

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SMP NEGERI 3 RANCAEKEK

Ester Manik, Kamal Bustomi
STIE Pasundan Bandung
Email: ester@stiepas.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of school Principal Leadership and Organizational Culture on Performance Motivation of Teachers in Junior High School 3 Rancaekek.

The research was done by taking the entire population of teachers in Junior High School 3 Rancaekek. The method used is descriptive method analisis, the number of respondents 70 teachers (population). Analysis of the results of this study using path analysis. The results of the research are: Overview Principal leadership is achieving an average score of 3.92. The average score is consistent with the interpretation criteria table includes both good categories. Overview Organizational Culture, reaching an average score of 3.60. The average score is consistent with the interpretation criteria including both good categories. Overview of work motivation of achieving an average score of 4.00. The average score is consistent with the interpretation criteria including both good categories. Picture of teacher performance, reaching an average of 3.86. The average score is consistent with the interpretation criteria including both good categories.

Principal leadership influence on teacher performance, namely the direct effect of 7.90%. Indirect effect through Organizational Culture of 2.50%, and through the work motivation at 12.50%. Thus the effect totaled 22.90% .. Influence of Organizational Culture on teacher performance, namely the direct effect of 3.00%. Indirect effect through the leadership of Principal of 2.50%, and through the work motivation of 6.90%. Thus the effect of a total of 12.40%. Influence motivation to work on teacher performance, namely the direct effect of 32.30%. Indirect effect through the leadership of Principal at 12.50% and thus the effect of a total of 51.70%.

The influence of school leadership, organizational culture, and motivation to work on teacher performance in Junior High School 3 Rancaekek simultaneously by 87.00%. It shows that there is a significant effect.

Keywords: *leadership principals; organizational culture; work motivation; teacher performance*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah Budaya Organisasi dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek”.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil seluruh populasi guru di SMP Negeri 3 Rancaekek . Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah responden 70 orang guru (populasi)..Analisis hasil penelitian ini menggunakan analisis jalur. Adapun hasil penelitiannya adalah : Gambaran kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu mencapai rata-rata skor 3.92. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan tabel kriteria penafsiran termasuk kategori baik.. Gambaran Budaya Organisasi yaitu mencapai rata-rata skor 3.60. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori baik.. Gambaran motivasi kerja yaitu mencapai rata-rata skor 4,00. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori baik.. Gambaran Kinerja guru yaitu mencapai rata-rata 3.86. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori baik.

Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,90 %. Pengaruh tidak langsung melalui Budaya Organisasi sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 12,50 %. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 22,90 %.. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 3,00 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 6,90 %. Dengan demikian pengaruh total sebesar 12,40 %.. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 32,30 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 12,50 % dan Dengan demikian pengaruh total sebesar 51,70 %. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, Budaya Organisasi , dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMPN 3 Rancaekek secara simultan sebesar 87,00 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah; budaya organisasi; motivasi kerja; kinerja guru

PENDAHULUAN

Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan nasional adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan. Pasal 31 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa (1) setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; dan (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Salah satu amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tersebut kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga

negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Pasal 39 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, guru mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama, figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh guru yang profesional dan berkualitas.

Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru untuk menjadi tenaga profesional. Agar peningkatan mutu pendidikan dapat berhasil. Sebagaimana dikemukakan oleh Tilaar (1999, h.104) peningkatan kualitas pendidikan tergantung banyak hal, terutama mutu gurunya.

Namun demikian mutu guru akan berkaitan dengan banyak hal, diantaranya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja guru yang bersangkutan.

Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Cara dalam mempengaruhi bawahannya akan menciptakan budaya dari organisasi yang dipimpinya.

Budaya organisasi yang ada di dalam lingkungan suatu sekolah akan berbeda dengan sekolah lainnya, perbedaan ini akibat adanya lingkungan yang mempengaruhi organisasi berbeda pula, baik lingkungan eksternal maupun internal organisasi. Perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain khususnya secara internal, dibentuk oleh pimpinan beserta anggota organisasi dalam mencapai tujuannya, begitu juga dengan adanya pergantian pimpinan, akan mempengaruhi budaya suatu organisasi. Persepsi yang negatif terhadap budaya organisasi akan menciptakan iklim sekolah yang kurang kondusif. Iklim sekolah tersebut berkaitan dengan bagaimana hubungan kerja antara teman sejawat, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas dilingkungannya.

Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong pegawai merubah perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Untuk mengoptimalkan pencapaian prestasi yang dimiliki pegawai perlu dukungan manajemen dalam pelaksanaannya, salah satunya dengan pemberian motivasi kepada pegawai, agar pegawai dapat meningkatkan kemampuan sesuai dengan yang dikehendaki manajemen, sehingga kinerjanya pun akan meningkat, sesuai dengan tujuan dari organisasi.

Dengan demikian bahwa motivasi guru perlu dikondisikan sedemikian rupa secara baik sehingga mampu menunjang terhadap kelancaran dan peningkatan mutu pendidikan. Gibson et.al (1996, h.185) mengatakan, motivasi merupakan kekuatan yang mendorong

seseorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Begitupun dengan Hani Handoko (2003, h.252) yang mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Sementara Luthans (2002, h.161) mengatakan bahwa: "*motivation is process that starts with a pshycological deficiency or need a drive that is aimed at a goal or incentive*" (motivasi adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif)

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk dapat meneliti bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Rancaekek, bagaimana budaya oeganisasi di di SMP Negeri 3 Rancaekek, bagaimana motivasi kerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek, serta pengaruhnya terhadap itngkat kinerja guru di di SMP Negeri 3 Rancaekek.

KERANGKA PEMIKIRAN

Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru untuk menjadi tenaga profesional, agar peningkatan mutu pendidikan dapat berhasil. Sebagaimana dikemukakan oleh Tilaar (1999, h.104) peningkatan kualitas pendidikan tergantung banyak hal, terutama mutu gurunya.

Guru merupakan profesi profesional di mana ia dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya sebaik mungkin. Sebagai seorang profesional, maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih hendaknya dapat berimbang kepada siswanya. Dalam hal ini guru hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan yang tercantum dalam Pasal 1 ayat (1) UU Nomor 14 Tahun 2005, bahwa yang dimaksud guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi. Tugas tersebut dilakukan terhadap semua peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya yang dimaksud dengan professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja guru, dan karyawan maupun anak didik. **Pidarta (2004, h. 2)** mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu : Kepemimpinan kepala sekolah, Fasilitas kerja, Harapan-harapan, dan Kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas kerja akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Dengan kata lain kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2005, h.83). Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, seorang kepala sekolah harus melakukan peranannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator* (Mulyasa, 2006, h. 98).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu aspek penting dalam peningkatan kualitas sekolah. Beberapa literatur mengungkapkan bahwa kepemimpinan

kepala sekolah yang memiliki ciri-ciri kepemimpinan baik seperti memiliki visi yang jelas, kepemimpinan yang kuat dan memiliki harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa dan kinerja guru, maka akan dapat meningkatkan kualitas sekolah (Davis & Thomas, 1989: 57; Sergiovanni, 1987a: 89; DeRoche, 1987:23). Bahkan Scheerens & Bosker (1997: 207) secara tegas berpendapat bahwa yang membedakan antara sekolah yang kualitasnya baik dengan sekolah yang kualitasnya biasa adalah kepemimpinan kepala sekolahnya. Demikian halnya diungkapkan oleh Davis & Thomas (1989: 17) bahwa di dalam sekolah akan dijumpai kepala sekolah yang agresif, dinamis dan secara profesional berhati-hati dalam menyediakan program-program pendidikan yang dianggap penting. Tidak akan ditemui sebuah sekolah yang baik dengan kepala sekolah jelek, atau sebaliknya sekolah jelek dengan kepala sekolah baik. Banyak sekolah yang gagal berbalik menjadi sukses, dan sekolah yang bagus menjadi merosot dengan tajam. Membaik dan memburuknya sekolah dapat dilacak dari kualitas kepemimpinan kepala sekolahnya (Ujang Didi Supriyadi, 2010, h.14).

