PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMPN 2 PACIRAN

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Mmperoleh Gelar Magister dalam Program Studi Pendidikan Agama Islam

Oleh

MIFTAHUL ARIFIN
NIM: 12316236

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA

2018

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : Miftahul Arifin

NIM : F12316236

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Di Smp N 2 Paciran

Tesis ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 10 September 2018

Telah disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Dr. Kusaeri, M.Pd
NIP.197206071998031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis Miftahul Arifin ini telah diuji
pada tanggal 24 Oktober 2018

Tim Penguji

1. Dr. H. A. Z. Fanani, M.Ag (Ketua) .....

2. Dr. Kusaeri, M,Pd (Penguji) .....

3. Dr. Samsul Maarif, M.Pd (Penguji) .....

Surabaya 24 Oktober 2018
Direktur

Prof.Dr. Aswadi, M.Ag
196004121994031001

PERNYATAAN KEASLIHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Mitahul Arifin
NIM	: F12316236
Program Studi	: Magister (S-2) Pendidikan Agama Islam
Institusi	: Pascasarana UIN Sunan Ampel Surabaya

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bawa TESIS ini secara keseluruan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 10 September 2018
Yang Menyatakan,

Mitahul Arifin
F12316236

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MIFTAHUL ARIFIN
NIM : F12316236
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Pendidikan Agama Islam (PAI)
E-mail address : miftaha798@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☐ Sekripsi ■ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMPN 2 PACIRAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 2 November 2018

Penulis

(Miftahul Arifin)

ABSTRAK

Arifin, Mitahul. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Di SMPN 2 Paciran*. Tesis, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pembimbing Tesis: Dr. Kusaeri, M.Pd.

Kata Kunci: *pengaruh, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Pendidik, kinerja Pendidik*.

Sebagai suatu organisasi, di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan rumus regresi linier berganda dan analisis alur sebagai pengembangannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi di batasi hanya semua guru di SMP N 2 Paciran. Karena jumlah guru hanya 46 kurang dari 100 yang menjadi sampel maka di ambil keseluruhan.. Instrumen utama dalam penelitian adalah angket, sedangkan instrument penunjang adalah observasi dan wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan (1) Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik di SMP N 2 Paciran. (2) Terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik, tidak terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik dan terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik. (3) Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 29,7%. Sedangkan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pendidik adalah 20%. Pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....iii
MOTTO.....iv
PERSEMBAHAN v
PERNYATAAN KEASLIHAN.....vi
ABSTRAK vii
KATA PENGANTAR.....viii
DAFTAR ISI.....x
DAFTAR TABEL.....xiii
DAFTAR GRAFIK. xiv

BAB I : PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah.....1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah. 7
C. Rumusan Masalah.....9
D. Tujuan Penelitian 10
E. Manfaat Penelitian 10
F. Kerangka Teoritik. 11
G. Penelitian Terdahulu.. 19
H. Metode Penelitian. 21
I. Sistematika Pembahasan.....32

BAB II : KAJIAN TEORI
A. Tinjauan Budaya Organisasi
1. Pengertian Budaya Organisasi.. 34
2. Karakteristik Budaya Organisasi. 36
3. Ciri-ciri Budaya Organisasi. 37
4. Peranan Budaya Organisasi. 38
5. Fungsi Budaya Organisasi.. 39
B. Tinjauan Kepemimpinan Kepala Sekolah
1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan.....41
2. Pengertian Kepala Sekolah. 44
3. Kepemimpinan Kepala Sekola.....45
4. Gaya Kepemimpinan.....49
C. Tinjauan Motivasi Kerja
1. Pengertian Motivasi Kerja. 50
2. Faktor yang mempengarui Motivasi Kerja.. 52
3. Macam-macam Motivasi Kerja.....52
4. Teori Motivasi.....55
5. Prinsip Motivasi. 64
6. Komponen Utama Motivasi.....66
7. Ungsi Motivasi.....68
8. Motivasi Kerja Pendidik. 69
D. Tinjauan Kinerja Pendidik
1. Pengertian Kinerja.....72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Pengertian Kinerja Pendidik. 64
3. Kompetensi Kinerja Pendidik. 76
4. Penilaian Kinerja Pendidik. 79

BAB III : METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian dan Gambaran Obek Penelitian
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian 81
2. Gambaran Objek Penelitian. 81
B. Teknik Pengambilan Sampel
1. Populasi. 83
2. Sampel. 84
C. Jenis dan Sumber Data
1. Jenis Data. 84
2. Sumber Data. 85
D. Teknik Pengumpulan Data. 85
E. Variabel dan Definisi Operasional. 86
F. Teknik Analisis Data. 89
G. Hipotesis. 100

