



Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK

Zulkarnaen Zulkarnaen *, Yetti Supriyati, I Ketut R. Sudiarditha

Universitas Negeri Jakarta.

Jl. R.Mangun Muka Raya, Pulo Gadung, Jakarta Timur, DKI Jakarta 13220, Indonesia.

* Corresponding Author. E-mail: zulmstugm08@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History

Received:

12 August 2020;

Revised:

30 August 2020;

Accepted:

1 September 2020

Available online:

25 September 2020

Keywords

Kinerja guru;

Motivasi;

Gaya kepemimpinan;

Budaya sekolah;

Leadership style;

Motivation;

School culture;

Teacher performance

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh budaya sekolah, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK di Pulau Lombok Provinsi NTB, dan juga membuktikan adanya pengaruh budaya sekolah serta gaya transformasional terhadap motivasi kerja guru SMK di Pulau Lombok Provinsi NTB. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan alat ukur skala likert yang telah diuji kesalahan dan keandalannya. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis). Hasil dari penelitian ini adalah terbukti bahwa ada pengaruh positif budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK sebesar 9,6 %, adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMK sebesar 62,2 %, adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK sebesar 24,0 %, adanya pengaruh positif budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK sebesar 20,3 %, dan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi guru SMK sebesar 67,1 %. Dari hasil analisis data pada penelitian ini maka penulis menyarankan agar Kepala Sekolah seluruh SMK di Pulau Lombok Provinsi NTB agar memperbaiki budaya sekolah, menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, serta terus menerus memberikan motivasi kerja kepada para guru-guru demi meningkatkan kinerja guru SMK sehingga tercipta sekolah yang berkualitas baik siswa maupun tenaga pengajar di Pulau Lombok Provinsi NTB.

This study aims to prove the influence of school culture, the influence of transformational leadership styles, the influence of work motivation on the performance of SMK teachers in Lombok Island, NTB Province, and also to prove the influence of school culture and transformational style on the work motivation of SMK teachers in Lombok Island, NTB Province. Data were collected through a questionnaire using a Likert scale measuring instrument that has been tested for errors and reliability. The data analysis technique used is Path Analysis. The results of this study are proof that there is a positive influence of school culture on the performance of SMK teachers is at 9,6 %, the influence of transformational leadership styles on the performance of SMK teachers is at 62.2 %, there is a positive influence of work motivation on the performance of SMK teachers is at 24,0 %, there is a positive influence of school culture on SMK teacher work motivation is at 20,3 %. There is a positive influence of the transformational leadership style on SMK teacher motivation is at 67,1 %. From the results of data analysis in this study, the authors suggest to Head Masters of all SMK in Lombok Island, NTB Province to improve school culture, apply transformational leadership styles, and continuously provide work motivation to teachers in order to improve the performance of SMK teachers so that schools that are good quality students and teachers on the island of Lombok, NTB Province.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



How to cite:

Zulkarnaen, Z., Yetti, S., & Sudiarditha, I. K. R. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175-185. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.33867>

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu bangsa sangat erat kaitannya dengan keunggulan sumber daya manusia (SDM) yang dapat diperbarui (*renewable*). Strategi pengembangan SDM yang dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan telah terbukti memiliki peran strategis bagi upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat luas. Tenaga kerja yang berdaya saing dan terampil salah satu di antaranya dilahirkan dari pendidikan dan pelatihan vokasi yang bermutu dan relevan dengan tuntutan dunia usaha dan industri (DUDI) yang terus menerus berkembang. Namun, data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan, proporsi pengangguran terbesar adalah lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yaitu sebesar 9,84%. Melihat kondisi tersebut, Presiden Republik Indonesia menginstruksikan perombakan sistem pendidikan dan pelatihan vokasi melalui Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia.

Salah satu faktor mendasar yang menentukan ketercapaian tujuan pendidikan kejuruan adalah guru. Peran guru amat signifikan bagi setiap keberhasilan proses pembelajaran (Jones, Jenkin, & Lord, 2006). Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kualitas lulusan di semua satuan pendidikan di Provinsi Nusa Tenggara Barat belum dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Laporan Kinerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Nusa Tenggara Barat tahun 2019 (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat, 2019) menyampaikan Kualitas pendidik dan tenaga kependidikan di Nusa Tenggara Barat merupakan masalah kerusial yang perlu segera diatasi. Masalah yang perlu segera diatasi adalah kompetensi guru belum sesuai dengan harapan dan ketersediaan tenaga kependidikan belum sesuai dengan ketentuan yang ada.

