**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP BUDAYA SEKOLAH DAN KOMPETENSI GURU IMPLIKASINYA PADA KINERJA GURU DI SMK PASUNDAN 2 BANJARAN KABUPATEN BANDUNG**

**DRAF TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Pasundan



**Oleh :**

**UTEP WAWAN**

**208020121**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**2023**

**ABSTRAK**

Kualitas pendidikan di Indonesia sampai saat ini masih menjadi perbincangan para pakar pendidikan dari tingkat daerah sampai dengan pusat, berbagai dimensi kualitas pendidikan dianalisa dari berbagai segi mulai dari peraturan perundang-undangan sampai dengan operasional dilapangan. Tentunya Kepemimpinan Sekolah di SMK Pasundan 2 Banjaran menjaadi pengaruh terhadap budaya sekolah, karena jika budaya sekolah baik akan meningkatkan kepuasan kerja, pergaulan lebih akrab, disiplin meningkat dan selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah. Hal tersebut mencerminkan bahwa budaya sekolah dapat mendukung peningkatan kinerja mengajar guru. Selain hal tersebut diatas penghargaan terhadap guru yang memiliki prestasi baik pada bidang akademik maupun non akademik, belum diberikan secara optimal oleh kepala sekolah. Hal-hal tersebut diantaranya akan menyebabkan guru enggan untuk meningkatkan kinerjanya disekolah. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru Implikasinya Pada Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung. Metode yang digunakan adalah analisis jalur atau path analysis dengan jumlah sebanyak 41 orang. Mengingat bahwa penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebanyak 41 orang sebagai sampel atau responden adalah seluruh Widyaiswara (sensus) maka dalam penelitian ini tidak ada pengujian hipotesis. Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif deskriptif. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang bersifat deskriptif analisa dan verifikatif survey. teknik pengumpulan data sebagai berikut yaitu Kuesioner, Wawancara dan Studi Dokumentasi. Hasil Penelitian bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berpengaruh signifikan terhadap budaya sekolah dan kompetensi guru implikasinya pada kinerja guru di SMK Pasundan 2 Banjaran.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Kompetensi Guru, Kinerja Guru

**ABSTRACT**

*The quality of education in Indonesia is still being discussed by education experts from the regional to central levels. Various dimensions of education quality are analyzed from various aspects, starting from laws and regulations to field operations. Of course, the School Leadership at SMK Pasundan 2 Banjaran has an influence on school culture, because if the school culture is good, it will increase job satisfaction, socialize more intimately, increase discipline and always want to provide the best for the school. This reflects that school culture can support the improvement of teacher teaching performance. In addition to the above, appreciation for teachers who have achievements in both the academic and non-academic fields has not been given optimally by the school principal. These things will cause teachers to be reluctant to improve their performance at school. The purpose of this study is to find out, study and analyze the influence of the Principal's Leadership on School Culture and Teacher Competence The Implications on Teacher Performance at SMK Pasundan 2 Banjaran, Bandung Regency. The method used is path analysis or path analysis with a total of 41 people. Given that this study used the entire population of 41 people as a sample or the respondents were all Widyaiswara (census), there was no hypothesis testing in this study. This type of research is descriptive quantitative. This research is a descriptive analysis and survey verification research. the following data collection techniques are Questionnaires, Interviews and Documentation Studies. The results of the study show that the principal's leadership has a significant influence on school culture and teacher competence, the implications for teacher performance at SMK Pasundan 2 Banjaran.*

***Keywords:*** *Principal Leadership, School Culture, Teacher Competence, Teacher Performance*

**PENDAHULUAN**

Kualitas pendidikan di Indonesia sampai saat ini masih menjadi perbincangan para pakar pendidikan dari tingkat daerah sampai dengan pusat, berbagai dimensi kualitas pendidikan dianalisa dari berbagai segi mulai dari peraturan perundang-undangan sampai dengan operasional dilapangan.

Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah. Dengan budaya sekolah yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, pergaulan lebih akrab, disiplin meningkat dan selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah. Hal tersebut mencerminkan bahwa budaya sekolah dapat mendukung peningkatan kinerja mengajar guru.