BAB IV: DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Deskripsi Hasil Penelitian
1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden. 105
2. Uji Validitas Instrumen Penelitian. 105
3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian. 107
4. Uji Asumsi Klasik. 108
5. Analisis Korelasi. 112
6. Analisis Regresi. 114
7. Analisis Jalur. 118
B. Pembahasan
1. Hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik. 122
2. Pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik. 125
3. Pengaruh langsung dan tidak langsung antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik. 133

BAB V: PENUTUP
A. Kesimpulan 137
B. Implikasi Teoritik. 138
C. Saran. 139

DAFTAR PUSTAKA 140
LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan salah satu organisasi pendidikan yang dapat dikatakan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengelola organisasi sekolah tersebut. Secara sederhana, budaya organisasi dapat diungkapkan sebagai cara berpikir, cara bekerja, cara berperilaku para karyawan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka masing-masing.[1]

Budaya organisasi pada hakekatnya merupakan sistem nilai yang dikembangkan organisasi menjadi kebiasaan-kebiasaan, adat istiadat dan sejenisnya yang telah berlangsung lama dalam suatu organisasi, bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi.[2] Dengan demikian menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi ketika suatu organisasi telah menetapkan sistem nilai yang telah berlaku, norma-norma tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, upacara-upacara yang dilakukan secara rutin, ketaatan para anggota pada aturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan sebagainya.[3]

---

[1] A. Dirwan. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta". *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 21, Nomor 1, (Juni 2015) 2

[2] Zainul Arifin Noor, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, No. 80, (2012) 476

[3] Aan Komariah, Cepi Triatna, "*Visioner Leadership*" (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 98.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Luthan budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi.[4] Budaya Organisasi sendiri merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terkait, bekerja di bawah naungan suatu organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang dimaksud yang akan diterapkan di sekolah agar menjadi pemicu untuk meningkatnya kinerja tenaga pendidik di mana budaya organisasi akan diterapakan. Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya.[5]

Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.[6] SMPN 2 Paciran merupakan salah satu sekolah negeri yamg berada di lingkungan pesantren yaitu Pondok Pesantren Sunan Drajat tepatnya. Karena berada di wilayah pesantren tentu budaya organisasi yang di bawa juga budaya pesentren namun tetap sistem pendidikan yang di anut adalah sistem pendidikan negeri.

---

[4]Di kutip dari jurnal terakreditasi karya Zainul Arifin Noor, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, No. 80, (2012) 474

[5] Robbin, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Prenhallindo, 2000),. 102

[6] Nadya Putri. "Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok." *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, (Juni 2014) 440

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor terpenting dalam kegiatan menggerakkan orang lain untuk menjalankan administrasi atau manajemen adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibtakan gagalnya lembaga dalam menjalankan misinya.[7] Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan memaksimalkan organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai tujuan dari organisasi tersebut.[8]

Sebagai pemimpin di lingkungannya, kepala sekolah tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tetapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program sekolah. Dia harus mampu memimpin dan mengarahkan aspek-aspek baik administratif maupun proses kependidikan di sekolahnya, sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi dinamis dan dialektis dalam usaha inovasi. Pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien tidak lepas dari tugas dan fungsi kepala sekolah. Kegagalan dan keberhasilan sekolah pun banyak ditentukan oleh kepala sekolah.[9]

Peranan kepemimpinannya di sekolah harus digerakkan sedemikian rupa sehingga pengaruhnya dapat dirasakan di kalangan staf

---

[7] Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, cet. I., (Jakarta: Bumi Aksara, 1994),. 61.

[8] Evi Wahyuni, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)", *jurnal nominal*, volume iv nomor 1, (2015), 97.

[9] Rosmala Dewi. "Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik Dan Efikasi Diri". *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 18, Nomor 2, (Desember 2012), 150

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan guru - guru langsung atau tidak langsung. Oleh karenanya, perilakunya sebagai orang yang memegang kunci dalam perbaikan administrasi dan pengajaran harus mampu menggerakkan kegiatan-kegiatan dalam rangka inovasi di bidang metode pengakaran, teknik mengajar, dalam mencobakan ide-ide baru dan mencobakan praktek baru, serta dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan sebagainya.[10] Kepala sekola di SMP N 2 Paciran sendiri yang menentukan bukan kiai yang ada di pesantren tapi dari dinas pendidikan setempat hal ini bertujuan agar SMP N 2 Paciran tetap menganut sistem pendidikan negeri.

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.[11]

Hani Handoko yang mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk

---

[10] M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, cet. III., (Bandung: Bumi Aksara, 1995),. 155.

