

**PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI 1 TORJUN
KABUPATEN SAMPANG**

Siti Sulihah

sitisulihah504@gmail.com

C. Sri Hartati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This research was conducted in SMA Negeri 1 Torjun Sampang Regency with the number of research samples as many as 32 personnel, The purpose of this study is 1) To describe the motivation, organizational culture, leadership of principal and teacher performance, 2) To know the effect simultaneously the motivation, organizational culture, and leadership of the principal against the performance of teachers, 3) To know influence of motivation on teacher performance, 4) To know influence of organizational culture on teacher performance of SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang; 5) To know influence of the principal's leadership on teacher performance. The results showed that simultaneously, motivation, organizational culture and leadership of principals have a significant effect on the performance of teachers. Partially, motivation, organizational culture and leadership of principal have a significant effect on teacher performance.

Keywords: *motivation, organizational culture, principal leadership, teacher performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 32 orang personel. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mendeskripsikan motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, 2) Untuk mengetahui pengaruh secara simultan motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja guru, 4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, 5) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara parsial, motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Kata kunci : motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru

PENDAHULUAN

Kinerja seorang pendidik atau guru pada dasarnya adalah hasil kerja seorang guru dalam mendidik para siswa, memberikan motivasi belajar, dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Namun untuk mendapatkan seorang guru yang berkinerja mumpuni diperlukan berbagai faktor yang mampu membuat seorang guru semangat dalam tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru. Salah satu hal yang dibutuhkan adalah adanya motivasi kerja. Motivasi akan membuat seseorang mau dan semangat dalam bekerja, berbuat lebih baik dalam pekerjaannya sesuai dengan pemenuhan kebutuhan sebagai motivasinya.

Motivasi merupakan suatu kondisi yang memberikan dorongan dari dalam diri seseorang yang digambarkan sebagai keinginan, kemauan, dorongan dan sebagainya. Motivasi bisa juga perwujudan keadaan dalam diri seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan. Motivasi sebagai suatu keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil tertentu. Motivasi kerja tidak hanya muncul atas alasan kebutuhan ekonomis semata dalam bentuk uang. Namun banyak hal yang juga bisa menjadikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja, antara lain adanya rasa aman dan kenyamanan dalam bekerja, terpenuhinya kebutuhan sosial, adanya penghargaan dari atasan dan rekan, serta adanya kesempatan aktualisasi diri (Maslow, 2010).

Seseorang bekerja dengan nyaman apabila kondisi lingkungan organisasi serta budaya yang ada selalu kondusif dan saling mendukung. Budaya organisasi, faktor yang paling penting adalah Pengembangan sumber daya

manusia. Dalam menciptakan sumber daya manusia untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku hingga mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan tersebut yang akhirnya dapat diterima jumlah maupun kualitasnya. Pencapaian persyaratan-persyaratan ini bisa disebut dengan istilah "kinerja" (Simamora, 2015:127). Budaya organisasi yang semakin berkembang semakin baik akan berdampak pada semua lini perubahan dari penyesuaian pengembangan sumber daya yaitu: finansial, fisik, manusia dan kemampuan teknologi, dan sistem. Budaya organisasi yang mempunyai ciri khas tersendiri akan berdampak pada jalannya kegiatan organisasi lebih baik. Budaya sebagai pegangan bagi guru dalam melaksanakan kegiatan organisasi agar tujuan organisasi tercapai. Disamping itu peran kepemimpinan dalam organisasi sangatlah dominan dalam menjalankan organisasi. Pemimpin sebagai agen perubahan secara terus menerus melakukan inovasi-inovasi baru agar tidak ketinggalan oleh pesaingnya.