Keberhasilan sekolah dalam melaksanakan segala aspek yang telah direncanakannya perlu didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan merupakan motor penggerak sumber daya sekolah terutama guru dan karyawan sekolah. Kepala sekolah merupakan *the key to quality in the school and must be catalyst when its comes to the quality of educational programs* (Krajewsky, 1983). Kepala sekolah wajib mengembangkan budaya kualitas, mengemban tugas kepemilikan visi yang sangat kuat terhadap kualitas total bagi institusinya, komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan kualitas peserta didik di sekolah menengah kejuruan, dan secara terus menerus berkomunikasi tentang kualitas pelayanan terhadap seluruh jajaran komponen yang terdapat di SMK.

Kinerja guru di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan merupakan salah satu faktor penting dalam kemajuan suatu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), sehingga dalam hal ini seorang pemimpin sekolah memiliki tugas yang cukup berat dimana dia harus selalu berusaha meningkatkan kinerjanya dan memberi motivasi bagi bawahannya agar dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ling dan Ibrahim (2013) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Demikian juga budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi. Menurut Ramona, Pânisoar, dan Pânisoar (2014), jika kinerja pegawai atau karyawan sebagai penggerak operasi organisasi berjalan dengan baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai yang salah satunya adalah budaya organisasi.

Standar kompetensi kepala sekolah jauh dari standar yang ada dikarenakan proses rekrutment yang kurang baik serta pendidikan kilat (diklat) pengembangan *skill* kepemimpinan yang jarang dilaksanakan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi komitmen guru secara signifikan dengan beberapa faktor pendukung seperti stimulasi intelektual, pengaruh perilaku ideal, motivasi inspirasi, dan pertimbangan individu (Noraazian & Khalip, 2016; Moon, 2016; Apoi & Latip, 2019). Sudah banyak penelitian yang telah meneliti signifikansinya dampak kepemimpinan transformasional pada hasil kerja seperti prestasi kerja (Suliman & Al Obaidli, 2013; Chen & Fahr, 2015).

Berdasarkan keadaan tersebut dan melihat kurangnya penelitian yang mengangkat permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan serta budaya sekolah, maka penulis menganggap penting untuk melakukan penelitian tentang pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan khususnya di Pulau Lombok Provinsi Nusa Tenggara Timur.

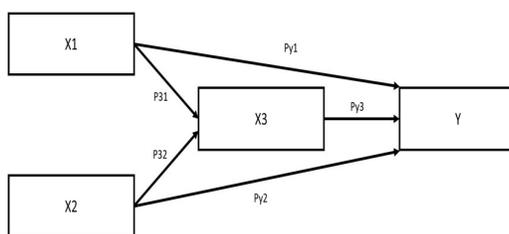
METODE

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan kurang lebih selama 6 bulan yaitu pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni 2020, yang dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Pulau Lombok, Provinsi Nusa Tenggara Barat, Indonesia.

Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan metode survei yaitu penelitian yang ditujukan untuk mengkaji populasi besar maupun kecil dengan menyeleksi dan mengkaji sampel yang dipilih dari populasi itu untuk menemukan insidensi, distribusi, dan *interrelasi relative*, serta variabel-variabel (Kerlinger & Howard, 2000). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei dengan pendekatan kuantitatif berupaya mendeskripsikan dan menafsirkan apa yang ada dalam kondisi, sikap, praktik, dan keyakinannya saat ini (Seidu, 2007). Dalam pendekatan kausal ini dipergunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung variabel-variabel yang diteliti, yaitu pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru smk di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Hubungan tersebut terkait dengan empat variabel yang akan diteliti yang terdiri atas tiga variabel bebas (eksogen) yang dapat dilihat pada Gambar 1, yaitu budaya sekolah (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), dan satu variabel antara (*intervening*), yaitu motivasi kerja (X3), dan satu variabel terikat (*endogen*), yaitu kinerja (Y).