[11] Ester Manik, Kamal Bustomi. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek." *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 5, No. 2, (Oktober 2011) 97

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan kegiatan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.[12] Sementara Luthans 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 prilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif)[13]

Budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik[14], begitu pula kepemimpinan kepala sekolah dan motifasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Tujuan yang ingin di capai dalam konteks ini yaitu terciptanya kinerja tenaga pendidik yang sesuai dengan tujuan dari sekolah. Sekolah yang berprestasi pada dasarnya tidak lepas dari kinerja guru yang ada di sekolah tersebut. Efektivitas kinerja guru (*performance*) dapat dilihat sejauh mana kinerja tersebut dapat memberikan pengaruh kepada perilaku peserta didik.[15]

Nawawi memberi pengertian tentang kinerja sebagai suatu kegiatan peningkatan kualitas atau mutu kerja dari seorang pegawai yang

---

[12] Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia,* (Yogyakarta. BPFE, 1998) 203

[13] *Ibid*

[14] Fitri Rahayu. “Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Gurudi Sekolah Dasar Swasta Kecamatan Koto Tangah Padang.” *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, (Juni 2014) 282

[15] Jurman, “Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sma Negeri 1 Simeulue Timur”, *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA,* 14 (2014) 277

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

nantinya ikut menentukan penilaian atas suatu jabatan terhadap seorang personil[16]

Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang.[17] Pengertian tersebut merupakan pengertian yang menuntut kebutuhan paling minim untuk berhasil. Kinerja yang nyata jauh melampaui apa yang diharapkan adalah kinerja yang menetapkan standar-standar tertinggi orang itu sendiri, selalu standar-standar yang melampaui apa yang diminta atau diharapkan orang lain. Dengan demikian kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Kinerja menuntut adanya pengekspressian potensi seseorang dan tanggung jawab atau kepemilikan yang menyeluruh, jika tidak, maka hal ini tidak akan menjadi potensi seseorang, tetapi sebagian akan menjadi milik orang lain.

Seperti yang kita ketahui bersama, di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota

[16] Zainul Arifin Noor, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, No. 80, (2012) 475

[17] Jhon Whitmore. *Coaching For Performance, Seni Mengarahkan untuk Mendongkrat Kinerja,* Terjemahan Dwi Helly Purnom dan Louis Novianto. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997).104

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya.[18]

Berdasarkan uraian di atas, penulis ingin mengetahui ”PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMP N 2 PACIRAN”

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah
   a. Budaya Organisasi sekolah di wilayah pesantren
   b. Budaya pesantren di sekolah negeri
   c. Kepemimpinan kepala sekolah negeri di lingkungan pesantren
   d. Managerial kepemimpinan kepala sekolah negeri
   e. Peran budaya organisasi terhadap kinerja tenaga pendidik
   f. Motivasi pendidik negeri di lingkungan pesantren
   g. Peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik
   h. Faktor-faktor yang mempengarui kinerja pendidik
2. Batasan Masalah

   Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang harus di teliti oleh penulis yaitu budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja tenaga pendidik. Agar penelitian ini tidak terlalu melebar

[18] Sedarmayanti, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, (Bandung: Mandar Maju, 2004),. 176-177

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam pembaasannya maka peneliti membatasi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Untuk variabel budaya organisasi,

Budaya organisasi dalam penelitian ini yaitu semua nilai baik itu nilai primer maupun sekunder yang telah terbentuk di SMPN 2 Paciran dengan kultur pesantren di dalamnya.

b. Untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah,

Kepemimpinan kepala sekolah disini yaitu kepala sekolah sebagai administrator pendidikan yang bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karenanya, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.[19]

c. Untuk variabel motivasi pendidik

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Dalam penelitian ini motivasi adalah upaya yang tinggi dari para pendidik di SMPN 2 Paciran..

d. Untuk variabel kinerja tenaga pendidik

Kinera tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat

[19] M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, cet. V.*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1992), 106.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. kinerja tenaga pendidik di sini yaitu semua pencapaian yang dilakukan oleh tenaga pendidik di SMPN 2 Paciran

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah atau dasar pemikiran tersebut diatas, maka penulis dapat mengindifikasi beberapa rumusan masalah yang mendasari pembahasan selanjutnya, masalah tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Adakah hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi pendidik di SMPN 2 Paciran?
2. Adakah pengaruh secara simultan budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran?
3. Adakah pengaruh secara partial budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran?
4. Adakah pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam pembahasan ini adalah:

1. Untuk mengetahui adakah hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi pendidik di SMPN 2 Paciran
2. Untuk mengetahui adakah pengaruh secara simultan budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh secara partial budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran
4. Untuk mengetahui adakah pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan konstribusi pemikiran bagi mahasiswa Jurusan PAI serta dapat di gunakan sebagai acuan dalam menentukan strategi pendidikan khususnya bagi SMP N 2 Paciran dan sekolah-sekolah lainnya..