Kepemimpinan kepala sekolah juga mempunyai peranan yang sangat besar dalam proses peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai seorang motivator di lini terdepan, merupakan panutan para guru untuk memperlancar proses pembelajaran dan mengantarkan para siswa menuju keberhasilan di masa yang akan datang. Peran kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara individu menetapkan hubungan kepercayaan yang baik dan keyakinan dengan para guru. Seorang pemimpin, seperti juga seorang pelatih, menanamkan sikap profesional dan kepribadian dalam keberhasilan dan keberadaan yang baik dari masing-masing individu. Dalam organisasi yang berubah dengan cepat, para guru

menempatkan nilai yang tinggi atas hubungan dengan orang-orang yang mereka hormati dan percayai, termasuk kepala sekolah sebagai pucuk pemimpin, anggota tim, dan pelaksana organisasi. Bila kepala sekolah menunjukkan bahwa mereka sungguh-sungguh peduli, orang-orang didukung untuk meletakkan lebih banyak usaha dan komitmen pada pekerjaan maka keberhasilan organisasi yang dirumuskan akan tercapai semakin optimal.

SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang, adalah sebuah sekolah milik pemerintah yang berada di Kecamatan Torjun Kabupaten Sampang. Keberadaannya sebagai lembaga pendidikan berpedoman pada tuntunan Islam yang selalu mengajarkan untuk berbuat baik dan mempunyai kinerja yang baik. Mampu mendidik siswa dan siswinya sesuai dengan baik sehingga *output* yang dihasilkan sesuai dengan harapan. Oleh karena itu semua komponen sekolah diharapkan saling mendukung demi kelancaran dan pencapaian tujuan pendidikan sekolah. Fungsi sebagai lembaga pendidikan tingkat menengah atas, berdasarkan pengamatan peneliti pada SMA Negeri 1 Torjun ini terdapat fenomena terkait kinerja guru belum optimal. Hal ini diduga karena faktor motivasi, budaya organisasi di lingkungan sekolah belum dilaksanakan dengan baik atau kurang dipatuhi serta gaya kepemimpinan.

TINJAUAN TEORETIS

Motivasi

Membahas motivasi merupakan salah satu hal yang penting dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia yang dalam hal ini berkaitan erat

dengan pemimpin dan yang dipimpin atau bawahan dengan prestasi kerja sebagai hasil dari interaksi antar pemimpin dengan yang dipimpin. Suatu organisasi atau perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dimana tujuan tersebut berupa tujuan jangka panjang, menengah dan tujuan jangka pendek. Di sini akan terjadi korelasi positif antara motivasi dengan tujuan (Siagian, 2015) yaitu sekelompok orang dalam satu kesatuan kerja yang mempunyai sasaran yang jelas yang ingin dicapai, mempunyai motivasi kerja lebih tinggi dari pada kelompok orang yang bekerja tanpa sasaran yang jelas. Motivasi juga merupakan dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota kelompok dalam menanggapi suatu peristiwa dalam masyarakat. Dari berbagai penjelasan diatas dapat diambil suatu pengertian motivasi secara umum adalah dorongan atau daya penggerak. Sedangkan pengertian motivasi yang dikaitkann dengan organisasi adalah, suatu kekuatan yang dapat memberikan rasangan dan dorongan serta semangat kerja kepada karyawan sehingga dapat merubah perilaku pribadi seseorang (karyawan) ke arah yang diinginkan perusahaan di dalam hal ini berkaitan dengan produktivitas yang menunjukkan prestasi kerja karyawan.

Perilaku seseorang itu hakekatnya ditentukan oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya (Thoah, 2012). Kekuatan motivasi bagi seseorang itu dapat berubah sewaktu-waktu. Perubahan tersebut terjadi karena

kepuasan kebutuhan, yakni seseorang telah mencapai kepuasan atas kebutuhan yang dipunyai. Suatu kebutuhan yang sudah terpenuhi itu kebutuhan tersebut sudah memotivasikan perilaku seseorang. Penyebab lain ialah terhalangnya pencapaian pemuasan kebutuhan. Kalau usaha pemuasan kebutuhan telah terhalang, maka seseorang akan mencoba mencari jalan untuk memuaskannya, sampai usaha tersebut tercapai. Selain dua penyebab tersebut penyebab lainnya yakni, perbedaan kognisi, frustrasi, dan karena kekuatan motivasi itu belum bertambah.