Gambar 1. Model Hipotetik Penelitian

Keterangan:

- X₁: Budaya Sekolah
- X₂: Gaya Kepemimpinan Transformasional
- X₃: Motivasi Kerja
- Y: Kinerja

Populasi

Menurut Sugiyono (2017) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah guru yang bersetatus pegawai negeri sipil pada sekolah menengah kejuruan yang mempunyai jumlah guru paling banyak dan paling sedikit di dalam satu kabupaten yang berada di Pulau Lombok, Nusa Tenggara Barat, serta di ambil 50% dari jumlah guru di masing-masing sekolah tersebut. Populasi sasaran yang dapat dijadikan kerangka sampel (*sampling frame*) dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Populasi Sasaran Guru SMK Negeri di Pulau Lombok Provinsi NTB

No.	SMKN di Kabupaten	Nama SMK	Tenaga Pendidik (Guru Status Pegawai Negeri Sipil)			
			L	P	Total	50% Total
1.	Lombok Barat	SMKN 2 Kuripan	41	52	93	42
2.	Lombok Barat	SMKN 1 Kediri	3	0	3	2
3.	Lombok Tengah	SMKN 1 Praya	39	22	61	30
4.	Lombok Tengah	SMKN 1 Praya Barat	12	4	16	8
5.	Lombok Timur	SMKN 1 Selong	44	39	83	42
6.	Lombok Timur	SMKN 1 Sambelia	11	8	19	10
7.	Lombok Utara	SMKN 1 Tanjung	32	18	50	25
8.	Lombok Utara	SMKN 1 Kayangan	8	6	14	7
9.	Kodya Mataram	SMKN 3 Mataram	77	51	128	64
10.	Kodya Mataram	SMKN 8 Mataram	7	14	21	11
Total			274	214	488	245

Sumber: Data Pokok SMK Tahun 2019 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel penelitian yang diperoleh dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak proporsional. Alasan menggunakan *proportional random sampling* adalah sampel yang dihitung (Sugiyono, 2014) agar pengambilan sampel disesuaikan dengan jumlah guru SMK Negeri di Lombok Provinsi Nusa Tenggara Barat, dengan kata lain bahwa sampel yang diperoleh mewakili jumlah yang ada dalam instansi tersebut. Untuk populasi sebanyak 245 orang, menurut ketentuan tabel Krejci dan Morgan diperlukan sampel sebanyak 150 orang (Krejci & Morgan, 1970).

Penyusunan Instrumen

Instrumen penelitian merupakan alat bantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data. Pembuatan instrumen penelitian diawali dari penyusunan konstruksi, perumusan definisi konseptual dan definisi operasional, penyusunan kisi-kisi dan akhirnya dibuat butir-butir pertanyaan atau pernyataan. Setelah itu dilakukan uji coba untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya. Instrumen dalam penelitian ini berupa angket yang diberikan langsung kepada responden untuk dijawab sesuai dengan karakteristik dirinya. Sedangkan pengambilan data dilakukan dengan menentukan pengukuran *item* yang terdiri dari lima alternatif jawaban, yang memiliki gradasi positif atau negatif.

Tabel 2. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1.	Waktu penyelesaian tugas	1, 2, 3, 4, 5, 6	6
2.	Produktivitas kerja	7, 8, 9, 10, 11, 12	6
3.	Efisiensi biaya	13, 14, 15, 16, 17, 18	6
4.	Kualitas kerja	19, 20, 21, 22, 23, 24	6
5.	Perilaku kerja	25, 26, 27, 28, 29, 30	6
Jumlah			30

Tabel 3. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1.	Kesediaan bertanggungjawab	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	7
2.	Keinginan mempertimbangkan resiko	8, 9, 10, 11, 12	5
3.	Kesediaan menerima umpan balik	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19	7
4.	Dorongan bersikap kreatif-inovatif	20, 21, 22, 23, 24, 25	6
5.	Keinginan menjadi yang terbaik	26, 27, 28, 29, 30	5
Jumlah			30

Tabel 4. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1.	Karisma	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	8
2.	Motivasi inspirasional	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16	8
3.	Pertimbangan individu	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23	7
4.	Pembangkit intelektual	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	7
Jumlah			30

Tabel 5. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Budaya Sekolah

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah Butir
1.	Inisiatif individu	1, 2, 3, 4, 5	5
2.	Dukungan manajemen	6, 7, 8, 9, 10	5
3.	Toleransi kepemimpinan	11, 12, 13, 14, 15	5
4.	Kemampuan tumbuh dan berkembang	16, 17, 18, 19, 20	5
Jumlah			20

