

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA  
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN KETERAMPILAN GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD DI UPT DINAS PENDIDIKAN  
KECAMATAN SUKOREJO**

**NASKAH PUBLIKASI**

**Diajukan Kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**



**Disusun Oleh:**

**NAMA : RINI WIDHIASTUTI  
NIM : Q.100.110.163**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2013**

**NASKAH PUBLIKASI**

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH,  
BUDAYA ORGANISASI, DAN KETERAMPILAN GURU TERHADAP KINERJA  
GURU SD DI UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN SUKOREJO**

Oleh  
Rini Widhiastuti  
Q.100.110.163

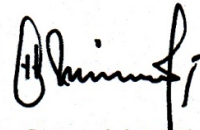
Telah disetujui oleh :

**Pembimbing I**



**Prof. Dr. Bambang Sumardjoko**

**Pembimbing II**



**Dr. Suyatmini, M.Si**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2013**

# KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN KETERAMPILAN GURU TERHADAP KINERJA GURU SD DI UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN SUKOREJO

<sup>1</sup>Rini Widhiastuti, <sup>2</sup>Bambang Sumardjoko, <sup>2</sup>Suyatmini  
<sup>1</sup>Tenaga Pendidik  
<sup>2</sup>Staf Pengajar UMS Surakarta

The purpose of the study to describe : ( 1 ) transformational leadership contribution to the performance of elementary school teachers in the District Education Office Sukorejo Unit , ( 2 ) the contribution of organizational culture on the performance of elementary school teachers in the District Education Office Sukorejo Unit , ( 3 ) skills of elementary school teachers on teacher performance in UPT Kendal Sukorejo the District Education Office , and ( 4 ) the contribution of transformational leadership , organizational culture and skills of teachers on the performance of elementary school teachers in the District Education Office UPT Sukorejo Kendal .

Research methods ; Types of quantitative research . Correlational approach with multiple regression techniques . The population of primary school teachers in the District UPTD Sukorejo . Samples 117 teachers . data collection techniques using a questionnaire . Multiple regression analysis using the SPSS for windows release 16.0 .

The results of the study : ( 1 ) There is the principal contribution of transformational leadership on teacher performance in UPT Sukorejo the District Education Office . The contribution of the principal transformational leadership on teacher performance by 96.5 % , ( 2 ) There is a contribution of organizational culture on the performance of teachers in the District Education Office Sukorejo UPT . The contribution of organizational culture on teacher performance by 98.2 % , ( 3 ) There is a contribution to the teachers' skills teacher performance in the District Education Office Sukorejo UPT . The magnitude of the contribution of teachers on teacher performance skills by 93.8 % , and ( 4 ) There is a simultaneous contribution between the principal transformational leadership , organizational culture , and skills of teachers on teacher performance in UPT Sukorejo the District Education Office . The contribution of the three independent variables on teacher performance by 98.9 % .

Keywords: transformational leadership, organizational culture, the skills of teachers and teacher performance.

## **Pendahuluan**

Proses pendidikan menentukan kualitas hasil pendidikan yang akan diperoleh, sedangkan kualitas hasil pendidikan menjadi indikator atau *feedback* bagi perbaikan mutu proses perbaikan yang akan dilaksanakan selanjutnya. Usaha

untuk meningkatkan kinerja guru pada sekolah-sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut yaitu kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, budaya (iklim organisasi) fokus pelanggan, metode ilmiah dan alat-alatnya, data-data yang bermakna, serta tim penyelesaian masalah

Depdiknas (2004: 34) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian atau pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Berkenaan dengan standar guru, Sahertian (1994: 49) mengemukakan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti : a. bekerja dengan pendidik secara individual; b. persiapan dan perencanaan pembelajaran; c. pendayagunaan media pembelajaran; d. melibatkan pendidikan dalam berbagai pengalaman belajar; e. kepemimpinan yang aktif dari guru.

Secara konseptual kepemimpinan transformasional kepala sekolah didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bass dalam kepemimpinan abad ke-21, Wangmuba 13 Februari 2009).

Kepemimpinan Transformasional (*transformasional leadership*) merupakan salah satu dari sekian model kepemimpinan yang diartikan sebagai sebuah proses saling meningkatkan diantara para pemimpin dan pengikut ketinggian moralitas dan motivasi yang lebih tinggi (Burns, 1978 dalam Yukl,1998 : 298). Bass (1998 dalam Tschannen-Moran, 2003) mengistilahkan kepemimpinan transformasional sebagai “*fours Is*” yang meliputi pengaruh individu (*individualized considerations*), motivasi inspiratif (*inspiratif motivasi*), stimulasi intelektual (*intelektual stimulations*), dan pertimbangan individual (*individualized influence*).