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini yakni diharapkan dapat dijadikan pelajaran dan pengalaman khususnya bagi:

a. Mahasiswa

Dengan penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk mahasiswa pasca agar mereka bisa mendapat referensi tentang faktor-faktor yang mempengarui kinerja pendidik.

b. Sekolah

Dengan penelitian ini di harapkan di SMP N 2 Paciran lebih memperhadikan faktor yang mempengarui kinerja pendidik.

F. Kerangka Teoritik

Untuk mempermuda pemahaman tentang penelitian ini berikut peneliti memberikan definisi tentang variabel yang di gunakan dalam penelitian ini

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua dalam organisasi yang bersangkutan.[20] Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan organisasi menjadi kebiasaan-kebiasaan, adat istiadat dan sejenisnya yang telah berlangsung lama dalam suatu organisasi, bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi.

[20] Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta:Bumi Aksara 1995),. 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jono M Munandar menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama dalam organisasi yang menentukan pada kadar yang tinggi cara karyawan bertindak.[21] Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya.[22]

Budaya organisasi dalam penelitian ini dilihat dari kultur organisasi, yaitu suatu budaya yang kuat, dengan tingkat sosialisasi anggota yang baik, akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi. Dimensi budaya organisasi tentang nilai-nilai organisasi yang terdiri dari nilai primer dan nilai sekunder, baik nilai-nilai yang telah terbentuk di dalam organisasi maupun sistem nilai yang datang dari luar.

Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.[23]

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah proses mempengarui atau memberi conto oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai

[21] Mulyadi, *Pengantar Manajemen*, (Bogor, IN Media, 016) 21
[22] Robbin, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Prenhallindo, 2000),. 102
[23] Nadya Putri. Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok. *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, (Juni 2014) 440

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan organisasi.[24] Sebagai pemimpin di lingkungannya, kepala sekolah tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program sekolah. Dia harus mampu memimpin dan mengarahkan aspek-aspek baik administratif maupun proses kependidikan di sekolahnya, sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi dinamis dan dialektis dalam usaha inovasi.

Peranan kepemimpinannya di sekolah harus digerakkan sedemikian rupa sehingga pengaruhnya dapat dirasakan di kalangan staf dan guru - guru langsung atau tidak langsung. Oleh karenanya, perilakunya sebagai orang yang memegang kunci dalam perbaikan administrasi dan pengajaran harus mampu menggerakkan kegiatan-kegiatan dalam rangka inovasi di bidang metode pengakaran, teknik mengajar, dala m mencobakan ide-ide baru dan mencobakan praktek baru, serta dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan sebagainya.[25]

Dapat peneliti simpulkan dalam penelitian ini kepemimpinan kepala sekolah adalah kepala sekolah sebagi administrator, tugas kepala sekolah sebagai administrator di antaranya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan.

---

[24] Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 93

[25] M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum), cet. III*., (Bandung: Bumi Aksara, 1995), 155.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Perencanaan

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktifitas yang akan di lakukan untuk mencapai tujuan.[26]

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang, alat-alat, tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa seingga tercipta suatu organisasi yang dapat di gerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tuuan yang tela di tentukan.[27]

c) Penggerakan

Pengerakan adalah aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.[28]

d) Pengawasan

Pengawasan adalah keseluruan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah di laksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar, atau rencana-rencana yang telah di tetapkan sebelumnya.[29]

---

[26] Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 14
[27] *Ibid* 26
[28] *Ibid* 46
[29] Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Motivasi Pendidikan

Hani Handoko mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.[30] Sementara Luthans 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 prilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif)[31]

Perilaku kerja seseorang pada hakikatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai tujuan tertentu. Keinginan merupakan istilah lain dari motivasi. Menurut Hasibuan motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang.[32]Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Motivasi kerja tidak hanya berwujud kepentingan ekonomis saja, tetapi biasanya juga berbentuk kebutuhan psikis untuk lebih melakukan pekerjaan secara aktif. Menurut Dimyati “motivasi adalah dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku

---

[30] Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta. BPFE, 1998) 203
[31] *Ibid*
[32] Malayu Hasibuan. *Organisasi Dan Motivasi*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003) 95

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manusia". Motivasi sering kali dikatakan menjadi kunci bagi kreativitas kerja. Kreativitas kerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan peran positif yang dimiliki seseorang.[33]

Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan setantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Indikator motivasi kerja guru yaitu: (a) Kebutuhan akan berprestasi, (b) Peluang untuk berkembang, (c) Kebanggaan terhadap pekerjaan sendiri, (d) Kebutuhan akan pengakuan, dan (e) Gaji yang diterima.[34]