Data dan Teknik Analisis Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang didesain dalam bentuk skala Likert. Dalam skala ini pernyataan-pernyataan yang diajukan dilengkapi dengan lima alternatif jawaban berikut bobotnya untuk setiap alternatif. Untuk skala Likert rinciannya adalah Selalu = 5, Sering = 4, Jarang = 3, Pernah = 2, dan Tidak Pernah = 1. Dari kisi-kisi selanjutnya dijabarkan dalam butir-butir pernyataan dan kemudian di uji coba (dengan pengujian validitas dan reliabilitas) sebelum digunakan untuk penelitian. Data yang diperoleh dari hasil penelitian selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata, *median*, *modus*, standar deviasi, *varians*, skor maksimum, dan minimum, serta dilengkapi dengan distribusi frekuensi dan histogram. Sementara untuk statistik inferensial menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan dilengkapi dengan model persamaan struktural. Data diolah dengan SPSS versi 25 yang digunakan untuk mengestimasi koefisien struktural dan parameter yang tidak diketahui, menguji ketepatan model dengan data empiris dan memodifikasi model jika diperlukan. Dua jenis koefisien pengaruh yang digunakan yaitu matriks (asli) dan standar.

Pengujian ketepatan model dilakukan melalui tujuh prosedur, karena setiap indeks memberikan penjelasan ketepatan model yang berbeda-beda. Indeks ketepatan yang digunakan adalah: tes chi-kuadrat (X^2), probabilitas dari chi-kuadrat P (X^2), *The Goodness-of-Fit Index* (GFI), *The Adjusted Goodness-of-Fit Index* (AGFI), dan *The Normed Fit Index* (NNFI). Selain itu diestimasi pula R² untuk variabel endogenous. Nilai R² mengindikasikan persentase varian dari variabel *endogenous* yang diterangkan secara langsung. Sebagaimana halnya regresi jamak, nilai R² berkisar antara 0 sampai 1 dimana nilai yang lebih besar menunjukkan semakin tingginya varian yang diterangkan. Selanjutnya untuk menguji signifikansi koefisien jalur digunakan uji t, dan nilai t yang diperoleh dibandingkan dengan t tabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

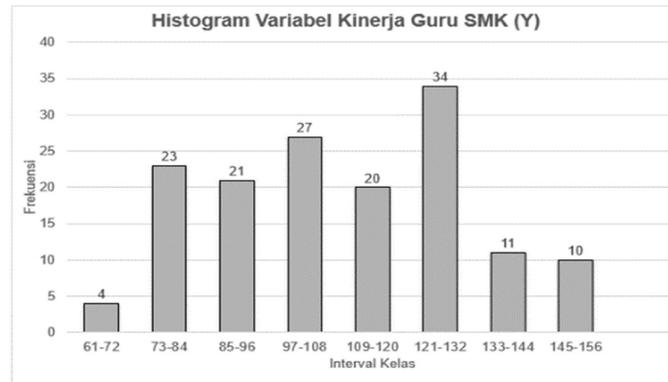
Deskripsi Data Penelitian

Penyajian data deskriptif pada penelitian ini untuk melihat profil data dan pengaruhnya dengan variabel yang digunakan dalam penelitian. Data deskriptif ini sangat diperlukan untuk menggambarkan kondisi atau keadaan responden guna memahami hasil penelitian. Dalam penelitian ini variabel endogenous adalah kinerja guru SMK (Y), variabel intervening adalah motivasi kerja

(X3), sedangkan variabel exogenous adalah budaya sekolah (X1), serta gaya kepemimpinan transformasional (X2).

Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru SMK (Y)