Robbin (1994:479) memberikan rumusan tentang pengertian budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, yang dapat menggambarkan tentang cara-cara melakukan suatu pekerjaan di tempat tertentu serta asumsi kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem pengertian yang diterima bersama yang

mengaplikasikan adanya dimensi dan karakteristik tertentu yang berhubungan secara erat dan interindependen

Keterampilan dasar mengajar bagi guru diperlukan agar guru dapat melaksanakan perannya dalam pengelolaan proses pembelajaran, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien, disamping itu keterampilan dasar merupakan syarat mutlak agar guru bisa mengimplementasikan berbagai strategi pembelajaran. Proses pembelajaran yang menuntut peserta didik untuk belajar aktif akan tergantung bagaimana guru mengelola pembelajaran. Sudah barang tentu hal ini juga memerlukan dukungan dari satuan pendidikan yang menyediakan fasilitas serta dukungan-dukungan lain untuk berlangsungnya kegiatan pembelajaran yang dirancang guru (Joyoatmojo, 2011: 51)

Adapun indikator keterampilan guru dalam pembelajaran dalam penelitian ini antara lain (1) Keterampilan membuka pelajaran, (2) Keterampilan Menjelaskan Pelajaran, (3) Keterampilan Bertanya, (4) Keterampilan Memberi Penguatan, (5) Keterampilan Mengadakan Variasi, (6) Keterampilan Membimbing Diskusi Kelompok, (7) Keterampilan Mengelola Kelas, (8) Keterampilan Menutup Pelajaran

Terdapat beberapa penelitian yang membahas tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan keterampilan guru terhadap kinerja guru

Wei Yang Huang (1992) *A Study On Relationships Between Principal's Transformasional Ledership And Physical Education Teachers'Teaching Performance In Taipei Elementary Ary Schools*. Menganalisis tentang kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah terhadap efektivitas pengajaran untuk kinerja guru pendidikan jasmani. Guru dengan gelar master lebih mementingkan untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan mereka untuk cerdas. Guru yang berbeda latar belakang pribadi fisik pendidikan, efektivitas pengajaran memiliki perbedaan, tetapi semua setuju bahwa guru harus memiliki tingkat efektivitas yang tinggi dalam mengajar.

S.Sathya Narayanan (2008) *A Pers-Organisation Fit Study of College Work Culture and Its Impact on Behavioural Intentions of Teachers*. Menganalisis tentang budaya organisasi menggunakan the College Work Culture Profile

(CWCP) terhadap kepuasan kerja para guru di lembaga pendidikan negara bagian Tamilnadu, India. Penelitian dilakukan untuk melihat dampak kinerja dan aspek psikologis terhadap budaya organisasi yang diterapkan untuk lembaga pendidikan di Tamilnadu, India.

James S.Pounder (2008) *Tranformasional Ledership Pacticing What We Teach in the Management Clasroom*. Menganalisis tentang potensi kepemimpinan transformasional terhadap kegiatan belajar siswa. Potensi efek transformasi kepemimpinan terhadap siswa di kelas universitas untuk mendorong keingintahuan intelektual, kreativitas, dan merangsang perilaku siswa.

Rosalind Levacic (2009) *Teacher Incentives and Performance : An Application of Principal-Agent Theory*. Menganalisis tentang pengaturan kelembagaan yang mengatur pekerjaan guru. Dalam penelitian ini lembaga pemerintah maupun swasta mengatur kontrak para guru agar pemantauan kinerja dan imbalan keuangan harus seimbang untuk memperoleh kinerja yang baik dari para guru dalam mengembangkan pembelajaran siswa.

