

**PENGARUH PERSEPSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KEEFEKTIFAN SEKOLAH DI SMA NEGERI KOTA GUNUNGSITOLI**

Dal Iman Notatema Gea<sup>1</sup>, Yasaratodo Wau<sup>2</sup>, Sahat Siagian<sup>3</sup>

<sup>1</sup> SMA Negeri Unggulan Sukma Nias, Gunungsitoli.Email:dalimangea@yahoo.com

<sup>2</sup> Program Pascasarjana Unimed. Email: yasaratodo@gmail.com

<sup>3</sup> Program Pascasarjana Unimed. Email: sahatsgn61@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) pengaruh persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli. (2) pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli. (3) pengaruh persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli. (4) pengaruh Budaya organisasi terhadap keefektifan sekolah SMA Negeri Kota Gunungsitoli. (5) pengaruh Kepuasan kerja guru terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan desain *expost facto* dengan pendekatan analisis jalur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri yang berstatus Pegawai Negeri Sipil di Kota Gunungsitoli yang berjumlah 156 orang. Untuk menentukan jumlah sampel menggunakan rumus *yamane* sehingga didapat sampel sebanyak 112 orang. Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru terhadap keefektifan sekolah menggunakan angket. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien jalur  $\rho_{31}=0,294$  dan pengaruh proporsional sebesar 9%. (2) terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien jalur  $\rho_{32}=0,330$  dan pengaruh proporsional sebesar 11%. (3) terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah dengan koefisien jalur  $\rho_{41}=0,168$  dan pengaruh proporsional sebesar 3%. (4) terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan budaya organisasi terhadap keefektifan sekolah dengan koefisien jalur  $\rho_{42}=0,183$  dan pengaruh proporsional sebesar 3%. (5) terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepuasan kerja guru terhadap keefektifan sekolah dengan koefisien jalur  $\rho_{43}=0,389$  dan pengaruh proporsional sebesar 15%.

Kata kunci: *Keefektifan Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru.*

## A. PENDAHULUAN

Sekolah adalah sebuah organisasi yang mempunyai tujuan atau target, sudah tentu memiliki visi, misi dan tujuan yang dikemas dalam sebuah program, dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Dengan demikian sekolah memiliki pedoman yang jelas tentang tujuan yang akan dicapai dan dapat menentukan langkah – langkah yang harus ditempuh untuk pencapaian tujuan tersebut. Sekolah efektif mampu menciptakan siswa yang berprestasi dalam setiap kegiatan akademik, persentase kelulusan yang tinggi dan dapat melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi negeri, swasta, kedinasan dan bekerja sesuai dengan kompetensi.

Sekolah diharapkan mampu mengorganisir dan memberhasilkan semua program-program yang telah direncanakan. Sekolah dalam memberhasilkan programnya, tentu harus melibatkan seluruh sumber daya yang ada dalam sekolah yakni tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, siswa, sarana dan prasarana, masyarakat. Komariah dan Triatna (2005:34) mengemukakan bahwa

Keefektifan adalah ukuran yang mengatakan sejauh mana organisasi melaksanakan sasaran atau tujuan (secara kuantitas, kualitas dan waktu). Makmun (1999:11) menyatakan bahwa Keefektifan sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai (*achievement atau observed out put*) dengan hasil-hasil yang diharapkan (*objective target intended out put*).

Berdasarkan data yang dihimpun dalam Neraca Pendidikan daerah ([www.npd.data.kemendikbud.go.id](http://www.npd.data.kemendikbud.go.id)) tahun 2015, kondisi pendidikan daerah kota Gunungsitoli saat ini masih sangat rendah dibandingkan dengan daerah kabupaten/kota lain di provinsi Sumatera Utara. Gambaran kondisi pendidikan kota Gunungsitoli adalah sebagai berikut :

1. Indeks Pembangunan Manusia kota Gunungsitoli pada tahun 2014 berada pada urutan ke 24 dari 33 Kabupten/Kota di Provinsi Sumatera Utara.
2. Rerata Ujian Nasional tahun 2015, di Kota Gunungsitoli dari semua jenjang rata-rata mampu melampaui rerata secara

nasional, lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1. Rerata Ujian Nasional