Sekolah merupakan suatu organisasi, dan budaya yang ada di tingkat sekolah merupakan budaya organisasi. Resep utama budaya organisasi adalah interpretasi kolektif yang dilakukan oleh anggota-anggota organisasi berikut hasil aktivitasnya.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Budaya selalu mengalami perubahan, hal ini sesuai dengan peranan sekolah sebagai agen perubahan yang selalu siap untuk mengikuti perubahan yang terjadi. Maka budaya organisasi sekolah diharapkan juga mampu mengikuti, menyeleksi, dan berinovasi terhadap perubahan yang terjadi. Tilaar (2004, h.41) mengemukakan bahwa kebudayaan dan pendidikan merupakan dua unsur yang tidak dapat dipisahkan karena saling mengikat. Budaya itu hidup dan berkembang karena proses pendidikan, dan pendidikan itu hanya ada dalam suatu konteks kebudayaan. Yang ada dalam arti kurikulum adalah sebagai rekayasa dari pembudayaan suatu masyarakat, sedangkan proses pendidikan itu pada hakekatnya merupakan suatu proses pembudayaan yang dinamik.

Budaya organisasi sekolah yang positif dapat mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif bagi segenap personel yang ada dalam lembaga pendidikan. Kondisi yang demikian ini sangat mendukung pencapaian prestasi belajar yang tinggi. Para pakar administrasi dan manajemen pendidikan sejak dekade 1980-an secara tegas meletakkan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pencipta budaya sekolah yang kondusif dan ciri sekolah yang efektif (Lipham & Hoeh, 1985). DeRoche (1985) menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam rangka penataan budaya organisasi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peranan yang sangat menentukan dalam menciptakan keberhasilan di sekolah (Hikmah Eva Trisnantari, 2009, h.22).

Creemers dan Renolds (2002) dalam Hikmah Eva Trisnantari (2009, h.23) mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan mempunyai peranan dalam menciptakan realitas organisasi dan membentuk budaya organisasi. Produktivitas organisasi termasuk di dalamnya adalah kinerja guru akan bisa terwujud jika ditopang oleh budaya organisasi yang kuat dan iklim organisasi yang kondusif. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan mempengaruhi terbentuknya budaya dan iklim organisasi yang ada di sekolah.

Robbins (2003, h.721) mengemukakan bahwa terdapat beberapa karakteristik primer yang menentukan sifat budaya organisasi, diantaranya:

1. Inovasi dan pengambilan resiko.
2. Perhatian terhadap detail
3. Orientasi terhadap hasil.
4. Orientasi orang yang memperlihatkan tentang keputusan manajemen terhadap individu-individu.
5. Orientasi Tim terhadap kegiatan kerja.

6. Keagresifan yang menunjukkan sejauh personil organisasi itu agresif dan kompetitif.
7. Kemantapan yang menunjukkan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

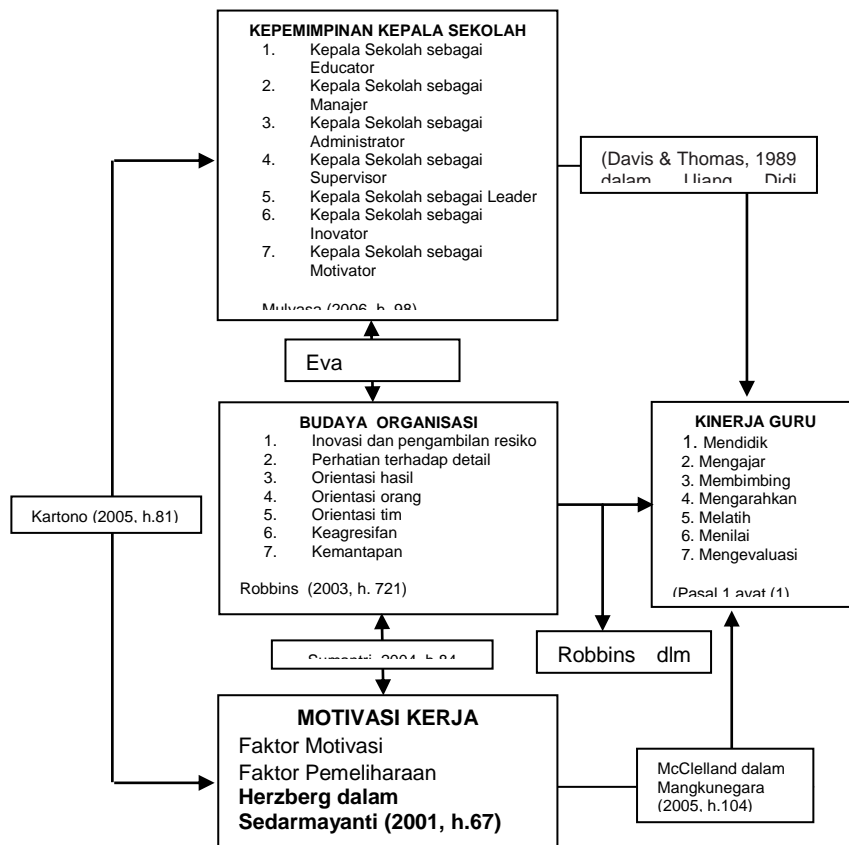
Faktor yang tidak kalah pentingnya yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Sebagai seorang motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk dapat memberikan motivasi kepada seluruh guru dan karyawan dalam upaya melaksanakan tugas dan fungsinya, hal ini dapat dilakukan dengan cara pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan serta penghargaan yang efektif. Hal ini sesuai dengan pendapat **Kartono (2005, h.81)** yang menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi, pengawasan yang efisien dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan dan perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru.