Joa-Nan Cheng (2011) *The Effect Of Kindergarten Principals' Ledership Behaviors On Teacher Work Performance*. Menganalisis tentang pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Regresi dan persamaan struktural permodelan analisis menunjukkan bahwa penggunaan kepedulian empati oleh kepala TK memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, kepemimpinan berbasis emosi menunjukkan dalam bentuk kepedulian empati bisa digunakan untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka focus penelitian dalam penelitian ini adalah (1) Apakah terdapat kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo Kendal? (2) Apakah terdapat kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo Kendal? (3) Apakah terdapat kontribusi keterampilan guru terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo Kendal? (4) Apakah terdapat kontribusi Kepemimpinan Transfomasional, budaya organisasi dan keterampilan guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan

Sukorejo Kendal? Tujuan Penelitian penelitian ini adalah (1) kontribusi Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo.(2) kontribusi Budaya organisasi terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. (3) Kontribusi keterampilan guru terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo Kendal. (4) kontribusi Kepemimpinan Transformasional,budaya organisasi dan keterampilan guru terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo Kendal

### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional dan data yang dianalisis bersifat *expost facto*. Sesuai dengan penjelasan diatas, maka model desain penelitian ini menempatkan kontribusi kepemimpinan, budaya organisasi dan keterampilan guru sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di sekolah dasar di wilayah kerja UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo Kendal. Peneliti memilih wilayah tersebut sebagai tempat penelitian didasarkan atas pertimbangan bahwa dinamika dan perkembangan sekolah di Kecamatan ini cukup dinamis. Dinamika itu ditunjukkan adanya prestasi yang dicapai oleh sekolah, baik akademik maupun non akademik. Waktu Penelitian mulai bulan Januari sampai dengan Juli 2013. Populasi semua guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukorejo sebanyak 195 Guru, Sampel sebanyak 117, teknik pengambilan jumlah menggunakan rumus Slavin, teknik penentuan sampel dengan proporsional random sampling.

Teknik pengumpulan data, menggunakan kuesioner/angket. Jenis data primer dan sekunder. Analisis data menggunakan regresi ganda dengan program SPSS release 16.0.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Model 1, nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 96.5 % berarti kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan sebesar 96,5 % perubahan yang terjadi pada kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan

Kecamatan Sukorejo, sedangkan sisannya 3,5 % dipengaruhi oleh faktor faktor lain diluar kepemimpinan transformasional yang tidak ikut terobservasi.

Model 2, nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 98.2 % berarti budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 98.2 % perubahan yang terjadi pada kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, sedangkan sisannya 1,8 % dipengaruhi oleh faktor faktor lain diluar budaya organisasi yang tidak ikut terobservasi.

Model 3, nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 93.8 % berarti keterampilan guru mampu menjelaskan sebesar 93.8 % perubahan yang terjadi pada kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, sedangkan sisannya 6,2 % dipengaruhi oleh faktor faktor lain diluar keterampilan guru yang tidak ikut terobservasi.

Model 4, nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 98.9 % berarti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keterampilan guru mampu menjelaskan sebesar 98.9 % perubahan yang terjadi pada kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, sedangkan sisannya 1,1 % dipengaruhi oleh faktor faktor lain diluar yang tidak ikut terobservasi.

Pada output Anova nilai F pada uji simultan sebesar 3.185 dengan nilai signifikansi 0.000 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5 % ( sig 0.000 < 0.05 ) berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo dan model tersebut fit.

Pada output Anova nilai F pada uji simultan sebesar 6.500 dengan nilai signifikansi 0.000 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5 % ( sig 0.000 < 0.05 ) berarti budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo dan model tersebut fit

Pada output Anova nilai F pada uji simultan sebesar 1.758 dengan nilai signifikansi 0.000 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5 % ( sig 0.000 < 0.05 ) berarti keterampilan guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo dan model tersebut fit



Pada output Anova nilai F pada uji simultan sebesar 3.514 dengan nilai signifikansi 0.000 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5 % ( sig 0.000 < 0.05 ) berarti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keterampilan guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo dan model tersebut fit

#### Uji Hipotesis

**Hipotesis 1**, Dari data pada output diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 16.844 + 0.818 x_1$ . Hasil analisis menunjukkan nilai beta standardized kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru memiliki beta standardized coefficient sebesar .982 dengan taraf signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, **sehingga hipotesis 1 diterima**

**Hipotesis 2**, Dari data pada output diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 33.458 + 0.548 X_2$ . Hasil analisis menunjukkan nilai beta standardized budaya organisasi terhadap kinerja guru memiliki beta standardized coefficient sebesar .991 dengan taraf signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, **sehingga hipotesis 2 diterima.**

**Hipotesis 3**, Dari data pada output diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 15.856 + 1.082 X_3$ . Hasil analisis menunjukkan nilai beta standardized keterampilan guru terhadap kinerja guru memiliki beta standardized coefficient sebesar .969 dengan taraf signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa keterampilan guru (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, **sehingga hipotesis 3 diterima**