No	Jenjang	Nasional	Gunungsitoli
1	SMP	61,8	64,0
2	SMA /IPA	65,3	78,7
3	SMA/IPS	57,8	70,2
4	SMK	62,2	55,1

Namun, dari hasil Ujian Nasional 2015 kota gunungsitoli di atas berbanding terbalik dengan data Indeks Integritas Ujian Nasional (IIUN) 2015. Indeks Integritas Ujian Nasional merupakan hasil gambaran tingkat kejujuran sekolah, Kabupaten dan Kotamadya, serta Provinsi dalam melaksanakan dan menjawab soal-soal Ujian Nasional. IIUN dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. IIUN 2015

IIUN Nasional	IIUN SUMUT	IIUN Gunungsitoli
63,28	50,22	48,19

Dengan demikian dapat disimpulkan semakin tinggi nilai indeks integritasnya, maka semakin tinggi kejujuran sekolah. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan, antara pencapaian hasil dan proses pencapaiannya.

## B. RUMUSAN MASALAH

Masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah Persepsi tentang Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja guru SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- b. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja guru SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- c. Persepsi tentang Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- d. Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- e. Kepuasan Kerja guru berpengaruh langsung positif terhadap Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

### C. KAJIAN PUSTAKA

#### Keefektifan Sekolah

Sekolah merupakan sebuah sistem yang memiliki visi, sehingga suatu keharusan bagi sekolah menghasilkan lulusan yang siap terjun ke lapangan kerja atau melanjutkan ke perguruan tinggi. Sekolah yang dikelola efektif tentunya menghasilkan lulusan bermutu. Sekolah diharapkan dapat menciptakan lulusan yang berkualitas setiap tahunnya. Sagala (2010:81) menjelaskan bahwa keefektifan sekolah (*effective schooling*) dan sekolah yang bermutu (*school quality*) merupakan pembahasan yang tak kunjung habis-habisnya, sepanjang sekolah itu masih menjalankan kegiatannya. Artinya tuntutan akan keefektifan dan mutu sekolah sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

Untuk mengetahui hasil pencapaian sekolah setiap tahunnya, seharusnya mempedomani program sekolah yakni visi, misi dan tujuan yang diuraikan dalam program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Program sekolah berisikan harapan – harapan yang ingin di capai.

Agar hasil yang diharapkan (*input*) tersebut menjadi hasil pencapaian (*output*) memerlukan proses yang melibatkan seluruh komponen sekolah dalam mewujudkannya.

Helms (2006:211) mengatakan “*Another way look at is this : efficiency is doing things right and effectiveness is doing the right things*” Apapun pekerjaannya, selalu menuntut untuk dikerjakan dengan benar sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Mendukung pendapat di atas, Robbins (2012:8) menjelaskan bahwa keefektifan sering digambarkan dengan melakukan hal yang benar yakni melakukan aktifitas kerja yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Sementara Sergiovanni dalam Komariah (2005:7) mengatakan bahwa keefektifan organisasi adalah kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuan. Lebih lanjut Steers dalam Sagala (2006:65) mengatakan bahwa keefektifan organisasi adalah sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya dan anggota organisasi cenderung berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara Makmun (1999:11) mengatakan bahwa

Keefektifan sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaiannya antara hasil-hasil yang dicapai (*achievement atau observed out put*) dengan hasil-hasil yang diharapkan (*objective target intended out put*). Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Keefektifan sekolah adalah kemampuan sekolah dalam mewujudkan harapan – harapan yang telah diprogramkan dengan mengelola dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara optimal dalam kurun waktu tertentu, dengan indikator sebagai berikut : 1) Program sekolah, 2) Proses, 3) Pencapaian tujuan.