Dari uraian diatas, penulis berpendapat bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsik atau faktor diluar diri yang disebut faktor ekstrinsik. Faktor didalam diri seseorang dapat berupa sifat-sifat pribadi yang melekat sebagai unsur kepribadiannya, sistem nilai yang dianut, kedudukan atau jabatan dan pendidikannya, pengalaman-pengalaman profesional, cita-cita masa depan yang diinginkan. Sedang faktor diluar diri, dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, bisa karena pengaruh lingkungan di sekolah, kompetensi antar sesama teman, tuntutan perkembangan atau tugas, dorongan atau bimbingan atasan.

Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg berpendapat bahwa ada dua macam situasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan setiap individu terhadap pekerjaannya, yaitu kelompok *satisfier* dan kelompok *dissatisfier*. Menurut teori ini, yang dimaksud faktor

satisfier (motivasional) adalah hal-hal pendorong prestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersembunyi dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud faktor *dissatisfier* (*Higiene*) adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya organisasi.

Budaya Organisasi

Schein (2013:179) mendefinisikan budaya organisasi sebagai: "Budaya organisasi adalah pola asumsi-asumsi dasar bentukan, temuan, atau pengembangan oleh suatu kelompok orang yang telah bekerja dengan cukup baik untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal maupun integrasi internal, sehingga dianggap perlu untuk diajarkan, juga kepada para anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir dan merasa tentang masalah-masalah yang dihadapinya ". Dari definisi di atas, budaya organisasi dapat dipahami atas tiga dimensi yaitu berbeda, yakni asumsi dasar, nilai-nilai kepercayaan dan benda-benda yang terlihat (*visible artifacts*). Asumsi dasar adalah respons yang tanpa disadari menentukan bagaimana anggota-anggota kelompok menerima, berfikir dan merasa. Benda-benda yang terlihat merupakan budaya organisasi yang langsung dapat dilihat pada penataan ruang kantor pakaian dan buku-buku yang berkaitan dengan sejarah, cerita-cerita, dan simbol-simbol perusahaan.

"Budaya organisasi adalah kumpulan antara nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, asumsi, pengertian-pengertian dan harapan-harapan anggota-anggotanya dari sebuah organisasi tertentu, kelompok, atau sub

kelompok yang mempertahankan kebersamaan serta yang mereka gunakan sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah".

Dari definisi dijelaskan bahwa konsep utama di dalam budaya organisasi adalah pembagian arti (*sharing*), karena tanpa pembagian nilai, tujuan, norma dan sebagainya, tidak akan ada budaya. Kebersamaan adalah hal yang vital dalam pembentukan budaya. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2013:231) yang mengatakan bahwa budaya organisasi adalah persamaan persepsi yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dalam memberikan arti dari suatu sistem nilai yang ada. Persamaan persepsi ini penting mengingat bahwa organisasi mempunyai latar belakang dan level berbeda. Robbins menjelaskan bahwa ada sepuluh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Identitas anggota, pegawai mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, bukannya bagian dari pekerjaannya atau bagian dari bidang keahlian profesional.
2. Penekanan kelompok, kegiatan-kegiatan kerja diorganisir dalam suatu kelompok bukannya perseorangan.
3. Fokus pada manusia, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen akan selalu memperhatikan dampak outcome bagi manusia di dalam organisasi.
4. Integrasi unit-unit di dalam organisasi didukung untuk beroperasi di dalam suatu koordinasi atau saling mengisi.
5. Pengawasan, peraturan-peraturan, pembatasan dan pengawasan

langsung dipergunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.

6. Toleransi terhadap resiko, pegawai didorong untuk menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
7. Kriteria penghargaan, bahwa penghargaan seperti kenaikan upah dan promosi dialokasikan sesuai dengan prestasi atau kinerja pegawai dan bukan berdasarkan senioritas, favoritisme atau faktor-faktor non kinerja lainnya.
8. Toleransi terhadap konflik, pegawai didorong dalam suasana konflik dan saling menerima kritik.
9. Orientasi pada hasil akhir manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil atau out comes, bukannya pada teknik-teknik dan proses untuk mencapai hasil.
10. Mengutamakan sistem terbuka, organisasi selalu memantau dan menanggapi setiap perubahan yang terjadi di luar lingkungan organisasi.