**Hipotesis 4**, Dari data pada output diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 23.349 + 0.303 X_1 + 0.262X_2 + 0.187X_3$ . Hasil analisis menunjukkan nilai beta standardized kepemimpinan transformasional .364, budaya organisasi . 474, dan keterampilan guru .167 dengan taraf signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil

dari 0,05. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keterampilan guru secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo, **sehingga hipotesis 4 diterima**

Ada kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Hal ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang digambarkan sebagai pola kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan atau mendorong semua unsur di dalam sekolah agar melakukan pekerjaan atas dasar nilai yang luhur, sehingga semua komponen atau warga sekolah dapat bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan institusi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di wilayah UPT Pendidikan Kecamatan Sukorejo dirasakan oleh guru karena kepala sekolah memberikan kepercayaan sehingga guru-guru dapat melakukan pekerjaan dan melakukan inovasi dalam menjalankan tugas. Kepercayaan ini melahirkan kekaguman dan kesetiaan kepada kepala sekolah masing-masing. Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada para guru, baik dalam bentuk reward yang berupa materi maupun pujian, sehingga guru-guru terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam mengejar karir maupun tujuan sekolah. Hasil penelitian ini didukung oleh Wei Yang Huang (1992) *A Study On Relationships Between Principal's Transformasional Ledership And Physical Education Teachers' Teaching Performance In Taipei Elementary Ary Schools*. Menganalisis tentang kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah terhadap efektivitas pengajaran untuk kinerja guru pendidikan jasmani.

Ada kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru SD di UPT Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Hal ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Budaya organisasi yang digambarkan sebagai individu yang memiliki kreativitas, kemandirian dalam mengembangkan tugas-tugas ternyata sangat mendukung terciptanya kualitas kinerja guru menuju ke arah perbaikan. Guru-guru di UPT Pendidikan Kecamatan Sukorejo, merasa tidak canggung untuk melakukan inovasi-inovasi dalam

pembelajaran. Diantaranya adalah melakukan model pembelajaran integratif atau terpadu, penerapan metode kooperatif maupun aktif. Guru dalam penerapan berbagai metode tersebut, walaupun belum menguasai penuh, namun terlihat adanya upaya dan usaha untuk selalu menyempurnakan dalam penerapan, hal ini dilakukan guru dalam kegiatan kelompok guru yang diselenggarakan tiap bulan sekali, bahkan lebih disesuaikan dengan kebutuhan. Upaya-upaya yang dilakukan guru-guru SD di UPT Pendidikan Kecamatan Sukorejo, ternyata dapat menjalin jaringan atau network sesama guru tidak hanya dalam satu gugus tetapi diantara gugus-gugus yang ada di Kecamatan Sukorejo. Jaringan yang terbentuk dirasakan manfaatnya oleh para guru karena ada kerjasama yang saling menguntungkan, informasi lebih cepat diperoleh, dan tempat sharing berbagai masalah dan solusi dengan cara dialektik. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian S.Sathya Narayanan (2008) *A Pers-Organisation Fit Study of College Work Culture and Its Impact on Behavioural Intentions of Teachers. Menganalisis tentang budaya organisasi menggunakan the College Work Culture Profile (CWCP) terhadap kepuasan kerja para guru di lembaga pendidikan negara bagian Tamilnadu, India.*

Ada kontribusi keterampilan guru terhadap kinerja guru di SD UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Hal ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan keterampilan guru terhadap kinerja guru. Keterampilan guru mutlak diperlukan dalam pelaksanaan tugas sebagai guru terutama dalam proses pembelajaran, sehingga berlangsung efektif dan efisien. Keterampilan guru pada penelitian ini dinyatakan dari fakta penelitian bahwa proses pembelajaran yang dilaksanakan guru melalui tahapan. Tahapan pertama adalah membuka pelajaran. Guru-guru SD se Kecamatan Sukorejo, dapat melakukan pembukaan pembelajaran dengan berbagai variasi. Variasi-variasi tersebut diantaranya dengan membiasakan akhlak terpuji, seperti kultum, pembacaan asmaul husna, sebelum masuk pada tema pembelajaran. Appersepsi selalu dilakukan, namun ada beberapa yang belum melakukan. Memotivasi siswa, mengeksplorasi kemampuan siswa dengan cara merangsang anak untuk bertanya, terkait dengan tema-tema pelajaran yang akan dilaksanakan. Keterampilan guru ketika pada tahap inti, terindikasi ada