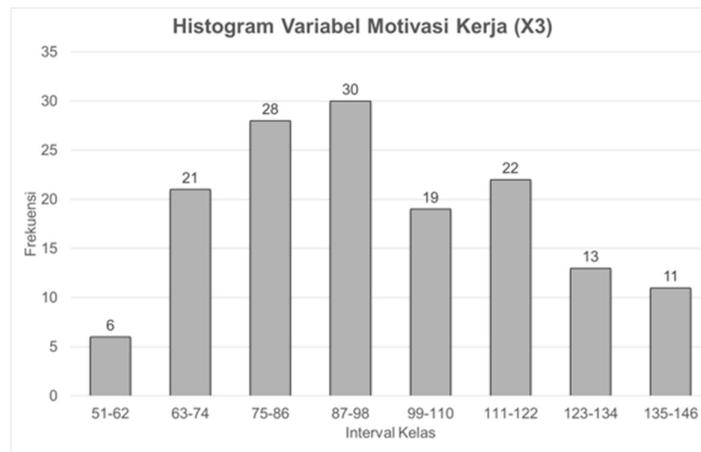
Responden sebanyak 150 sampel, menjawab 30 pertanyaan yang telah divalidasi. Berdasarkan data yang diperoleh rentang variabel kinerja guru SMK antara 61-150. Secara empirik diperoleh skor minimum 61, skor maksimum 150, rata-rata sebesar 109, *modus* sebesar 125, *median* sebesar 130, simpangan baku sebesar 22,4, dan *varians* memperoleh nilai sebesar 480,4. Dengan menggunakan aturan Strurgess diperoleh jumlah kelas interval 8 dan panjangnya kelas 11, sehingga dibuat distribusi frekuensi skor kinerja guru SMK yang dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Histogram Variabel Kinerja Guru SMK (Y)

Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja (X₃)

Responden sebanyak 150 sampel, menjawab 29 butir pertanyaan yang telah divalidasi. Berdasarkan data yang diperoleh rentang variabel motivasi kerja (X₃) antara 51-145. Secara empirik diperoleh skor minimum 51, skor maksimum 145, rata-rata sebesar 97,14, *modus* sebesar 113,25, *median* sebesar 123,5, simpangan baku sebesar 100,12, dan nilai *varians* sebesar 555,01. Dengan menggunakan aturan Strurgess diperoleh jumlah kelas interval 8 dan panjangnya kelas 11, sehingga dibuat distribusi frekuensi skor motivasi kerja dapat dilihat pada Gambar 3.

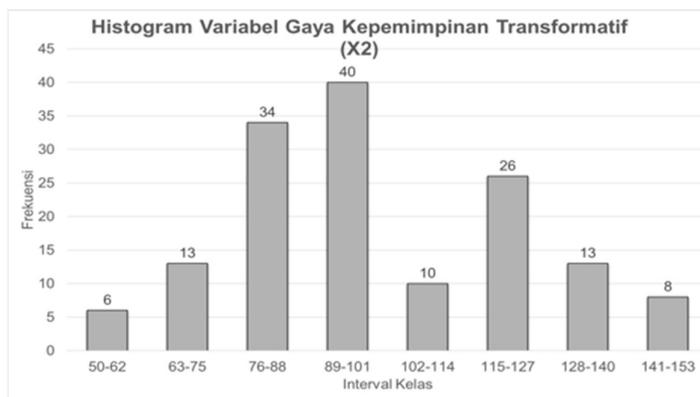


Gambar 3. Histogram Variabel Motivasi Kerja (X₃)

Deskripsi Data Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₂)

Responden sebanyak 150 sampel, menjawab 30 butir pertanyaan yang telah divalidasi. Berdasarkan data yang diperoleh rentang variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₂) antara

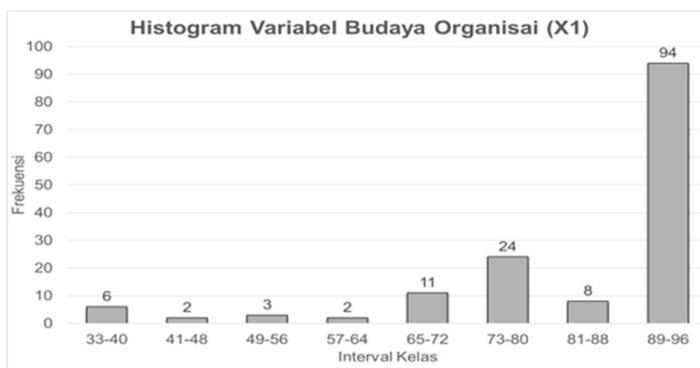
50-150. Secara empirik diperoleh skor minimum 50, skor maksimum 150, rata-rata sebesar 99,77, *modus* sebesar 120,6, *median* sebesar 125,1, simpangan baku sebesar 23,3, dan nilai *varians* sebesar 554,6. Dengan menggunakan aturan Strurgess diperoleh jumlah kelas interval 8 dan panjangnya kelas 12, sehingga dibuat distribusi frekuensi skor gaya kepemimpinan transformasional yang dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Histogram Variabel Gaya Kepemimpinan Transformational (X₂)

Deskripsi Data Variabel Budaya Sekolah (X₁)