### **Kepuasan Kerja Guru**

Kepuasan kerja guru berkaitan erat dalam mewujudkan keefektifan dan keberhasilan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Robbin (2007:105) mengatakan bahwa Organisasi yang mempunyai banyak karyawan yang merasa puas cenderung lebih efektif dari pada organisasi yang mempunyai lebih sedikit karyawan yang tidak puas. Selanjutnya Rivai dan Sylviana (2012:897) menambahkan bahwa sikap

guru terhadap pekerjaannya mempengaruhi tindakan guru tersebut dalam menjalankan aktivitasnya. Dengan demikian, apabila ingin meningkatkan keefektifan sekolah, maka terlebih dahulu ditingkatkan kepuasan kerja guru. Colquitt, Lepine dan Wesson (2009:105) kepuasan kerja adalah kondisi emosi yang menyenangkan sebagai akibat dari penilaian kerja/pengalaman kerja. Sementara Robbins dan Judge (2015:46) mengatakan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap pekerja yang menjelaskan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristiknya. Jika guru mendapatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka dapat dipastikan Keefektifan kerjanya lebih tinggi dibandingkan dengan guru yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah dan sekaligus mempengaruhi keefektifan sekolah. Dengan demikian, dapat diduga bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah.

Sesuai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru adalah pernyataan sikap guru yang

menyenangkan dan mencintai pekerjaannya sebagai akibat dari penilaian dan pengalaman yang didapatkan dalam pekerjaannya, dengan indikator : 1) pekerjaan itu sendiri, 2) gaji, 3) promosi, 4) atasan, 5) rekan kerja.

### **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah**

Selain faktor guru, peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah juga sangat dibutuhkan dalam mengajak seluruh elemen sekolah agar terbebani dan berperan aktif mewujudkan target-target yang telah ditentukan. Mendelegasikan tugas, memberdayakan sumber daya manusia yang ada, transparan dan akuntabel adalah syarat yang harus dimiliki untuk mencapai keefektifan sekolah. Hal ini dijelaskan Hanam dalam Cahyana (2010:29) yang mengatakan bahwa keefektifan sekolah adalah sekolah yang memiliki standard pengelolaan yang baik, transparan, responsibel dan akuntabel serta mampu memberdayakan setiap komponen penting sekolah baik secara internal maupun eksternal dalam rangka

pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Kemampuan manajemen kepala sekolah tentu berkaitan erat dengan pencapaian keefektifan sekolah. Kepala sekolah, guru dan karyawan adalah anggota organisasi internal sekolah yang harus lebih dulu mempunyai pemahaman yang sama dalam mencapai visi misi sekolah.

Burns menjelaskan bahwa konsep *transforming leadership* adalah bagaimana seorang pemimpin dapat mentransformasikan kepemimpinannya kepada anggotanya. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang bertumpu pada aspek karismatik, visi dan kepemimpinan inspirasi, jelas Bass dan Avolio dalam Supardi (2013:59). Selanjutnya Bass menambahkan dalam Luthans (2006 : 653) bahwa Kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Robbins dan Judge (2015:261) pemimpin yang transformasional menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan

diri sendiri, demi keuntungan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa Persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah tanggapan, pendapat guru tentang kemampuan kepala sekolah mempengaruhi guru untuk mengubah potensi yang dimiliki menjadi nyata melampaui kemampuan biasa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan sekolah, dengan indikator yakni : (a) pengaruh ideal (*idealized influence*), (b) motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), (c) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), (d) keramahan individual (*individualized consideration*)

Apabila guru memandang, menanggapi, menilai bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional ini, maka dipercaya mampu mengubah perilaku kerja masing-masing guru. Jika kepemimpinan kepala sekolah sesuai atau mendekati harapan dan kebutuhan, maka tentunya persepsi akan kepemimpinan positif, sehingga akan terwujud perilaku kerja yang positif juga

dan pada akhirnya kepuasan kerja dirasakan oleh guru dan akhirnya bermuara pada pencapaian tujuan sekolah. Namun jika persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah negatif, maka yang dirasakan oleh guru adalah ketidakpuasan. Dengan demikian dapat diduga bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru dan keefektifan sekolah

### **Budaya Organisasi**

Selain itu, faktor yang dapat mempengaruhi keefektifan sekolah adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pengendali arah dalam membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi, baik secara individu maupun kelompok. Robbin (2007:241) mengatakan bahwa pada umumnya anggota organisasi akan dipengaruhi oleh aneka sumber daya yang ada. Budaya organisasi adalah suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota organisasi dengan organisasi lain

Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem

keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, kata Mangkunegara (2005:78). Edgar Schein dalam Luthans (2006:124) Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga.