4. Kinerja Tenaga Pendidik

Bernardian. John H dan Joyje E.A Russel kinerja di definisikan sebagai catatan mengenai *outcame* yang di hasilkan dari suatu aktifitas tertentu selama kurun waktu tertentu pula. Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari "*performance*" berarti: perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.[35]

Nawawi memberi pengertian tentang kinerja sebagai suatu kegiatan peningkatan kualitas atau mutu kerja dari seorang pegawai yang nantinya ikut menentukan penilaian atas suatu jabatan terhadap

[33] Titin Eka Ardiana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun". *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, VOL. 17, NO. 02, (JANUARI 2017) 18
[34] *ibid*
[35] Sodarmayanti.*Pengembangan Kepribadian Pegawai*,(Bandung : CV Mandar Maju, 2004), 174

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seorang personil[36] Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang.[37] Pengertian tersebut merupakan pengertian yang menuntut kebutuhan paling minim untuk berhasil. Kinerja yang nyata jauh melampaui apa yang diharapkan adalah kinerja yang menetapkan standar-standar tertinggi orang itu sendiri, selalu standar-standar yang melampaui apa yang diminta atau diharapkan orang lain. Dengan demikian kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Kinerja menuntut adanya pengekspressian potensi seseorang dan tanggung jawab atau kepemilikan yang menyeluruh, jika tidak, maka hal ini tidak akan menjadi potensi seseorang, tetapi sebagian akan menjadi milik orang lain.

Kinerja tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Konsep kinerja yang di definisikan oleh Wibowo di kutip dari menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya hasil kerja tetapi juga tentang bagaimana proses pekerjaan berlangsung.[38]

Yublina A Tahun dalam bukunya kinera guru (kepemimpinan lingkungan kerja dan kedisiplinan) mendeskripsikan bahwa kinerja

[36] Zainul Arifin Noor, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, No. 80, (2012) 475

[37] Jhon Whitmore, *Coaching For Performance, Seni Mengarahkan untuk Mendongkrat Kinerja,* Terjemahan Dwi Helly Purnom dan Louis Novianto. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997) .104

[38] Tinneke. E.M Sumual, "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Uniiversitas Manado", *Mimbar*, Vol 31 No 1, (Juni, 2015) 72

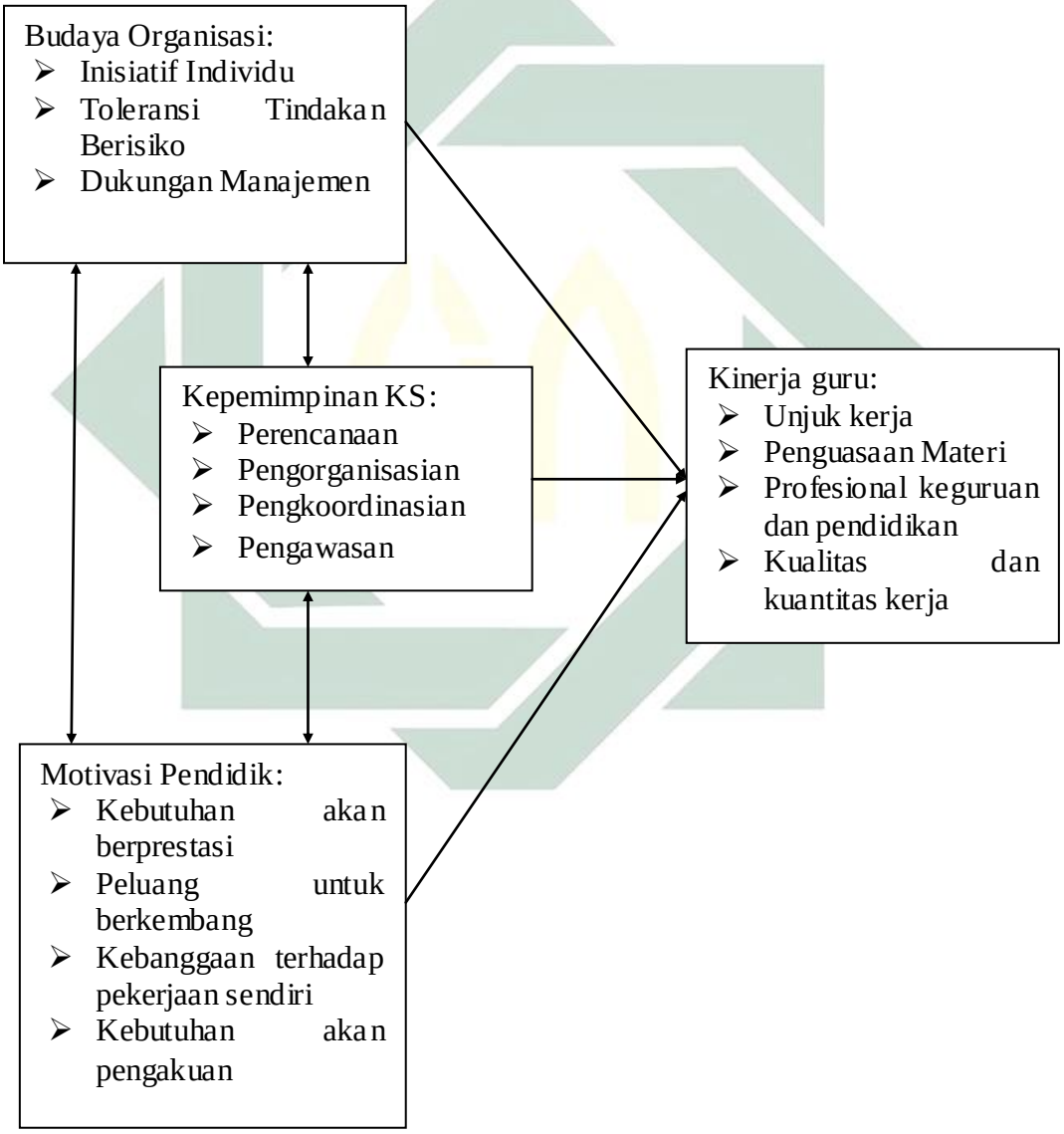
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru di pengarui oleh 3 aspek penting yaitu kepemimpinan, lingkunan kerja dan kedisiplinan hal ini lahyang menjadi dasar penelitian ini.[39]