Responden sebanyak 150 sampel, menjawab 19 butir pertanyaan yang telah divalidasi. Berdasarkan data yang diperoleh rentang variabel budaya sekolah (X₁) antara 33-90. Secara empirik diperoleh skor minimum 33, skor maksimum 90, rata-rata sebesar 83,65, *modus* sebesar 77,43, *median* sebesar 100,92, simpangan baku sebesar 14,54, dan nilai *varians* sebesar 183,40. Dengan menggunakan aturan Strurgess diperoleh jumlah kelas interval 8 dan panjangnya kelas 7, sehingga dibuat distribusi frekuensi skor budaya sekolah dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Histogram Variabel Budaya Sekolah (X₁)

Pengujian Persyaratan Analisis Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui keadaan apakah data berdistribusi normal atau tidak normal. Hasil perhitungan yang diperoleh pada Tabel 7 dari uji normalitas untuk skor galat taksiran kinerja guru SMK (Y) atas budaya sekolah (X₁), skor galat taksiran kinerja guru SMK (Y) atas gaya kepemimpinan transformasional (X₂), skor galat taksiran kinerja guru SMK (Y) atas motivasi kerja (X₃), skor galat taksiran motivasi kerja (X₃) atas budaya sekolah (X₁), skor galat taksiran motivasi kerja (X₃) atas gaya kepemimpinan transformasional (X₂), semuanya menghasilkan distribusi normal.

Uji Linieritas Regresi dimaksudkan untuk melihat persamaan regresi pasangan variabel yang diteliti secara individual dengan asumsi bahwa jika secara individual semua pasangan memperlihatkan gejala-gejala pergerakan yang sama, maka hal itu juga akan terjadi jika dilakukan

kajian secara keseluruhan. Hasil perhitungan pada pengujian linieritas, seluruh variabel data menunjukkan bahwa ($F_{hitung} > F_{tabel} \alpha = 0,05$) hal ini berarti bahwa persamaan regresi signifikan. Pada sisi lain ($F_{hitung} \text{tuna cocok} < F_{tabel} \alpha = 0,01$) hal ini menegaskan bahwa persamaan regresi adalah linier, artinya setiap ada kenaikan pada variabel yang satu akan diikuti kenaikan juga pada variabel lainnya.

Tabel 7. Rangkuman Uji Normalitas Galat Taksiran (Kolmogorov Smirnov)

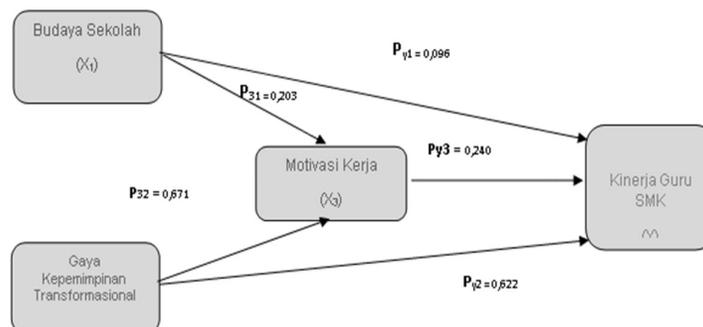
No.	Galat taksiran	L_{hitung}	L_{tabel}		Keputusan
			0,01	0,05	
1.	Y atas X_1	0,087	0,13309	0,11104	Normal
2.	Y atas X_2	0,091	0,13309	0,11104	Normal
3.	Y atas X_3	0,096	0,13309	0,11104	Normal
4.	X_3 atas X_1	0,124	0,13309	0,11104	Normal
5.	X_3 atas X_2	0,089	0,13309	0,11104	Normal

Uji Linieritas Regresi dimaksudkan untuk melihat persamaan regresi pasangan variabel yang diteliti secara individual dengan asumsi bahwa jika secara individual semua pasangan memperlihatkan gejala-gejala pergerakan yang sama, maka hal itu juga akan terjadi jika dilakukan kajian secara keseluruhan. Hasil perhitungan pada pengujian linieritas, seluruh variabel data menunjukkan bahwa ($F_{hitung} > F_{tabel} \alpha = 0,05$) hal ini berarti bahwa persamaan regresi signifikan. Pada sisi lain ($F_{hitung} \text{tuna cocok} < F_{tabel} \alpha = 0,01$) hal ini menegaskan bahwa persamaan regresi adalah linier, artinya setiap ada kenaikan pada variabel yang satu akan diikuti kenaikan juga pada variabel lainnya.