Pada kenyataanya masih banyak kepala sekolah yang belum benar-benar menghargai kinerja guru, penilaian terhadap guru yang benar-benar bekerja secara professional dengan guru yang bekerja biasa-biasa saja tidak ada. Kepala sekolah harus dapat menilai secara objektif. Selain hal tersebut penghargaan terhadap guru yang memiliki prestasi baik pada bidang akademik maupun non akademik, belum diberikan secara optimal oleh kepala sekolah. Hal-hal tersebut dapat menyebabkan guru enggan untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti bermaksud mengkaji beberapa hal sehubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah serta kompetensi guru dalam meningkatkan kinerja guru sebagai wujud dalam mencapai tujuan sekolah dengan judul “**Pengaruh** **Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru Implikasinya Pada Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung”.**

Manfaat Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi ilmu pengetahuan di bidang manajemen terkhusus mengenai kinerja guru beserta faktornya dan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

**KAJIAN PUSTAKA**

Hasibuan (2012:9) menuturkan pendapatnya bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemampaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisisen untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Fungsi manajemen di antaranya sebagai Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing and Staffing*), Pengarahan (*Leading*), Pengendalian (*Controlling*).

Sedarmayanti (2013:13) mengatakan bahwa: “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah : Kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”. Tujuan MSDM yaitu untuk meningkatkan dukungan Sumber Daya Manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Mulyasa (2007:9) manajemen pendidikan merupakan suatu cabang ilmu manajemen yang mempelajari penataan sumber daya manusia, kurikulum, fasilitas, sumber belajar dan dana, sertya upaya mencapai tujuan lembaga secara dinamis. Paradigma baru manajemen pendidikan harus sejalan dengan semangat Undang-Undang Tahun 2003 tentang Sisdiknas, Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, dan PP No. 25 Tahun 200 tentang Pelimpahan Kewenangan Pemerintah dan Propinsi Sebagai Daerah Otonom.

Menurut Kartono (2011:135) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang kontruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooeratif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Menurut Santa Clara University dan Tom Peters Group dalam Danim, S. (2011:38) menyatakan bahwa ciri-ciri pemimpin yang baik adalah sebagai berikut:

1. *Honest* (Tulus) 6. *Fair-minded* (Bersikap adil)
2. *Competent* (Kompeten) 7. *Broad-minded* (Berwawasan luas)
3. *Forward-looking* (Memandang ke depan) 8. *Courageous* (Berani)
4. *Inspiring* (Menginspirasi) 9. *Straightforward* (Cekatan)
5. *Intelligent* (Cerdas) 10. *Imaginative* (Imajinatif)

Menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018, kepala sekolah mempunyai fungsi dan tugas utama yakni sebagai *Manager*, *administrator,* *supervisor, Leader*, *innovator, motivator.*

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi di atas dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah yang memiliki kemampuan memimpin yang baik. Demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi diatas selain itu juga memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya.

Brown, R (2004:89) mendefinisikan budaya sekolah sebagai berikut : ”*definition of the school culture, the some of values, cultures, safety practices and organizational structures within a school that cause it to function and react in particular always*”. Budaya sekolah terdiri dari 3 aspek yaitu: budaya akademik, budaya sosial dan budaya demokrasi serta pengertian nilai-nilai karakter berdasarkan kemdiknas (2010).

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang di refleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus dapat memungkinkan seseorang untuk menjadi kompeten,

Guru sebagai profesi mensyaratkan beberapa kompetensi yang harus dipenuhi agar dapat menjalankan tugas keprofesiannya, hal ini sejalan dengan yang dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyatakan bahwa “kompetensi guru itu meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Adapun dimensi kinerja guru menurut Pedoman Penilaian Kinerja Guru, Dirjen PMPTK Kemendiknas (2010) adalah Perencanaan pembelajaran, Pelaksanaan pembelajaran dan Pelaksanaan evaluasi/penilaian pembelajaran.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian yang penulis lakukan terdiri dari 4 varibel yaitu membahas tentang masalah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah dan kompetensi guru implikasinya pada kinerja guru. Adapun tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan survey dimana dalam penelitian ini dilakukan proses pengumpulan data yang kemudian dilakukan analisis dengan melukiskan keadaan obyek penenelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak dan mencari hubungan sebab akibat atau keterkaitan antar variable penelitian bila ada.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan penelitian yang menjawab permasalahan penelitian memerlukan pengukuran yang cermat terhadap variabel-variabel dari objek yang diteliti untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terlepas dari konteks waktu, tempat dan situasi.