Selanjutnya Robbin (2011:256) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Wahjono (2010:34) juga mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu pada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Hoy dan Miskell (2013:270) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem orientasi bersama yang mempersatukan unitnya dan memberi identitas khusus. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi adalah asumsi dasar yang diciptakan sebagai sistem makna bersamaberisikan nilai, norma, prinsip dan aturan yang berlaku dalam organisasi sebagai pedoman perilaku anggota dalam melakukan pekerjaannya, dengan indikator yakni : (a) Inovasi dan pengambilan resiko, (b) Perhatian secara detail, (c) Orientasi hasil, (d) Orientasi orang, (e) Orientasi tim, (f) Keagresifan, (g) Kemantapan.

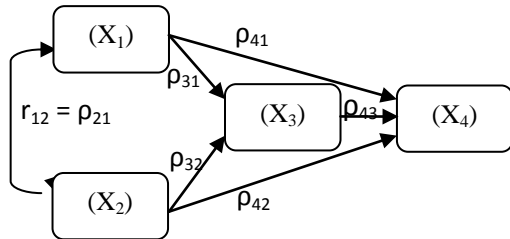
Pencapaian tujuan bersama merupakan kata kunci dalam organisasi. Pemahaman bersama bahwa dengan budaya yang kuat akan mengantarkan organisasi mencapai tujuannya. Jika tujuan organisasi tercapai, maka suatu kepuasan tersendiri bagi guru. Sebelumnya telah dibahas bahwa semakin kuat budaya dalam organisasi maka pengaruhnya terhadap kinerja dan kepuasan semakin tinggi. Perasaan puas didapatkan karena guru-guru merasakan bahwa mereka adalah bagian dari organisasi dan turut serta dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian dapat diduga bahwa Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap



kepuasan kerja guru dan keefektifan sekolah.

Variabel yang dikaji dalam penelitian ini terdiri dari persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), kepuasan kerja guru ( $X_3$ ) dan keefektifan sekolah ( $X_4$ ).

Dari penjelasan di atas, dapat digambarkan paradigma penelitian pada gambar berikut :



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut, yaitu :

- f. Persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- g. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

- h. Persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- i. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
- j. Kepuasan kerja guru berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

#### D. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara, mulai dari 10 Mei 2016 sampai 05 Juni 2016. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan desain *expost facto*, yaitu fakta diungkapkan berdasarkan pengukuran gejala yang telah dimiliki atau menguji apa yang akan terjadi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Penelitian ini menganalisis pengaruh satu variabel

terhadap variabel lain, yaitu : 1) Persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ), 2) Budaya organisasi ( $X_2$ ), 3) Kepuasan kerja guru ( $X_3$ ), 4) Keefektifan sekolah ( $X_4$ ).

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil yang mengajar di SMA Negeri Kota Gunungsitoli yang berjumlah 156 orang. Sampel ditentukan dengan menggunakan rumus *Yamane* untuk populasi 156 adalah 112,23 dapat dibulatkan 112 orang.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket untuk menjaring data variabel persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja dan keefektifan sekolah. Angket yang digunakan adalah angket tertutup, sehingga responden hanya memiliki jawaban yang telah disediakan. Penyusunan angket dengan model skala *likert*.

### E. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data penelitian diolah dengan menggunakan rumus statistik sehingga di dapat hasil sebagai berikut :

#### Koefisien Korelasi

Perhitungan koefisien korelasi ( $r$ ) dan uji signifikansi antar variabel telah di rangkum pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3. Koefisien Korelasi dan Uji Signifikansi

$r$	$r_{hitung}$	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$ (0,975)	Ket
$r_{12}$	0,185	1,97	1,98	Tidak signifikan
$r_{13}$	0,355	3,98	1,98	Signifikan
$r_{23}$	0,384	4,36	1,98	Signifikan
$r_{14}$	0,340	3,79	1,98	Signifikan
$r_{24}$	0,363	4,08	1,98	Signifikan
$r_{34}$	0,515	6,3	1,98	Signifikan