Dari uraian di atas peneliti memberi gambaran tentang kerangka teoritik dalam penelitian ini sebagaimana berikut:

Tabel 1.1

Kerangka Berfikir



[39] Yublina A Tahun, *Kinerja Guru (Kepemimpinan, lingkungan kerja, kedisiplinan)* (Surabaya: Kresna Bina Insan Prima 2015) 82

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Penelitian Terdahulu

Sebagai langkah awal agar tidak disebut sebagai plagiator, maka perlu memaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu. Ada beberapa hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan apa yang akan dibahas dalam tulisan ini, secara sederhana akan diidentifikasi sebagai berikut :

1. Penelitian oleh Maira Irlanda dengan judul pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepribadian guru terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai intervening (studi pada guru sma negeri 3 semarang) dengan populasi dalam penelitian ini adalah guru sma negeri 3 semarang sebanyak 103. penelitian ini mengambil seluruh populasi sebagai sampel (sensus). teknik analisis data menggunakan sem. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: kepemimpinan, budaya organisasi dan kepribadian guru berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja guru. motivasi kerja tidak sebagai variabel intervening pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepribadian guru terhadap kinerja guru[40]
2. Pengaruh kinera guru dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah oleh Robiah Saidah pada penelitian ini nilai R square sebesar 0,719 yang menunjukan bahwa kinerja guru dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah sebesar 71,9% sedangkan sisanya 28,1 di pengarui oleh faktor lain. Hasil uji simultan (uji f) menunjukan nilai signiikan

[40] Nairah Irlanda, Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepribadian guru terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai intervening (studi pada guru sma negeri 3 semarang), (Tesis-Universitas Dian Nuswantoro Semarang,2014)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

0,00 <0,05 yang artinya kinera guru dan budaya madrasah berpengaruh secara semultan terhadap mutu madrasah.[41]

3. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang oleh Kaliri dengan hasil penelitiansebagai berikut: (1) Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 8,3% ; (2) ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 14,3%; (3) ada pengaruh yang signifikan disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 21,5%. Sedangkan sisanya kinerja guru sebesar 78,5% ditentukan oleh faktor lain di luar variabel dalam penelitian ini. Dengan demikian semakin tinggi disiplin guru maka semakin baik pula kinerja. Semakin tinggi motivasi kerjanya maka semakin baik pula kinerjaHasil penelitian ini adalah: (1) Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 8,3% ; (2) ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 14,3%; (3) ada pengaruh yang signifikan disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 21,5%.

[41] Rabiah Saidah, Pengaruh Kinera Guru Dan Budaya Madrasah Terhadap Mutu Madrasah diMts Wahid Hasyim Yogyakarta, (Tesis-UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta,2015)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan sisanya kinerja guru sebesar 78,5% ditentukan oleh faktor lain di luar variabel dalam penelitian ini. Dengan demikian semakin tinggi disiplin guru maka semakin baik pula kinerja. Semakin tinggi motivasi kerjanya maka semakin baik pula kinerja.[42]

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena lebih bersifat sistematis. Pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang menekankan analisisnya pada data numerik atau angka yang diolah dengan metode statistika serta dilakukan pada penelitian inferensial atau dalam rangka pengujian hipotesis sehingga diperoleh signifikansi hubungan antara variabel yang diteliti.[43]

Sedangkan jenis penelitian dalam penelitian ini yaitu Ex Post Facto dan kuantitatif di mana bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor terjadinya suatu kejadian serta menggunakan data kuantitatif.[44] Metode analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis jalur.