Menurut Harvey dan Brown (2015:226) budaya organisasi yang disebut *corporate culture*, adalah suatu sistem pembagian nilai-nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang-orang di dalam organisasi, struktur dan sistem organisasi untuk menghasilkan nilai-nilai perilaku. Dengan kata lain budaya organisasi merupakan cara dalam menyelesaikan tugas. Budaya perusahaan adalah sistem nilai yang dikembangkan dari pola kebiasaan, falsafah dasar pendirinya yang melalui proses sosialisasi terbentuk menjadi acuan yang dipakai sebagai

pedoman berfikir dan bertindak dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian budaya perusahaan merupakan nilai-nilai yang akhirnya dapat membentuk nilai-nilai individu. Aspek budaya bergerak dari asumsi dasar, kepercayaan dan nilai untuk menghasilkan suatu benda (*artifacts*) dalam bentuk cerita-cerita, dongeng-dongeng dan simbol-simbol yang pada akhirnya mengeksploitasi dimensi-dimensi budaya (Brown, 2012).

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Adapun tugas-tugas dari kepala sekolah seperti yang dikemukakan Wahjosumidjo (2012:97) adalah Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.

- a. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf, dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah
- b. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.
- c. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konsepsional. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksible. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.
- d. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
- e. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila: (1) dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, (2) terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, dan sebagainya; (3) terciptanya kerjasama (*cooperation*) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.
- f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
- g. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah

sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua seyogyanya kepala sekolah memahami dan mengetahui perannya. Adapun peran-peran kepala sekolah yang menjalankan peranannya sebagai manajer seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo (2012:90) adalah: (a) Peranan hubungan antar perseorangan; (b) Peranan informasional; (c) Sebagai pengambil keputusan.

Kinerja Guru

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta lingkungan kerja untuk mencapai tujuan dan standart yang telah ditetapkan (Sulistyorini dalam Marimin 2011:67). Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan dari hasil yang diharapkan dapat terwujud (Timpe dalam Marimin, 2015). Fattah (2012:43) menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.

Menurut Sulistyorini (2014:62) kinerja guru merupakan kulminasi dari

tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Kinerja dapat dilihat dari beberapa kriteria, menurut Castetter (dalam Mulyasa, 2013:58) mengemukakan ada empat kriteria kinerja yaitu: (1) karakteristik individu, (2) proses, (3) hasil dan (4) kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil. Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerja dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja guru. Sulistyorini (2014:75) menyatakan bahwa menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi:

- (1) Unjuk kerja
- (2) Penguasaan materi
- (3) Penguasaan profesional keguruan dan pendidikan
- (4) Penguasaan cara-cara penyesuaian diri
- (5) Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Selanjutnya Sudarwan Danim (2016) menyatakan kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional, artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain:

1. Mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar
2. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
3. Penguasaan metode dan strategi mengajar
4. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
5. Mampu mengelola kelas
6. Mampu melakukan penilaian dan evaluasi
7. Penguasaan professional keguruan dan pendidikan
8. Penguasaan cara-cara penyesuaian diri
9. Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Berdasarkan jenisnya, maka penelitian ini tergolong penelitian eksplanasi (*Exspanatory research*). Penelitian eksplanasi digunakan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2012).