Tabel 8. Rangkuman Uji Anova Keberartian dan Kelinieran

No.	Persamaan Regresi	n	F_{hitung}	F_{tabel}	Keputusan
				$\alpha = 0,05$ $\alpha = 0,01$	
1.	$X_1 \rightarrow Y$	150	52,6904	3,91	Signifikan
	$X_1 \rightarrow Y$	150	-0,7891	4,31	Linier
2.	$X_2 \rightarrow Y$	150	387,32	3,91	Signifikan
	$X_2 \rightarrow Y$	150	-0,767	4,15	Linier
3.	$X_3 \rightarrow Y$	150	209,39	3,91	Signifikan
	$X_3 \rightarrow Y$	150	-0,525	4,15	Linier
4.	$X_1 \rightarrow X_3$	150	53,76	3,91	Signifikan
	$X_1 \rightarrow X_3$	150	-0,255	4,34	Linier
5.	$X_2 \rightarrow X_3$	150	209,78	3,91	Signifikan
	$X_2 \rightarrow X_3$	150	-1,746	4,2	Linier

Pengujian kecocokan model diperlukan untuk menentukan apakah model hipotetik yang diajukan sudah sesuai (*fit*) atau konsisten dengan data empirik. Pengujian kecocokan model dilakukan dengan cara membandingkan matriks korelasi teoritis dengan matriks korelasi empirisnya. Jika kedua matriks tersebut identik atau sesuai, maka model hipotetik yang diajukan dapat disimpulkan diterima secara sempurna.



Gambar 6. Hubungan Kausal pada Jalur Struktur-2

Model struktural dan matriks korelasi antar variable hubungan kausal dalam Struktur-1 berdasarkan hasil perhitungan Anova dan *Coefficients* pada SPSS menghasilkan bahwa budaya sekolah (X_1), gaya kepemimpinan transformasional (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja guru SMK (Y). Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 6.

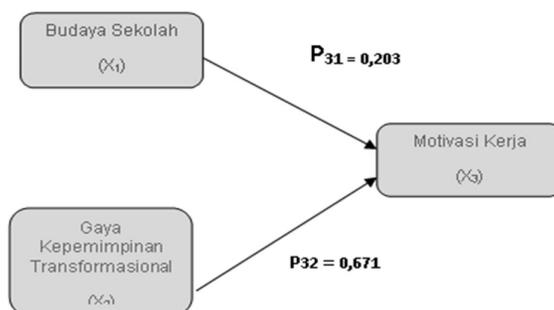
Tabel 9. Hasil Pehitungan Anova Jalur Struktur-2

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	54873.224	3	18291.075	155.402	.000 ^b
Residual	17184.436	146	117.702		
Total	72057.660	149			

Tabel 10. Hasil Perhitungan Coefficients Jalur Struktur-2

Model	Unstandarized B	Coefficients Std. Error	Unstandarized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	15.778	5.563		2.791	.006
Budaya sekolah	155	.077	.096	2.007	.047
Gaya kepemimpinan	585	.060	.622	9.819	.000
Motivasi kerja	223	.061	.240	3.663	.000

Model struktural dan matriks korelasi antar variable hubungan kausal dalam Struktur-1 berdasarkan hasil perhitungan Anova dan *Coefficients* pada SPSS menghasilkan bahwa budaya sekolah (X_1), dan gaya kepemimpinan transformasional (X_2), secara simultan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (X_3). Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7. Hubungan Kausal pada Jalur Struktur-1

Tabel 11. Hasil Pehitungan Anova Jalur Struktur-1

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	54873.224	3	18291.075	155.402	.000 ^b
Residual	17184.436	146	117.702		
Total	72057.660	149			

Tabel 12. Hasil Perhitungan Coefficients Jalur Struktur-1

Model	Unstandarized B	Coefficients Std. Error	Unstandarized Coefficients Beta	t	Sig
(Constant)	15.778	5.563		2.791	.006
Budaya sekolah	155	.077	.096	2.007	.047
Gaya kepemimpinan	585	.060	.622	9.819	.000
Motivasi kerja	223	.061	.240	3.663	.000

Pembahasan

Hasil perhitungan koefisien jalur, pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,096. Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka variabel budaya sekolah dinyatakan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK, demikian pula sebaliknya bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dinyatakan tidak terdapat pengaruh langsung variabel Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh koefisien jalur sebesar 0,096 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,007 dan t_{tabel} (0,05;150) sebesar 1,66 atau t_{hitung} (2,007) $> t_{tabel}$ (1,66), sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMK.

