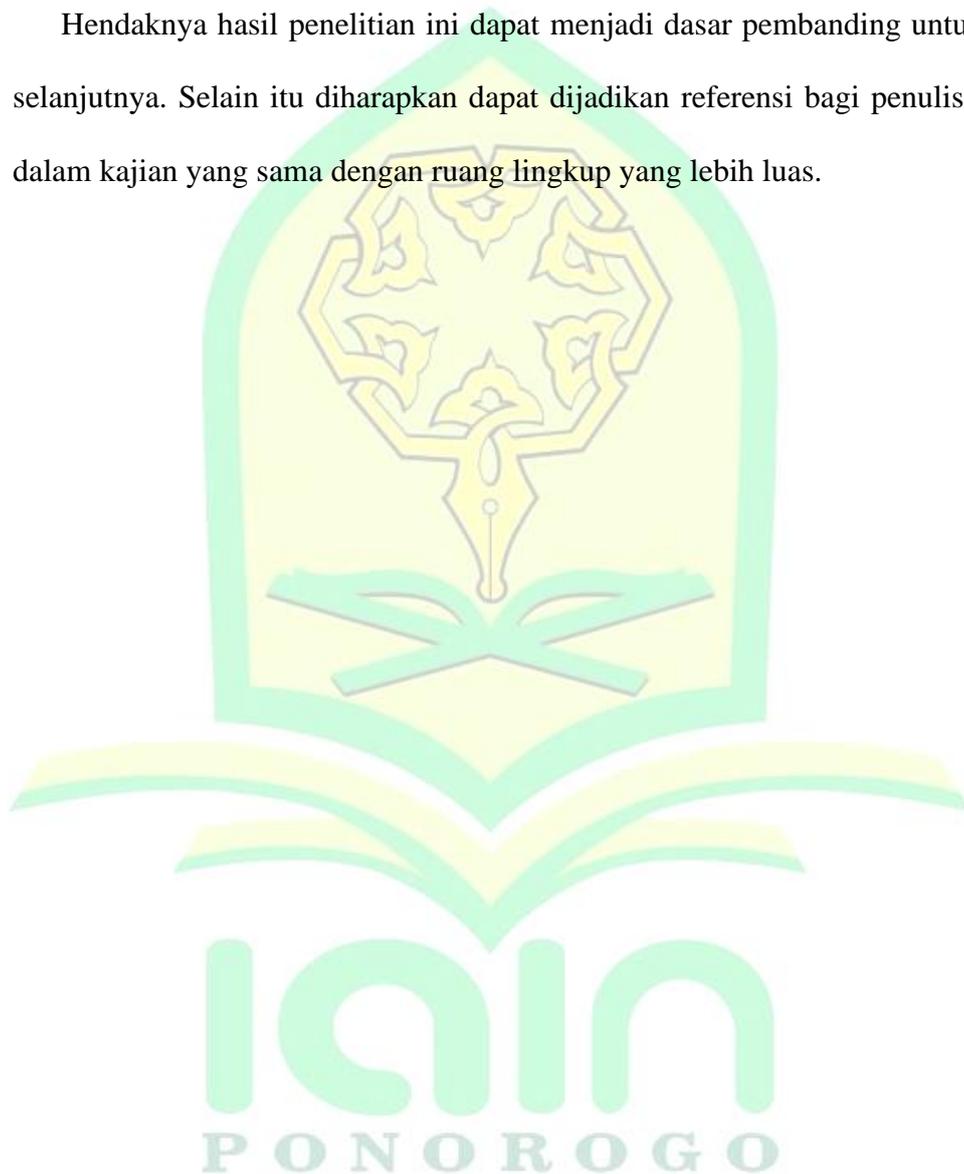
### 2. Bagi Tenaga Kependidikan

Bagi tenaga kependidikan diharapkan untuk lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menghasilkan layanan yang baik dan memuaskan. Tujuan sebuah organisasi akan tercapai dengan adanya dorongan dari kinerja tenaga kependidikan yang bagus. Berdasarkan data yang diperoleh terdapat temuan yang harus

ditingkatkan lagi yakni masih kurangnya keterampilan dan inovatif pegawai, seperti seberapa jauh ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan kerja. Aspek kualitas tersebut menjadi salah satu faktor dari beberapa aspek dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Sehingga perlu ditingkatkan lagi untuk mencapai kinerja yang baik.

3. Bagi peneliti yang akan datang

Hendaknya hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pembanding untuk penelitian selanjutnya. Selain itu diharapkan dapat dijadikan referensi bagi penulis selanjutnya dalam kajian yang sama dengan ruang lingkup yang lebih luas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar. *Inovasi Budaya Mutu dalam Organisasi*. NTB: CV. Al-Haramain Lombok, 2020.
- Akbar, Surya. *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. Iaganis, Vol. 3, No. 2, 2018.
- Aldy Purnomo, Rochmat. *Analisis Statistik Ekonomi Dan Bisnis dengan SPSS*. Ponorogo: Cv Wade Group, 2016.
- Ameliawati, Rizqi dan Rini Nugraheni. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Diponegoro Journal Of Management: Vol. 4, No 2, 2015.
- Ananda, Rusydi. *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI, 2018.
- Badu, Syamsu Q dan Novianty Djafri. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing, 2017.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017.
- Fitriyani. *Konsep Organisasi Pendidikan Dalam Pemberdayaan Sekolah*. El-Ghiroh. Vol. XVII, No. 02, 2019.
- Hardani, dkk. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Haryono, Siswoyo. *Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*. Bekasi: PT. Intermedia Personalia Utama, 2013.
- Ihsan, Anwar.. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2, No. 1, 2016.
- K, Echo Perdana. *Olah Data Skripsi SPSS 22*. Bangka Belitung: LAB Kom Manajemen FE UBB, 2016.
- Kamaroellah, Agoes. *Pengantar Budaya Organisasi*. Surabaya: CV Salsabila Putra Pratama, 2014.

- Kurniawan, Agung Widhi dan Zarah Puspitaningtyas. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pandiva Buku, 2016.
- Lian, Bukman. *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*. Palembang: CV Amanah, 2017.
- Munir, Moh dkk. *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan*. Ponorogo: Fatik IAIN, 2022.
- Nuryadi, dkk. *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*. Yogyakarta: Sibuku Media, 2017.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 24 Tahun 2008. Tentang *Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*.
- Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018. tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah*. SJ Biro Hukum. 2018.
- Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah*
- Rahadi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- Rahmat, Abdul dan Syaiful Kadir. *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- Siregar, Syofian. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana, 2013.
- . *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Sugiyono. 2007. *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta).
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013
- Sunyoto, Danang. *Praktik SPSS Untuk Kasus*. Yogyakarta: Nuha Medika, 2011.
- Supriyanto dan Rohmad. *Pengantar Statistik Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Syafaruddin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2019.
- Tewal, Bernhard dkk. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Patra Media Grafindo, 2017.

Tika, Moh. Pabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Tuala, Riyuzen Praja. *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020.

*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. Sistem Pendidikan Nasional*.

Winoto, Suhadi. *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Bildung, 2020.

Zulkifli, Matondang. *Validitas Dan Reliabilitas Suatu Instrumen Penelitian*. Tabularasa PPS Unimed, No. 1, 2011.