Unit observasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru yang mengajar di SMK Pasundan 2 Banjaran dengan obyek penelitian yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kompetensi guru dan kinerja guru.

Lokus Penelitian adalah SMK Pasundan 2 Banjaran yang berlokasi Jl. Stasiun Timur No. 62, Desa Banjaran, Kecamatan Banjaran Kabupaten Bandung

Dalam penelitian ini yang ditetapkan sebagai variabel independent atau bebas adalah kepemimpinan Kepala Sekolah (X). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Budaya Sekolah (Y1) dan Kompentensi Guru (Y2). dijadikan variabel dependent atau terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Guru (Z).

Operasionalisasi dalam penelitian ini diuraikan tentang indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian, baik variabel dependen maupun variabel independen. Teknik skala yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian adalah skala Likert dengan ordinal pengukuran sebanyak lima tingkatan.

Dalam penelitian ini adalah keseluruhan karakteristik guru SMK Pasundan 2 Banjaran yang berada di Jl. Stasiun Timur No. 62, Desa Banjaran, Kecamatan Banjaran Kabupaten Bandung.

Jumlah seluruh guru di SMK Pasundan 2 Banjaran tercacat 41 orang guru. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total jumlah populasi, adapun teknik pengambilan data dengan menggunakan teknik sensus.

Untuk meneliti pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya sekolah dan kompetensi guru serta implikasinya terhadap kinerja guru diperlukan data primer. Untuk mendapatkan data primer tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut yaitu Kuesioner, Wawancara dan Studi Dokumentasi.

Uji validitas pada kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 20. Uji validitas dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi yang kemudian hasilnya r-hitung (r Product Moment) dibandingkan dengan r-tabel (r-kritis) yakni 0,30, jika nilai r-hitung > r kritis maka valid begitupun sebaliknya (Azwar;2010) .

Uji reliabilitas pada kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 20. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung koefisien reliabilitas. Dinyatakan reliabel, apabila koefisien reliabilitas > 0.60 (Azwar, 2010:117).

Rancangan Analisis Data dalam penelitian ini dimulai dengan studi awal dengan mempelajari masalah yang ada pada di SMK Pasundan 2 Banjaran kemudian menentukan ruang lingkup masalah, latar belakang masalah, dan mempelajari yang berkaitan dengan permasalahan dan bagaimana mencari solusi dari masalah yang terjadi. Selanjutnya Melakukan wawancara, observasi di SMK Pasundan 2 Banjaran. Untuk mengetahui informasi yang dibutuhkan penulis melakukan pengumpulan data. Pada tahap pengolahan data terlebih dahulu melakukan identifikasi masalah yang ada dan sering dihadapi oleh SMK Pasundan 2 Banjaran. Tahap selanjutnya dilakukan analisis masalah dengan tujuan agar penulis mengetahui dan memperoleh gambaran yang jelas bagaimana bentuk penyelesaian dan algoritma apa yang dapat digunakan untuk penyelesaian. Penulis melakukan analisis hasil menggunakan bantuan program aplikasi SPSS versi 20. Selanjutnya pada tahap kesimpulan dimana kesimpulan dari penelitian yang dilakukan di SMK Pasundan 2 Banjaran terkait usulan rancangan perbaikan dalam mengklasifikasi data penjualan.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif deskriptif. Pemilihan kuantitatif deskriptif dalam penelitian ini didasarkan dari penelitian yang ingin mengkaji dan melihat derajat hubungan antara Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru di SMK Pasundan 2 Banjaran.