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja guru SMK (Y) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,622 dengan nilai t_{hitung} sebesar 9,819 dan t_{tabel} (0,05;150) sebesar 1,66 atau t_{hitung} (9,819) $> t_{tabel}$ (1,66), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMK. Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung positif motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja guru SMK (Y) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,240 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,663 dan t_{tabel} (0,05;150) sebesar 1,66 atau t_{hitung} (3,663) $> t_{tabel}$ (1,66), sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMK.

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap pengaruh langsung positif budaya sekolah (X_1) terhadap motivasi kerja (X_3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,203 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,518 dan t_{tabel} (0,05;150) sebesar 1,66 atau t_{hitung} (3,518) $> t_{tabel}$ (1,66), sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap motivasi kerja (X_3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,671 dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,647 dan t_{tabel} (0,05;150) sebesar 1,66 atau t_{hitung} (11,647) $> t_{tabel}$ (1,66), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari analisis data dan pembahasan hasil penelitian, maka dari temuan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1.) Terdapat pengaruh langsung positif budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK, artinya menunjukkan bahwa peningkatan nilai-nilai positif budaya sekolah yang dilakukan terus menerus akan dapat menyebabkan meningkatnya kinerja guru SMK; 2.) Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMK, artinya penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara tepat dapat meningkatkan kinerja guru SMK; 3.) Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. Dengan kata lain motivasi kerja secara tepat dan terus menerus dapat meningkatkan kinerja guru SMK; 4.) Terdapat pengaruh langsung positif budaya sekolah terhadap motivasi kerja, artinya budaya sekolah yang terencana dan sistematis dapat meningkatkan motivasi kerja; dan 5.) Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, artinya gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemberi arahan dan penggerak guru-guru SMK untuk memacu peningkatan motivasi kerja guna pencapaian kinerja guru secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Apoi, A., & Latip, H. B. A. (2019). The impact of transformational leadership on employee reactions towards individual work performance: A conceptual paper. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(8), 47-60. doi: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i8/6207>
- Chen, X. P., & Fahr, J. L. (2015). Transformational and transactional leader behaviors in Chinese organizations: Differential effects in the people's Republic of China and Taiwan. *Advances in Global Leadership*, 2(1), 101-126. doi: [https://doi.org/10.1016/S1535-1203\(01\)02116-5](https://doi.org/10.1016/S1535-1203(01)02116-5)

- Jones, J., Jenkin, M., & Lord, S. (2006). *Developing effective teacher performance*. London: Paul Chapman Publishing.
- Kerlinger, F. N., & Howard, B. L. (2000). *Foundations of behavioral research*. Furth Worth: Harcourt College Publisher.
- Krajewsky, J. R. (1983). *The elementary school principalship*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610. doi: <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat. (2019). Laporan Kinerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat Tahun 2018. Retrieved from <https://lpmpntb.kemdikbud.go.id/upload/unduh/20200630133611.pdf>
- Ling, S., & Ibrahim, M. (2013). Transformational leadership and teacher commitment in secondary schools of Sarawak. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2), 51-65. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2290213>
- Moon, K. K. (2016). The effects of diversity and transformational leadership climate on organizational citizenship behavior in the US federal government: An organizational-level longitudinal study. *Public Performance & Management Review*, 40(2), 361-381. doi: <https://doi.org/10.1080/15309576.2016.1216002>
- Noraazian, B. O., & Khalip, M. (2016). The impact of transformational leadership and teacher commitment in Malaysian public schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11), 388-397. Retrieved from http://hrmars.com/hrmars_papers/The_Impact_of_Transformational_Leadership_and_Teacher_Commitment_in_Malaysian_Public_Schools.pdf
- Presiden Republik Indonesia. (2016). *Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia*
- Ramona, A., Pânisoar, G., & Pânisoar, I. (2014). Characteristics of effective teacher. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127, 534-538. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.305>
- Seidu, A. (2007). *Modern approaches to research in educational administration*. Kumasi: Payless Publication Limited.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, S. (2014). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suliman, A., & Al Obaidli, H. (2013). Leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the financial service sector. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 5(2), 115-134. doi: <https://doi.org/10.1108/17574321311321603>