Pendekatan kuantitatif (*posotivist*) akan digunakan digunakan dalam penelitian ini sebagai metode analisis utama yang dilengkapi dengan informasi kualitatif. Penelitian kuantitatif mengutamakan objektifitas desain penelitian dengan menggunakan angka-angka dan pengolahan statistik. Adapun metode deskriptif merupakan metode penelitian yang bertujuan mendeskripsikan suatu keadaan atau

fenomena-fenomena apa adanya. Dalam metode deskriptif, peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap objek penelitian (Sukmadinata, 2013:18).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang digunakan untuk penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan Kepala sekolah SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang berjumlah 32 orang terdiri dari: Kepala Sekolah (1 orang), yang akan memberikan berbagai informasi dan data-data mengenai kinerja guru, Guru (31 orang), atau disebut responden penelitian, yang akan memberikan informasi dan pengumpulan data mengenai motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*, yaitu sampel diambil dari seluruh populasi, yang nantinya akan menjadi responden penelitian, karena populasi berjumlah kurang dari 100 maka dijadikan sampel penelitian semuanya, yaitu 32 guru di SMA Negeri 1 Kecamatan Torjun.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara :

1. Dokumentasi. Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari literatur-literatur, arsip-arsip, buku-buku, dan sebagainya yang berkaitan dengan penelitian. Hasil studi dokumentasi ini merupakan sumber

data sekunder (data yang diperoleh secara tidak langsung).

2. Kuesioner (angket). Kuesioner atau angket, menurut Koentjaraningrat (2007:71) adalah suatu daftar yang berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada subjek penelitian/responden secara langsung yang bertujuan untuk mendapatkan jawaban atas kondisi-kondisi subyek yang hendak diselidiki. Informasi yang didapat dari penyebaran kuesioner tergolong data primer penelitian. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari responden penelitian dengan cara kuesioner.

Metode Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Analisis regresi linier berganda ini menggunakan program SPSS versi 17,0. Adapun formulasinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = kinerja guru
- a = konstanta
- b₁-b₃ = koefisien regresi
- e = standar eror
- X₁ = Motivasi
- X₂ = Budaya Organisasi
- X₃ = Kepemimpinan Kepala sekolah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis statistik regresi dengan menggunakan bantuan

program SPSS. Tujuan digunakannya persamaan regresi ini adalah untuk mendapatkan jawaban atau kebenaran atas hipotesis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, seperti dalam Tabel 1.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.425	.641		7.663	.000
Motivasi	.243	.339	.340	2.716	.002
Budaya Organisasi	.331	.371	.423	1.891	.004
Kepemimpinan Kepala Sekolah	.821	.113	.807	3.255	.004

Berdasarkan hasil analisis data dari Tabel 1 di atas yang didasarkan pada hasil analisis regresi berganda pada lampiran, diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 1.425 + 0,243 X_1 + 0,331 X_2 + 0,821 X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan analisis regresi di atas, bahwa nilai konstanta adalah sebesar 1.425. Angka ini mempunyai arti bahwa apabila motivasi (X₁), budaya organisasi (X₂), dan kepemimpinan kepala sekolah (X₃) dianggap tidak ada atau nol, maka besarnya kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang (Y) adalah sebesar 1.425.

Angka 0,243. Angka ini mengandung arti bahwa motivasi (X₁) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y), yaitu bahwa apabila ada upaya peningkatan motivasi, maka akan meningkatkan kinerja guru. Adapun besarnya perubahan kinerja guru yang

disebabkan oleh motivasi adalah sebesar 0.243 satuan untuk setiap perubahan satu satuan motivasi yang bersifat positif, dengan asumsi bahwa variabel lain (budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah) adalah konstan.

Angka 0,331. Berdasarkan perhitungan analisis regresi di atas, budaya organisasi (X_2) juga meningkatkan kinerja guru (Y). Adapun besarnya perubahan kinerja guru yang disebabkan oleh budaya organisasi adalah sebesar 0.331 satuan untuk setiap perubahan budaya organisasi yang bersifat positif. Artinya apabila ada peningkatan budaya organisasi sebesar 0.331 satuan, maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.331 satuan, dengan asumsi bahwa variabel yang lain (motivasi dan kepemimpinan kepala sekolah) adalah konstan.

Angka 0,821 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X_3) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru (Y), yaitu bahwa apabila ada upaya peningkatan kepemimpinan kepala sekolah, maka akan meningkatkan kinerja guru. Adapun besarnya perubahan kinerja guru yang disebabkan oleh peningkatan kepemimpinan kepala sekolah adalah sebesar 0.821 satuan untuk setiap perubahan satu satuan kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat positif, dengan asumsi bahwa variabel yang lain (motivasi dan budaya organisasi) adalah konstan.