Riduwan (2011:2) menyatakan bahwa Model analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model *path analysis* yang dibicarakan adalah pola hubungan sebab akibat. Dengan demikian dapat diungkapkan hubungan dan pengaruh kausal dari variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru serta implikasinya pada Kinerja Guru di SMK Pasundan 2 Banjaran baik secara parsial maupun secara simultan. Langkah awal yang perlu dilakukan dalam analisis jalur adalah menterjemahkan hipotesis penelitian kedalam diagram jalur. Penelitian ini akan menggunakan model struktural yaitu apabila setiap variabel terikat secara unik, keadaan ditentukan oleh seperangkat variabel bebas. Analisis jalur ini mengikuti pola struktural atau disebut model struktural.

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang bersifat deskriptif analisa dan verifikatif survey. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi mengenai ciri-ciri variabel bebas yaitu mengenai kepemimpinan kepala sekolah sedangkan variabel antaranya adalah budaya sekolah dan kompetensi guru dan yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja guru.

Penentuan kategori skor hasil penelitian yang diperoleh dari tanggapan atas responden didasarkan pada rentang skor minimum sampai pada skor maksimum atau rentang skor kategori Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah/Sangat Tidak Baik (1) sampai kategori Sangat Setuju/Sangat Sering/Sangat Baik (5). Selanjutnya rata-rata skor tanggapan responden dikonsultasikan terhadap tabel klasifikasi, kriteria yang digunakan dalam mendeskripsikan jawaban responden disusun berdasarkan rentang skor

Untuk menjawab dan mengungkapkan identifikasi masalah mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru serta implikasinya terhadap Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran, maka peneliti akan menggunakan metode analisis jalur atau path analysis dengan jumlah sebanyak 41 orang. Mengingat bahwa penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebanyak 41 orang sebagai sampel atau responden adalah seluruh Widyaiswara (sensus) maka dalam penelitian ini tidak ada pengujian hipotesis.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Di dalam penelitian ini dikumpulkan data primer untuk mengetahui identitas responden, melalui penyebaran kuesioner kepada 41 responden yang menjadi sampel penelitian. Pada analisis deskriptif ini, data responden dijelaskan melalui tabel tunggal. Data responden dalam penelitian ini sangat dibutuhkan untuk mengetahui latar belakang responden yang dapat dijadikan masukan untuk menjelaskan hasil yang diperoleh dari penelitian. Analisis deskriptif data responden ini terdiri atas 6 tabel tunggal berisi data mengenai jenis kelamin, usia, masa kerja, jabatan kerja, jenjang pendidikan dan status kepegawaian.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan dikatakan valid karena memiliki koefisien validitas *pearson product moment* yang lebih besar dari r tabel yaitu 0.30, hal ini berarti bahwa keseluruhan item pernyataan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya yaitu analisis lanjut.

Nilai reliabilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti lebih besar dari 0,70, hasil ini menunjukkan bahwa butir kuesioner pada masing-masing variabel andal untuk mengukur variabelnya masing-masing.

**Hipotesis**

Berdasarkan kriteria di atas, maka t hitung (6,131) > t tabel (1,685) sehingga H0 ditolak, artinya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) berpengaruh signifikan terhadap Budaya Sekolah (Y1).

**Pembahasan**

Pembahasan hasil penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua yakni pembahasan secara deskripstif dan pembahasan secara verifikatif. Pembahasan deskriptif dikaji berdasarkan hasil analisis dengan perhitungan nilai rata-rata dan kriteria, sedangkan pembahasan verifikatif dikaji berdasarkan hasil analisis jalur dan pengujian hipotesis.

**Variabel**

1. **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, maka Kepemimpinan Kepala Sekolah yang diukur oleh 6 dimensi, 25 indikator, serta 25 item pertanyaan memiliki nilai rata-rata 3.34 dengan kriteria cukup baik. Dalam penelitian ini masih terdapat aspek yang lemah mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah. Berdasarkan persepsi dari responden, urutan nilai rata-rata jawaban masing-masing pertanyaan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada dimensi *Supervisor* dengan indikator melaksanakan program supervise memperoleh nilai rata-rata 2.78 dan dimensi *Administrator* dengan indikator pengelolaan sarana dan prasarana memperoleh nilai rata-rata 2.78. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada indikator pengendalian dengan nilai rata-rata 4.42, prediksi masa depan sekolah dengan nilai rata-rata 4.15, menggunakan hasil supervise dengan nilai rata-rata 3.56, memahami kondisi bawahan dengan nilai rat-rata 3.98 dan lingkungan kerja dengan nilai rata-rata 3.98, sehingga kepala sekolah dalam hal ini masih perlu meningkatkan fungsi sebagai *supervisor* dan *administrator*.