Gibson dalam Winardi (2004, h. 4) menarik sejumlah kesimpulan tentang motivasi, yaitu ;

1. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja
2. Motivasi mencakup pengarah kearah tujuan
3. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu diperhatikan faktor-faktor, fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan (*Environmental*) sebagai faktor-faktor penting.

Pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah (McClelland dalam Mangkunegara, 2005, h. 104). Pendapat tersebut menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat diskemakan sebagai berikut:



Hipotesis

Dengan berpijak pada kerangka berpikir diatas, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut ;

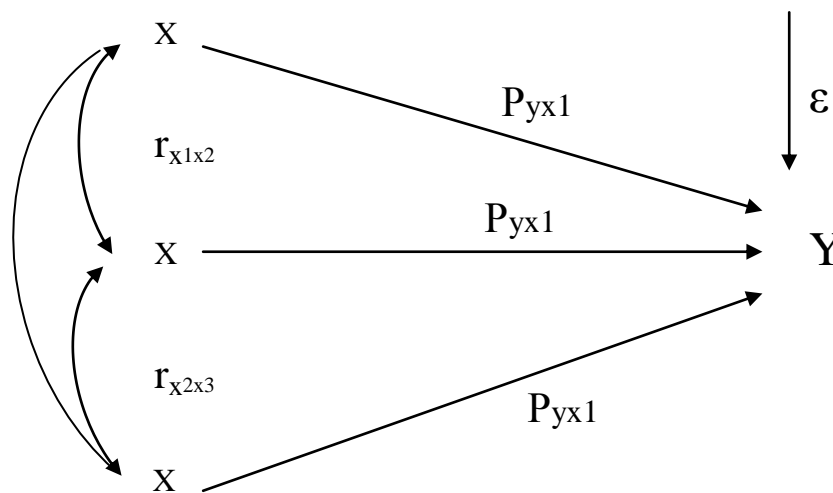
1. Terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Rancaekek.
2. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Rancaekek
3. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Rancaekek. Terdapat pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Rancaekek.

METODE PENELITIAN

Analisis jalur digunakan untuk menunjukkan korelasi atau hubungan yang menggambarkan beberapa pengaruh sebuah variabel tertentu baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lainnya. Untuk pengujian atas hipotesis yang diajukan, rancangan uji hipotesisnya melalui analisis jalur (path analysis). Pemanfaatan teknik analisis jalur memperhatikan langkah-langkah dari Al-Rasyid (1994:127) dan pengolahannya direncanakan menggunakan SPSS yaitu :

- 1) Menggambarkan analisis jalur dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dalam penelitian ini tampak pada gambar berikut :

Diagram Hubungan antar variabel dan pengaruh variabel X₁, X₂, dan X₃ terhadap Variabel Y



Gambar 2 Diagram Analisis Jalur

Keterangan :