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat hasil perhitungan uji signifikansi antar variabel penelitian, setelah membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5% dengan  $dk = 110$ ) maka dapat disimpulkan bahwa variabel antara ( $X_1$ ) dengan ( $X_2$ ) tidak memiliki hubungan yang signifikan dan kedua variabel dinyatakan independen. Setelah melakukan perhitungan koefisien korelasi (nilai  $r$ ), selanjutnya nilai tersebut digunakan untuk menghitung

nilai koefisien jalur ( $\rho$ ). Rangkuman hasil perhitungan koefisien jalur pada Tabel 4 berikut :

Tabel 4. Rangkuman Perhitungan Koefisien Jalur

Jalur	Hasil	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Ket
$\rho_{31}$	0,294	3,67	1,66	H <sub>1</sub> diterima
$\rho_{32}$	0,33	4,23	1,66	H <sub>1</sub> diterima
$\rho_{41}$	0,168	1,93	1,66	H <sub>1</sub> diterima
$\rho_{42}$	0,183	2,12	1,66	H <sub>1</sub> diterima
$\rho_{43}$	0,389	5,22	1,66	H <sub>1</sub> diterima

**Pengujian Hipotesis Penelitian**

**a. Pengujian Secara Individual**

Untuk menentukan hipotesis yang telah diajukan diterima atau ditolak maka dilakukan pengujian hipotesis setelah persyaratan untuk analisis jalur terpenuhi. Hipotesis yang telah diajukan ada 5 (lima) yaitu :

**1. Hipotesis Pertama :**

$H_0 : \rho_{31} \leq 0$ , tidak terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan

kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

$H_1 : \rho_{31} > 0$ , terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh  $t_{hitung} = 3,67$ , sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 112$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,66. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,67 > 1,66$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

**2. Hipotesis Kedua :**

$H_0 : \rho_{32} \leq 0$ , tidak terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

$H_1 : \rho_{32} > 0$ , terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

guru di SMA Negeri Kota  
Gunungsitoli

Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh  $t_{hitung} = 4,23$ , sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 112$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,66. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,23 > 1,66$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

### 3. Hipotesis Ketiga :

$H_0 : \rho_{41} \leq 0$ , tidak terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

$H_1 : \rho_{41} > 0$ , terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh  $t_{hitung} = 1,93$ , sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 112$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,66. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1,93 > 1,66$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

### 4. Hipotesis keempat :

$H_0 : \rho_{42} \leq 0$ , tidak terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

$H_1 : \rho_{42} > 0$ , terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh  $t_{hitung} = 2,12$ , sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 112$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,66. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,12 > 1,66$ ) maka  $H_0$  ditolak dan

$H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

**5. Hipotesis kelima :**

$H_0 : \rho_{43} \leq 0$ , tidak terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja guru terhadap keefektifan sekolah SMA Negeri Kota Gunungsitoli

$H_1 : \rho_{41} > 0$ , terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja guru terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli

Dari perhitungan yang dilakukan maka diperoleh  $t_{hitung} = 5,22$ , sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 112$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 1,66. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,22 > 1,66$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh langsung positif terhadap keefektifan sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

**b. Pengujian Secara Keseluruhan (Simultan)**

a. Struktur I

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai  $F = 16,37$ , Nilai  $F_{hitung}$  tersebut dikonsultasikan dengan harga  $F_{tab}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan (dk) pembilang  $\{(k), (N - k - 1)\}$  yakni 2:109 diperoleh nilai  $F_{tabel} = 3,08$ , hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai  $F_{hit} > F_{tab}$  ( $16,37 > 3,08$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja guru ( $X_3$ ) dipengaruhi secara langsung dan positif oleh persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ).

b. Struktur II

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai  $F = 17,17$ . Nilai  $F_{hitung}$  tersebut dikonsultasikan dengan harga  $F_{tab}$  pada  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan (dk) pembilang  $\{(k), (N - k - 1)\}$  yakni 3:108 diperoleh nilai  $F_{tabel} = 2,70$ , hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai  $F_{hit} > F_{tab}$  ( $17,17 > 2,70$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa keefektifan sekolah ( $X_4$ ) dipengaruhi secara langsung dan positif oleh persepsi tentang kepemimpinan transformasional

kepala sekolah ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja guru ( $X_3$ ).