1. **Budaya Sekolah**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, maka Budaya Sekolah yang diukur oleh 3 dimensi, 18 indikator, serta 18 item pertanyaan memiliki nilai rata-rata 3.37 dengan kriteria cukup baik. Dalam penelitian ini masih terdapat aspek yang lemah mengenai Budaya Sekolah, berdasarkan persepsi dari responden, urutan nilai rata-rata jawaban masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai terendah yaitu pada dimensi *Budaya Sosial* dengan indikator peduli terhadap masyarakat Sekitar Sekolah memperoleh nilai rata-rata 2.63 dan pada dimensi *Budaya Akademik* dengan indikator Sekolah membiasakan kedisiplinan pada seluruh Warga Sekolah memperoleh nilai rata-rata 2.66. Adapun pernyataan tertinggi adalah sekolah menumbuhkan tanggung jawab pada para peserta didik dengan nilai rata-rata 4.10, dan sekolah peduli terhadap lingkungan sekolah dengan nilai rata-rata 3.80. Sehingga budaya sekolah dalam hal ini perlu diperbaiki terutama dalam dimensi *Budaya Akademik* dan *Budaya Demokratis*.

1. **Kompetensi Guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kompetensi guru yang diukur oleh 4 dimensi, 15 indikator, serta 15 item pertanyaan memiliki nilai rata-rata 3.39 dengan kriteria cukup baik.Dalam penelitian ini masih terdapat aspek yang lemah mengenai Kompetensi Guru, berdasarkan persepsi dari responden, urutan nilai rata-rata jawaban masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai terendah yaitu pada dimensi kompetensi kepribadian dengan indikator guru mampu menumbuhkan kepribadian yang baik peserta didik dengan nilai rata-rata 2.71 dan pada dimensi kompetensi profesional dengan indikator kemampuan membimbing peserta didik dengan nilai rata-rata 2.78. Adapun pernyataan tertinggi adalah pada pernyataan guru mampu menumbuhkan kepribadian yang stabil, dewasa, arif dan berwibawa peserta didik dengan nilai rata-rata 3.88. sehingga kompetensi guru dalam hal ini perlu diperbaiki dan ditingkatkan terutama yang terdapat dalam dimensi kompetensi kepribadian dan kompetensi profesional.

1. **Kinerja Guru**

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan, maka kinerja guru yang diukur oleh 3 dimensi, 12 indikator, serta 12 item pernyatan memiliki nilai rata-rata 3.36 dengan cukup baik, dalam penelitian ini masih terdapat aspek yang lemah mengenai Kompetensi Guru, berdasarkan persepsi dari responden, urutan nilai rata-rata jawaban masing-masing pernyataan diurutkan berdasarkan nilai rata-rata terendah yaitu pada dimensi penilaian hasil belajar dengan indikator pemanfaatan hasil evaluasi pembelajaran memperoleh nilai rata-rata 2.66, dimensi pelaksanaan proses dengan indikator kegiatan prapembelajaran memperoleh nilai rata-rata 2,71 dan pada dimensi penyusunan rencana pembelajaran dengan indikator kelengkapan RPP memperoleh nilai rata-rata 3.10. Adapun pernyataan tertinggi adalah guru melaksanakan evaluasi atau penilaian hasil belajar dengan nilai rata-rata 3.98, guru melaksanakan penutupan pembelajaran dengan nilai rata-rata 3.93, guru mampu merencanakan inti pembelajaran dengan nilai rata-rata 3.59 dan guru mampu merumuskan tujuan pembelajaran dengan nilai rata-rata 3.59. Beberapa indikator terlemah yang harus segera diperbaiki oleh sekolah yaitu masih belum optimalnya guru dalam pengembangan silabus dan penyusunan alat evaluasi pembelajaran.

**Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) Terhadap Budaya Sekolah (Y1)**

Pengujian atas hipotesis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X) terhadap budaya sekolah (Y1) diperoleh kesimpulan statistic bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X) berpengaruh terhadap budaya sekolah (Y1) secara signifikan dengan nilai jalur 0.701 maka dapat diartikan bahwa semakin rendah kepemimpinan kepala sekolah maka akan tidak meningkatkan budaya sekolah. Hasil analisis statistic melalui perhitungan uji t dapat dilihat dari nilai t hitung (6,131) > t tabel (1,685) sehingga H0 ditolak. Dengan demikian hipotesis pertama ini dapat dibuktikan kebenarannya.

**Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) Terhadap Kompetensi Guru (Y2)**

Pengujian atas hipotesis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X) terhadap kompetensi guru (Y2) diperoleh kesimpulan statistik bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X) berpengaruh terhadap kompetensi guru (Y2) secara signifikan dengan nilai jalur 0.692 maka dapat diartikan bahwa semakin rendah kepemimpinan kepala sekolah maka akan tidak meningkatkan kompetensi guru. Hasil analisis statistik melalui perhitungan dengan uju t dapat di lihat dari nilai t hitung (5,994) > t tabel (1,685) sehingga H0 ditolak. Dengan demikian hipotesis kedua ini dapat dibuktikan kebenarannya.

**Pengaruh Kompetensi Guru (Y2) Terhadap Kinerja Guru (Z)**

Pengujian atas hipotesis variabel kompetensi guru (Y2) terhadap kinerja guru (Z) diperoleh kesimpulan statistik bahwa kompetensi guru (Y2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Z) secara signifikan dengan nilai jalur 0.772 maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompetensi guru maka akan meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan hasil pengujian dapat dilihat nilai t hitung (7,114) > t tabel (1,686) sehingga H0 ditolak. Dengan demikian hipotesis ke empat dapat dibuktikan kebenarannya.

**Pengaruh Budaya Sekolah (Y1) Terhadap Kinerja Guru (Z)**

Pengujian atas hipotesis variabel budaya sekolah (Y1) terhadap kinerja guru (Z) diperoleh kesimpulan statistik bahwa budaya sekolah (Y1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Z) secara signifikan dengan nilai jalur 0.220 maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi budaya sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan hasil pengujian dapat dilihat t hitung (2,080) > t tabel (1,686) sehingga H0 ditolak, Dengan demikian hipotesis ketiga ini dapat dibuktikan kebenarannya.

**Pengaruh Budaya Sekolah (Y1) dan Kompetensi Guru (Y2) Terhadap Kinerja Guru (Z)**

Pengujian atas hipotesis budaya sekolah (Y1) dan kompetensi guru (Y2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru (Z) diperoleh kesimpulan statistik bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh total sebesar 97,41%. Artinya bahwa hasil tersebut menandakan bahwa 97,41% variabel kinerja guru (Z) dapat diterangkan dengan variabel budaya sekolah (Y1) dan kompetensi guru (Y2).