beberapa guru yang masih menggunakan metode konvensional, namun persentasenya kecil. Sebagian besar guru telah melakukan inovasi metode pembelajaran dengan menggunakan model terpadu, dan penerapan metode kooperatif dan aktif. Guru tidak lagi sebagai satu-satunya sumber informasi, namun lebih sebagai fasilitator, anak diberi kesempatan dan diarahkan untuk melakukan belajar secara berkelompok sehingga dapat mengkonstruksi pengalaman belajarnya. Guru juga melakukan intervensi kepada siswa-siswa yang masih bingung dan tidak faham dengan tema-tema pelajaran sehingga ada kerjasama dalam proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran berlangsung kondusif. Keterampilan menutup pelajaran, juga nampak kualitas yang baik. Hal ini terlihat dari keterampilan guru untuk mengkomunikasikan hasil pelajaran yang dilakukan siswa dengan cara menampilkan hasil yang diperoleh, atau bahkan ada siswa yang membacakan hasil rangkuman di depan kelas. Guru bersama murid melakukan simpulan bersama-sama diakhir pelajaran.

Ada kontribusi secara bersama-sama antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keterampilan guru terhadap kinerja guru SD di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Pada pembuktian hipotesis terdahulu, hipotesis 1, 2, dan 3) terbukti ada pengaruh terhadap kinerja. Demikian juga dengan hipotesis ke 4, antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan keterampilan guru secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang memberikan keleluasaan guru untuk mengembangkan kemampuannya, dengan didukung kemampuan berkomunikasi diantara sesama warga sekolah dalam rangka dan keterampilan guru baik dalam membuka, inti, maupun penutup dalam proses pembelajaran, dapat menguatkan dan menambah kemampuan guru-guru untuk melaksanakan tugas-tugas. Tugas-tugas yang dijalankan guru dalam proses pembelajaran pada guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo dapat terlaksana dengan kualitas baik. Kualitas tersebut tercapai karena guru melaksanakan tugas sebagai panggilan jiwa, dedikasi, dan pengabdian kepada dunia pendidikan sebagai pilihan hidupnya.

## **Penutup**

Simpulan Ada kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Besarnya kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 96.5%. Ada kontribusi Budaya Organisasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 98.2%. Ada kontribusi Keterampilan Guru kepala sekolah terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Besarnya kontribusi keterampilan guru terhadap kinerja guru sebesar 93.8%. Ada kontribusi secara simultan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan keterampilan guru terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo. Besarnya kontribusi ketiga variabel independen terhadap kinerja guru sebesar 98.9%

Adapun implikasinya adalah, (a) kepemimpinan transformatif Kepala sekolah yang tidak membangun komunikasi harmonis menyebabkan rendahnya dukungan guru pada visi dan misi menuju ke arah perubahan yang lebih baik pada layanan pendidikan di sekolah, (b) Guru yang tidak kreatif dan inovatif serta tidak mandiri sulit mengikuti perkembangan kemajuan bidang pendidikan sehingga kualitas kinerja rendah, (c) Guru yang kurang terampil dalam melaksanakan tugas utamanya pada proses pembelajaran dapat mengakibatkan pencapaian tujuan kurang efektif dan efisien, dan (d) Guru yang malas membangun kesadaran dan kemauan untuk selalu melakukan peningkatan kompetensi dan profesionalisme, sehingga akan memberi dampak negatif pada peningkatan proses dan hasil pendidikan.

Saran-saran yang dapat disampaikan terkait dengan penelitian pengaruh secara simultan antara kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah,

budaya organisasi, dan keterampilan guru terhadap kinerja guru di UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Sukorejo

Kemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diterapkan secara optimal jika melihat konteks sekolah tertentu, artinya tidak semua sekolah dapat diterapkan pola kepemimpinan transformasional.

Guna meningkatkan keterampilan guru, dapat mengundang nara sumber yang berkualitas seperti praktisi pendidikan setempat atau dosen dari perguruan tinggi yang berkompeten dalam kegiatan guru, sehingga dapat menambah kompetensi profesional yang dapat mendukung kinerja yang lebih berkualitas.

Guru dapat meningkatkan kepribadian guna mendukung budaya organisasi. Kepribadian yang terbuka, ramah, berempati, dan mudah berkomunikasi akan mudah mendapatkan dukungan dari kepala sekolah maupun rekan kerja sehingga mudah dalam pencapaian tujuan pribadi maupun institusional.