[42] Kaliri, Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang, (Tesis-Universitas Negeri Semarang,2008)
[43] Saifuddin Azwar, *metode penelitian*, (Yogyakarta: Pustka pelajar, 1998), 4
[44] Sugiyono, *Manajemen Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung, Alfabetha, 2013) 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian yang akan di teliti.[45] Adapun dalam penelitian ini yang menjadi populasi di batasi hanya semua guru di SMP N 2 Paciran.

b. Sampel.

Sampel adalah sebagian dari populasi atau wakil dari populasi.[46] Penyelidikan secara sampel ini dilakukan karena mengingat keterbatasan waktu, biaya dan tenaga serta factor lainnya.[47] Menurut Suharsimi Arikunto sebagai patokan jika jumlah subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya. Jika lebih besar maka dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25%.[48] Karena jumlah guru hanya 46 kurang dari 100 yang menjadi sampel maka di ambil keseluruhan. Maka agar dapat diperoleh sampel yang reprentatif, maka teknik pengambilan sampelnya menggunakan teknik Sampling jenuh di mana semua anggota populasi menadi anggota sampling.

3. Variabel

Hatch dan Farhay mendefinisikan bahwa variabel adalah atribut seseorang, atau subjek, yang mempunyai "variasi" antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu :

---

[45] Suharssimi Arikunto, *Prosedur Penelitan*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002), 115.
[46] Saifuddin Azwar, *metode penelitian*, (Yogyakarta: Pustka pelajar, 1998), 79
[47] Ine I. Amirman Yousda dan Arifin Zainal, Penelitian dan Statistik Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 135.
[48] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Variabel independen atau variabel bebas. Pada penelitian kali ini terdapat dua variabel bebas yaitu

- Budaya Organisasi (X1) yang bisa di lihat dengan indikator:
  1) Inisiatif Individu
  2) Toleransi Tindakan Berisiko
  3) Dukungan Manajemen
- Kepemimpinan kepala sekolah (X2) bisa di lihat dengan indicator
  1) Perencanaan
  2) Pengorganisasian
  3) Pengkoordinasian
  4) Pengawasan
- Motivasi pendidik (X3) bisa di lihat dengan indikator
  1) Kebutuhan akan berprestasi
  2) Peluang untuk berkembang
  3) Kebanggaan terhadap pekerjaan sendiri
  4) Kebutuhan akan pengakuan

b. Variabel dependen atau variabel terikat (Y) yaitu kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran. Dapat di lihat dengan indikator:
   1) Unjuk kerja
   2) Penguasaan Materi
   3) Profesional keguruan dan pendidikan
   4) Kualitas dan kuantitas kerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini secara valid, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Metode Angket

Metode angket atau kuesioner adalah pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisikan sejumlah pertanyaan tertulis digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal diketahuinya.[49]

Jadi dengan metode angket ini penulis dalam pengumpulan data, mengumpulkan sejumlah daftar pertanyaan tertulis kepada responden tentang pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran untuk mendapatkan jawaban yang bersifat pribadi, kemudian dari sejumlah jawaban tersebut penulis kemukakan dan selanjutnya penulis sajikan dalam penyajian data.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan

[49] Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta. Rineka Cipta. 2002) 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jawaban.[50] Wawancara dilakukan untuk menggali data lebih mendalam dari data yang diperoleh dari observasi.[51]

Metode wawancara di gunakan oleh peneliti untuk menggali data tentang profil lembaga yang di teliti dan juga untuk melengkapi data dari hasil kuesionel penelitian

5. Analisis Data

Analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data kuantitati. Analisis data kuantitatif adalah analisis data yang menggunakan data berbentuk angka-angka yang diperoleh sebagai hasil pengukuran atau penjumlahan[52]

Untuk mendapatkan data kuantitatif, digunakan skala *likert* yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang digolongkan ke dalam lima tingkatan sebagai berikut, misalnya:

a. Untuk jawaban sangat tidak setuju diberi nilai 1
b. Untuk jawaban tidak setuju diberi nilai 2
c. Untuk jawaban netral diberi nilai 3
d. Untuk jawaban setuju diberi nilai 4
e. Untuk jawaban sangat setuju diberi nilai 5

Program SPSS (*Statistical Package For Social Science*) alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan

[50]Lexi J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h, 186.
[51]Rully Indrawan dan Poppy Yaniawati, *Metode Penelitian*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), h, 136.
[52] Sugiyono, *Manajemen Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung, Alfabetha, 2013) 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah ketepatan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Menurut Siregar, validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.