**KESIMPULAN**

Dari hasil analisa dan pengolahan data pada penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru Implikasinya Pada Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung”, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tanggapan responden mengenai kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kompetensi guru dan kinerja guru SMK Pasundan 2 Banjaran kabupaten Bandung, antara lain :
   1. Kepemimpinan kepala sekolah SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung termasuk dalam kategori cukup baik, dengan indikator terlemah yaitu melaksanakan program supervise yang terdapat dalam dimensi Supervisor dan pengelolaan sarana dan prasarana yang terdapat dalam dimensi Administrator.
   2. Budaya Sekolah SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung termasuk dalam kategori cukup baik, dengan indikator terlemah siswa peduli terhadap masyarakat Sekitar Sekolah dalam dimensi Budaya Sosial dan Sekolah membiasakan kedisiplinan pada seluruh Warga Sekolah yang terdapat dalam dimensi Budaya Akademik.
   3. Kompetensi guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung termasuk dalam kategori baik, dengan indikator terlemah guru mampu menumbuhkan kepribadian yang baik peserta didik yang terdapat dalam dimensi kompetensi kepribadian dan Guru mampu membimbing peserta didik yang terdapat dalam dimensi kompetensi profesional.
   4. Kinerja guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung termasuk dalam cukup baik, dengan indikator terlemah pemanfaatan hasil evaluasi pembelajaran yang terdapat dalam dimensi penilaian hasil belajar dan kegiatan prapembelajaran dalam dimensi pelaksanaan proses.
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Budaya Sekolah Guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung dengan persentase pengaruh sebesar 49,1% sedangkan sisanya sebesar 50,9% dipengaruhi oleh faktor lain.
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung dengan persentase pengaruh sebesar 47,9% sedangkan sisanya sebesar 52,1% dipengaruhi oleh faktor lain.
4. Budaya Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran dengan persentase pengaruh sebesar 21,33%
5. Kompetensi Guru berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran dengan persentase pengaruh sebesar 76,08%
6. Budaya Sekolah dan Kompetensi Guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung dengan persentase pengaruh sebesar 97,41%. sedangkan sisanya sebesar 2,59% dipengaruhi oleh faktor lain.

**Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sebagai berikut :

1. Rekomendasi untuk kondisi kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, kompetensi guru dan kinerja guru SMK Pasundan 2 Banjaran Kabupaten Bandung, antara lain :
   1. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, hendaknya kepala sekolah harus lebih konsen dalam hal memberikan reward untuk guru yang memiliki prestasi, serta punishment untuk guru yang lalai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya yang telah diatur oleh peraturan sekolah akan mendapat hukuman dan lebih meningkatkan lagi pengawasan sarana dan prasana.
   2. Perlunya peningkatan budaya akademik dalam lingkungan sekolah agar dapat mengeksplorasi siswa untuk mengikuti kegiatan dalam olimpiade sains maupun olimpiade mata pelajaran lain, hal ini dapat dilakukan dengan membuat ekstrakurikuler yang berbasi mata pelajaran dan meningkatkan lagi perhatian terhadap kesejahteraan guru dan staf.
   3. Perlunya peningkatan intensitas komunikasi terhadap siswa sebagai usaha dalam membimbing peserta didik dan optimalisasi kompetensi profesional guru terutama dalam melakukan evaluasi hasil belajar siswa, hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan evaluasi seperti penelitian tindakan kelas.
   4. Perlunya optimalisasi dalam perencanaan pembelajaran yang dilakukan guru, perencanaan pembelajaran ini perlu dilakukan agar persiapan guru lebih matang, utamanya dalam kemampuan melakukan pengembangan silabus, hal ini sangatlah penting karena didalam silabus terdapat tujuan pembelajaran yang kemudian dirumuskan kedalam rencana pelaksanaan pembelajaran.
2. Dalam upaya peningkatan budaya sekolah melalui kepemimpinan kepala sekolah, untuk dapat menciptakan budaya sekolah yang memiliki akademik bagus kepala sekolah selaku leader dapat membuat program pengayaan untuk siswa dan guru.
3. Dalam upaya peningkatan kompetensi guru melalui kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan dengan memotivasi guru didalam lingkungan sekolah dan meningkatkan komunikasi antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru atau tenaga pendidikan, guru dengan siswa, dan guru dengan masyarakat sekitar.
4. Dalam upaya peningkatan peranan budaya sekolah terhadap peningkatan kinerja guru, harus lebih ditingkatkan terutama aspek daya saing peserta didik dalam mengikuti kegiatan olimpiade sains atau pelajaran lainnya, peningkatan kinerja guru harus diawali dengan keinginan untuk memiliki siswa yang berprestasi.
5. Dalam upaya peningkatan peranan kompetensi guru terhadap peningkatan kinerja guru, harus lebih ditingkatkan terutama dalam penguasaan pengembangan kurikulum, peningkatan kinerja guru harus mampu mendorong mutu pendidikan yang ada disekolah.
6. Dalam upaya peningkatan kinerja guru melalui budaya sekolah dan kompetensi guru dapat dilakukan melalui pengembangan budaya akademik siswa dan peningkatan kompetensi pedagogik yang dimiliki guru.