Hasil Uji F

Uji F dilakukan dengan melakukan pengujian terhadap F_{hitung} , apabila F_{hitung} mempunyai tingkat signifikansi $<0,05$ maka berarti seluruh variabel bebas secara bersama-sama

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS diketahui hasil pengujian dengan uji F seperti berikut:

Tabel 2
Hasil Analisis Uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.747	3	.249	7.871	.001 ^a
Residual	.390	28	.014		
Total	1.136	31			

Sumber: Hasil olah data SPSS

Berdasarkan Tabel 2 di atas diketahui nilai F_{hitung} adalah sebesar 7.871 dengan tingkat signifikansi diketahui dari nilai F yaitu sebesar 0,001 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian berarti bahwa secara bersama-sama motivasi (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_3) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang (Y).

Oleh karena itu hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa "Secara simultan, motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang " terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Hasil Uji t

Uji t adalah pengujian yang dilakukan terhadap nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas dan tingkat signifikansinya. Jika t_{hitung} mempunyai

tingkat signifikansi kurang dari 0,05 maka secara parsial masing-masing variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Secara terperinci hasil uji t penelitian akan dipaparkan pada Tabel berikut :

Tabel 3
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	1.425	.641		7.663	.000			
Motivasi	.243	.339	.340	2.716	.002	.107	.134	.079
Budaya Organisasi	.331	.371	.423	1.891	.004	.110	.166	.099
Kepemimpinan Kepala Sekolah	.821	.113	.807	3.255	.004	.801	.808	.803

Sumber: Hasil olah data SPSS

Berdasarkan Tabel 3 di atas dijelaskan bahwa nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel adalah :

Nilai t_{hitung} untuk motivasi (X_1) sebesar 2.716 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002, dimana nilai ini $< 0,05$. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa motivasi (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang (Y).

Nilai t_{hitung} untuk budaya organisasi (X_2) sebesar 1.891 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004 yang berarti nilai ini $< 0,05$. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi (X_2) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang (Y).

Nilai t_{hitung} untuk kepemimpinan kepala sekolah (X_3) sebesar 2.852 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004, dimana nilai ini $< 0,05$. Dengan demikian maka dapat dikatakan kepemimpinan kepala

sekolah (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang (Y).

Berdasarkan Tabel 7 diatas. Juga dijelaskan bahwa hasil uji t_{hitung} diketahui seluruh variabel bebas secara sendiri-sendiri mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "Secara parsial, motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang", terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui kontribusi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dapat dilihat dari Tabel 8 berikut :

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai R (korelasi berganda) adalah sebesar 811. Koefisien sebesar 0,811 tersebut menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel terikat yaitu kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang sebesar 81,1%. Sedangkan tanda koefisien korelasi yang positif menandakan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang terjadi adalah searah, artinya semakin baik motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang.

Tabel 4

Hasil Analisis Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
dimension 1 0	.811 a	.657	.620	.11800	1.853

Sumber: Hasil olah data SPSS

Koefisien R^2 (determinasi berganda) adalah sebesar 0.657. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah) terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang secara bersama-sama adalah sebesar 65,7%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 65,7% kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang dipengaruhi oleh motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan sisanya 65,7% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data pada uraian sebelumnya diketahui bahwa motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang. Artinya apabila terjadi peningkatan atau semakin baik motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F ditemukan bahwa secara bersama-sama motivasi

(X_1), budaya organisasi (X_2), dan kepemimpinan kepala sekolah (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang (Y), yang dibuktikan dengan nilai F_{hitung} sebesar 4.556 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006 ($<0,05$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa "motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang", terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan uji t ditemukan bahwa motivasi (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru (Y). Maka apabila terjadi peningkatan pada masing-masing variabel bebas motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah secara sendiri-sendiri (parsial) mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang", terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas dilihat dari nilai t_{hitung} nya. Nilai t_{hitung} untuk motivasi (X_1) sebesar 2.716 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002, dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} untuk budaya organisasi (X_2) sebesar 1.891 dengan tingkat signifikansi sebesar

0,004 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} untuk kepemimpinan kepala sekolah (X_3) sebesar 3.255 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa motivasi (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang.