- X 1= Kepemimpinan
- X 2= Budaya Organisasi
- X 3= Motivasi
- Y = Kinerja
- ϵ = Variabel epsilon

Gambar di atas menunjukkan bahwa antara variabel X1 dengan Y, variabel X2 dengan variabel Y dan variabel X3 dengan variabel Y merupakan hubungan kausal. Sementara hubungan variabel X1 dengan variabel X2 variabel X1 dengan variabel X3 dan variabel X2 dengan X3 merupakan hubungan korelasional. Dalam penelitian ini ada tiga variabel X yaitu kepemimpinan (X1), budaya organisasi(X2) dan motivasi kerja(X3) serta satu variabel dependen yaitu kinerja (Y). Selain kedua variabel di atas terdapat pula variabel residu (ϵ).

Persamaan struktur yang dibentuk adalah :

$$Y = \rho_{YX1}X_1 + \rho_{YX2}X_2 + \rho_{YX3}X_3 + \epsilon$$

- 2) Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi guna mengetahui korelasi antar Variabel.
- 3) Menghitung koefisien jalur
- 4) Menghitung koefisien determinasi

HASIL PENELITIAN

Analisa Korelasi

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, untuk mengetahui seberapa besar hubungan antar variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini. Analisis korelasi ini menggunakan program SPSS 17, dan didapatkan hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 1 Analisis Korelasi

Variabel	X ₁	X ₂	X ₃	Y
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)	-	0,522	0,779	0,282
Budaya Organisasi (X ₂)	0,522	-	0,707	0,172
Motivasi Kerja (X ₃)	0,779	0,707	-	0,568
Kinerja Guru (Y)	0,282	0,172	0,568	-

Darii tabel di atas, terlihat bahwa hubungan antara Kepemimpinan dengan budaya organisasi adalah sebesar 0,522, hubungan antara kepemimpinan dengan motivasi kerja sebesar 0,779, dan hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja adalah sebesar 0,282. hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja adalah sebesar 0,707, hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja adalah sebesar 0,172, dan hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja adalah sebesar 0,568.

Pengujian Jalur

Perhitungan analisis jalur dengan mengoperasikan program SPSS 17, dan didapat hasil sebagai berikut :

Koefisien Jalur X₁, X₂ dan X₃

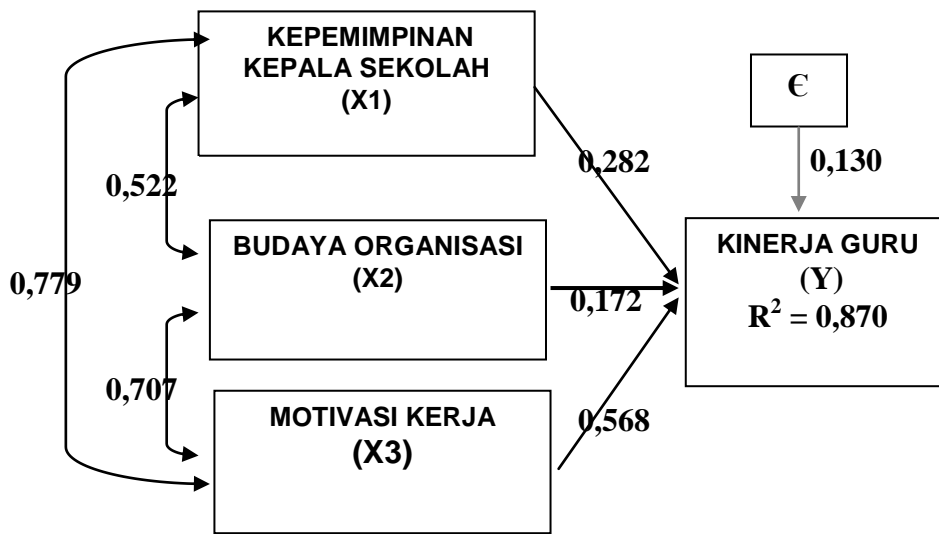
Hasil Analisis Koefisien Jalur

Tabel 2 Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)	0,282
Budaya Organisasi (X ₂)	0,172
Motivasi Kerja (X ₃)	0,568

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Hasil pengujian jalur (*Path analysis*) dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3 Diagram Jalur

Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti di bawah ini

$$Y = 0,282 X_1 + 0,172 X_2 + 0,568 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

- Y = Kinerja Guru
- X₁ = Kepemimpinan Kepala Sekolah
- X₂ = Budaya Organisasi
- X₃ = Motivasi Kerja

Setelah dihitung pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 4 Rekapitulasi Perhitungan Analisis Jalur

Variabel	Kinerja guru				
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Pengaruh Total
		X1	X2	X3	
Kepemimpinan Kepala Sekolah	7,90%	—	2,50%	12,50%	22,90%
Budaya Organisasi	3,00%	2,50%	—	6,90%	12,40%
Motivasi Kerja	32,30%	12,50%	6,90%	—	51,70%
Pengaruh Total	43,20%	15,00%	9,40%	19,40%	87,00%

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 22,90 %.
2. Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 12,40%.
3. Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 51,70 %.
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 87,00 %. Sedangkan sisanya sebesar 13,00 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini, tetapi turut mempengaruhi kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung, PT. Refika Aditama -----, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basri, Faisal. 2005. *Perencanaan Strategi Bagi Organisasi Bagi Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Obor Indonesia.
- Gibson, L. James, Vancevich, M. John. and Donnely, H. James. 2001. *Organization, 8th Bussiness publication, Ins*.
- Harun Al Rasyd. 1994. *Statistika Sosial*. Penyunting: Kismantoroadi, Tegu. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- H. AR. Tilaar. 1999 *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif abad 21. Magelang : Tera Indonesia*.
- Hikmah Eva Trisnantari, 2009. *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Budaya Organisasi di SMP Negeri Kabupaten Tulungagung. DINAMIKA, Volume 9, nomor 1, Juli 2009*.
- Handoko, Hani, 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta. BPFE
- Kamal Muhammad 'Isa. 1994. *Manajemen Pendidikan Islam. Cet. Ke 1. Jakarta : PT Fikahati Anesta*.
- Luthans, Fred. 2002. *Organization Behavior. New York : Mc Grow-Hill*
- Malayu SP Hasibuan. 1999. *Organisasi dan Motivasi. Jakarta : Bumi Aksara*
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muksin Wijaya, 2005. *Kepemimpinan Transformasional di sekolah dalam meningkatkan Outcomes peserta didik. Jurnal Pendidikan Penabur, 05/IV/2005*.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Marwansyah dan Mukharam, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri.
- Moh As'ad. 1995 *Psikologi Industri. Yogyakarta : Liberty*.
- Maman Ukas. 2004. *Manajemen*. Bandung : Agini
- Miftah Toha, 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen, Jakarta : PT Raja Grafindo*.
- Moh. Suryadi Syarif. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Daerah dan beberapa factor yang Mempengaruhinya (Suatu pendekatan Teoritis). Jurnal Tenaga kependidikan Vol. 4, No. 1, April 2009*.

- Nawami Hadori, 2003. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu, 2005. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Bhinneka Cipta.
- Panji Anoraga. 1998. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Pidarta, made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Rifa'I, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Graja Gravindo Persada.
- Rahman (et. all). 2006. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor : Alqaprint
- Rokhmaniyah. 2010. *Sifat dan Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah Kontemporer*. *Jurnal Tenaga Kependidikan Edisi 4 No. 1, April 2010*.
- Siagian, Sondang, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumatri, Suryana, 2004. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Sidik Priadana , 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*
- Sadili Samsudin. 2006. *Bagaimana Sumberdaya Manusia*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Soekarto Indarafachrudi. 2006. *Bagaimana memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Sujono Surokarijo. 2009. *Korelasi antara Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Karyawan Tata Usaha*. *Jurnal Tenaga Kependidikan Vol. 4, No 1, April 2009*.
- Soelaeman Sukmalana, 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Intermedia Personalia Utama.
- Sugiyono. 2007. *Statistika untuk Peneltian*. Bandung: Alfabeta.
- Ujang Didi Supriyadi. 2010. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Bagi Peningkatan Kualitas Sekolah di Kabupaten Waikabubak*. *Jurnal Tenaga Kependidikan Edisi 4 No. 1, April 2010*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. 2006. Bandung : Citra Umbara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Sisdiknas