## **F. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dan analisis data seperti yang diuraikan pada bab sebelumnya, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Persepsi tentang kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja guru sebesar 9%. Peningkatan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan Kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
2. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 11%. Peningkatan Budaya organisasi di sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan Kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Persepsi tentang kepemimpinan transformasional

terhadap Keefektifan Sekolah sebesar 3%. Peningkatan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

4. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Budaya organisasi terhadap Keefektifan Sekolah sebesar 3%. Peningkatan Budaya organisasi di sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
5. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan Kepuasan kerja guru terhadap Keefektifan Sekolah sebesar 15%. Peningkatan kepuasan kerja guru akan mengakibatkan terjadinya peningkatan Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.

### **Saran**

Berbagai upaya yang harus ditingkatkan melalui persepsi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru agar mewujudkan keefektifan sekolah seperti yang telah diuraikan sebelumnya, maka

berdasarkan implikasi penelitian, diharapkan kepada :

1. Kepala sekolah, hendaknya berusaha meningkatkan keefektifan sekolah dengan meningkatkan persepsi tentang kepemimpinan transformasional melalui simulasi intelektual pemimpin. Meningkatkan budaya organisasi melalui orientasi tim dan keagresifan para guru dalam mengerjakan tugasnya. Serta meningkatkan kepuasan kerja guru melalui promosi dan rekan kerja.
2. Guru-guru, hasil penelitian ini menjadi bahan untuk merefleksikan diri dengan berusaha memiliki persepsi yang baik terhadap kepemimpinan kepala sekolah dengan berpikir positif terhadap kebijakan kepala sekolah, menyadari bahwa pencapaian tujuan sekolah merupakan tanggung jawab bersama.
3. Dinas Pendidikan, menjadi bahan masukan dalam pengambilan kebijakan yang menyangkut tugas kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan keefektifan sekolah.
4. Menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain dalam ruang lingkup

yang lebih luas dan mendalam yang diduga dapat meningkatkan keefektifan sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta: Rajawali Press.
- Cahyana. 2010. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Etos Kerja Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah* (studi analisis di SMP Negeri se-wilayah V kabupaten Garut).Tesis. Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia
- Colquitt, Le Pine, Wesson. 2009. *Organizational Behavior. Organizational Behavior Improving and commitment in the workplace*. New york : McGraw-hill International edition.
- Helms, Mariln M.2006. *Encyclopedia of Management 5<sup>th</sup>*. Detroit : Thomson Gale.
- Hoy dan Miskel. 2013. *Administrasi Pendidikan: Teori, riset dan praktis*. (terjemahan Daryanto & Rianayati). Yogyakarta : Pustaka pelajar
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi* (edisi 10). Jogyakarta:Andi
- Komariah, Aan dan Cipi Triatna.2010. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung : Bumi aksara
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu.2008. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung :Refika Aditama
- Neraca Pendidikan Daerah. [www.npd.data.kemendikbud.go.id](http://www.npd.data.kemendikbud.go.id)
- Robbins P.Stephen 2007. *Perilaku Organisasi*. Konsep, kontroversi

- dan aplikasi, alih bahasa  
Handyana Pujaatmaka. Jakarta :  
Prenhallindo
- Robbins P. dan Tim Judge. 2011.  
*Perilaku Organisasi*. Edisi 12,  
Buku 2 Jakarta : Salemba empat
- Robbins P. dan Tim Judge. 2015.  
*Perilaku Organisasi* Edisi 16.  
Jakarta : Salemba empat
- Rivai V, Sylviana M.2012. *Education  
Management*. Jakarta : Rajawali  
pers.
- Sagala, S. 2006. *Manajemen Berbasis  
Sekolah dan Masyarakat*. Strategi  
memenangkan persaingan mutu.  
Jakarta ; Nimas Multima
- Sagala, S. 2007. *Manajemen strategik  
dan Peningkatan Mutu  
Pendidikan*. Bandung ; Alfabeta.
- Scheerens,Jaap. 2003. *Peningkatan  
Mutu Sekolah*. Penerjemah Abbas  
Al-Jauhari. Jakarta : Logos
- Sugiyono,2014. *Metode Penelitian  
Pendidikan* (pendekatan  
kuantitatif, kualitatif dan R&D)  
Bandung ; Alfabeta
- Sudjana, Nana. 2005. *Metode Statistika*.  
Bandung : Tarsito