Berdasarkan hasil dari uji t di atas, diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja guru (Y) adalah kepemimpinan kepala sekolah (X_3). Oleh karena itu hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa "motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah secara sendiri-sendiri (parsial) mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang" tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis ditolak.

Kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh nilai koefisien R^2 (determinasi berganda) sebesar 0.657. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang secara bersama-sama adalah sebesar 65,7%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 65,7% kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang dipengaruhi motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan sisanya 34,3% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

SIMPULAN

Deskripsi motivasi merupakan dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota kelompok dalam menanggapi suatu peristiwa dalam masyarakat, budaya organisasi merupakan persamaan persepsi yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dalam memberikan arti dari suatu sistem nilai yang ada, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Secara simultan, motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang. Secara parsial, motivasi, budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Torjun Kabupaten Sampang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Komaruddin. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen Investasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- As'ad, Muhammad. 2015. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Psikologi Industri*, Edisi IV. Yogyakarta: Liberty.
- Brown, K., C., & F., K., Reilly. 2014. *Analisis of Investment and Management of Portofolio*. Canada: South Western.

- Danim, Sudarwan. 2016. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Dessler, Garry. 1992. *Human Resource Management*. USA : Prentice-Hall
- Donnelly, Gibson. 2016. *Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Fattah, Nanang. 2010. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani.
- Faturrohman, M., & Sulistyorini. 2011. *Belajar dan Pembelajaran Meningkatkan Mutu Pembelajaran Sesuai Standart Nasional*. Yogyakarta: Teras.
- Flippo, Edwin. 2011. *Personal Management*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Gibson, 2015. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan, Edisi V. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S., P. 2013. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harvey, D., F., & D., R., Brown. 2015. *An Experiential Aproach to Organization Development*. New Jersey: Prentive Hall International.
- Indrawijaya, Adam. 1999. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Indra, Fachrudi. 2016. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kreitner, Robert, & Angelo, Kinicki. 2012. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Made, Pidarta. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Maman, Ukas. 2004. *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Cetakan Ketiga. Bandung: Agnini.
- Marimin, 2011. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta: Grasindo.
- Manulang, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT. BPFE.
- Mangkunegara, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- Muhlisin, 2014. *Profesionalisme Kinerja Guru Menyosong Masa Depan*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanang, Fattah. 2004. *Landasan Manajemen Perspektif Diferensian*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Pidarta, 2015. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Poerwadarminta. 2014. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Prawirosentono, Suryadi. 2014. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rahman. 2016. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Sumedang: Alqaprint Jatinangor.
- Robbins, Stephen, P., & Timothy, A., Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, Sadili. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Schein, E., H. 2013. *Organizational Culture and Leadership*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S., P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 16. Jakarta, Bumi Aksara

- Simamora, Henry. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BP. STIE YKPN
- Sugiyono. 2012. Metodologi Penelitian Perspektif Diferensian. Bandung: Alfa Betha.
- Sugiyono. 2013. Metodologi Penelitian Administrasi. Bandung: Alfa Betha.
- Sukmadinata. 2013. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sulistiyorini. 2014. Evaluasi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Yogyakarta: TERAS.
- Thoha, Miftah. 2012. Kepemimpinan dalam Manajemen, Ed. 1, Cet. 2. Jakarta: Rajawali.
- Wahjosumidjo. 2012. Kepemimpinan Kepala Sekolah "Tinjauan teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Widjaya. 2014. Komunikasi: Komunikasi dan Hubungan Masyarakat. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zainun, Buchari. 2011. Manajemen dan Motivasi. Jakarta: Balai Aksara.