#### **Daftar Pustaka**

- Arcano, Jerome S. 2006. *Pendidikan Berbasis Mutu : Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Terjemahan Yosol Iriantara, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosesur Penelitian : Suara Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Aqib, Zaenal.2007. *Membangun Profesional Guru dan Pengawas Sekolah*: Bandung:Yrama Widya.
- Asmani, Jamal Ma'mur.2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*.Yogyakarta.
- Atmodiwiro, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta Ardadizya Jaya.
- Atmodiwiro, Soebagio. 1991. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang : CN. Adi Waskito.
- Bass, B.M and BJ. Avolio, 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Tansfomational Ledership*. SAGE Publication Inc. Thousand Oaks.

- Berry, L.M and Houston, JP, 1993, *Psychology of Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, New York : Mc. Graw Hil International.
- Case, Agnes, 2003. *Transfomational Ledership Dissertation*, Doctoral in University at Buffalo in Urban Scholl Districts. [Mail.acece@acsu.buffalo.edu](mailto:Mail.acece@acsu.buffalo.edu).
- Cheng,Jao-Nan.2011.*The Effect Of Kindergarten Principals'Ledership Behaviors On Teacher Work Performance*.[email-joanan@nttu.edu.tw](mailto:email-joanan@nttu.edu.tw)
- Depdiknas. 2004. *Penilaian Kinerja Guru*.
- Gibson, Ivanchevich, dan Donnely. 1997. *Organisasi : Perilaku, Struktur, dan Proses*. Terjemahan Nunuk Ardiani. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta:PT Bumi Aksara.
- Hasan, Ani M.2008. *Pengembangan Profesionalisme Guru di Abad Pengetahuan* (<http://re-searchengines.com/amhasan.html>, diakses tanggal 16 Maret 2013)
- Hasibuan, Malayu.2006. *Managemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta:Bumi Aksara
- Huang Yang Wei.1992.*A Study On Relationships Between Principal's Transformational Ledership And Physical Education Teachers' Teaching Performance In Taipei Elementary Schools*.Taipei Municipal University of Education.Taican R.O.C.
- Joyoatmojo,Soetarno.2011. *Pembelajaran Efektif; Pembelajaran yang membelajarkan*. Surakarta:UNS Press.
- Kocak,Recep.2006.*The Validity and Reliability of The Teacher's Performance Evaluation Scale*. Turkey : Gaziosmanpasa University Faculty of Education, Departemen os Educational Sciences. Hal 799-808.
- Levacic,Rosalind,2009.*Teacher Insentives and Performance:An Application of Principal- Agent Teory*.[email-levacic@ioe.ac.uk](mailto:email-levacic@ioe.ac.uk)
- Pounder.James.S.2008.*Transformasional Ledership Practicing What We Teach in the Management Classroom*.[e-mail.james.pounder@adu.ac.ae](mailto:e-mail.james.pounder@adu.ac.ae)

- Mangkunegara, Anwar Prabu.2005. *Manajemen sumberdaya Manusia dalam Organisasi*.Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama.
- Munandar,S.A.2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. UI Press.Jakarta.
- Narayanan,Sathya.S.2008. *A Person-Organisasi Fit Study of College Work Culture and Its Impact on Behavioural Intentions of Teachers*, email: [promisenayarayanan@yahoo.co.uk](mailto:promisenayarayanan@yahoo.co.uk)
- Ndaha, Taliziduhu. 2005. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta.  
Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang *Standar Pengawasan Sekolah / Madrasah*.
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education*. London : Kogan Page Educational Management Series.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung.
- Sugiyono, 2012. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Sumidjo, Wahjo, 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada Group.
- Sutrisno, Edy, 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Syafarudin, 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Terry, George. 1994. *Principle of Management 7<sup>th</sup>*. Homewoos Illionis : Richard D Invn.
- Tunggal, Amin, W. 1998. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Uno, Hamzah.2008.*Perencanaan Pembelajaran*.Jakarta:Bumi Aksara.
- Usman,Moh.Uzer.2008.Menjadi Guru Profesional.Bandung:PT Rosda Karya.
- Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Terjemahan Udaya. Jakarta : Victory Jaya Abadi.
- Yukl, Gary. 2008. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Terjemahan Budi Supriyanyo. Jakarta : PT. Indeks.