Validitas yang digunakan adalah validitas konstruk. Konstruk adalah kerangka dari suatu konsep, validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kesanggupan suatu alat ukur dalam mengukur pengertian suatu konsep yang diukurnya. Selanjutnya siregar juga menyatakan bahwa setelah membuat kuesioner (instrument penelitian) langkah selanjutnya menguji apakah kuesioner yang dibuat tersebut valid atau tidak. Ada beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengetahui kuesioner yang digunakan sudah tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur[53],

Rumus yang digunakan untuk uji validitas konstruk dengan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X).(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}.\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy=}$ Koefisien Korelasi (bivariate pearson)

x = Variabel Independen

y = Variabel dependen

[53] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Alfabeta: Bandung, 2013) 121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

n = Banyaknya subyek

b. Uji Reabilitas

Reliabilitas atau keterandalan ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau atau lebih terhadap gejala yang sama. Untuk diketahui bahwa perhitungan uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas[54].

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_t = \frac{k}{(k-1)} \{1 - \frac{\Sigma St^2}{St^2}\}$$

keterangan :

r = Reliabilitas instrumen

k = Mean kuadrat antara subyek

ΣS_t^2 = Mean kuadrat kesalahan

S_t^2 = Varian total

Instrumen dinyatakan reliable apabila nilai Alpha Cronbach lebih besar dari r tabel. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, maka sebelum data yang terkumpul dianalisis harus dibuktikan terlebih dahulu bahwa kuesioner tersebut telah valid dan reliable, sehingga dalam analisisnya nanti menghasilkan hipotesis yang valid juga. Untuk mempermudah dalam analisis data, uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan alat bantu SPSS

[54] Juliansyah Noor, 2012, *Metodologi Penelitian*, (Kencana, Jakarta), 130

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali Uji asumsi klasik merupakan cara mengetahui apakah model regrsi yang diperoleh dapat menghasilkan esminator linier yang baik.[55] Jika telah memenuhi asumsi klasik, berarti model regresi ideal (tidak bisa) (*Best Linier Unblas Estimator/BLUE*). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independent mempunyai kontribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data distribusi normal ataumendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas akan dilakukan dalam menggunakan *One Sample Kolmograf-Simirnov* test dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikasi lebih besar dari 5% atau 0,05.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresiter dapat korelasi antar variable bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi anta rvariabel independent. Pengujian multikolinearitas dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor)* dan*Tolerance. Tolerance* mengukur variabel independent yang

[55] Ghozali. Imam . *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 19.* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2011) 160

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Jadi nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF= 1/ *tolerance).* Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitasa dalah nilai *tolerance* ≥ 0,01 atau sama dengan nilai VIF ≤ 10.

Untuk mendeteksi apakah terjadi problem multikol dapat melihat nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dan hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

a = 1/VIF

Keterangan:

a : Nilai*Tolerance*

VIF : Nilai*Variance Inflation Factor*

3) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara korelasi pengganggu pada periode-t dengan kesalahan pada periode t-1 sebelumnya pengujian autokoralasi dilakukan denganuji *Durbin Watson*tabel, yaitu batas atas (du) dan batas bawah (dL). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

$$d = \frac{(\sum ei - ei - 1)2}{\sum ei}$$

Keterangan :

d = Nilai Durbin Watson

$\sum ei$ = Jumlah Kuadrat Sisa

Nilai Durbin Watson kemudian dibandingkan dengan nilai $F_{tabel.}$ Hasil perbandingan akan menghasilkan kesimpulan seperti criteria sebagai berikut:

a) Jika 0 < d <dL, makaterjadi autokorelasipositif
b) JikadL< d< du, makatidakdapat ada kepastian terjadi autokorelasiatautidak.
c) JikadL, < 4 < 4, makaterjadiautokorelasi negative
d) Jika 4 – du < d < 4 – dL, makatidak ada kepastian terjadi autokoralasiatautidak.
e) Jika du < d < 4 – du, makatidakterjadi auto korelasi positif dan negatif.

4) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas terjadi ketika residual mempunyai varian yang tidak konstan. Jika varian dari residul satu pengamatan lain kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisita dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat menggunakan rumus Rank Spearman:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

$$rs = \frac{1-6\sum d^2}{N\ (N^2-1)}$$

Keterangan:

di = perbedaan dalam rank antara residual dengan variabel bebas ke-1

n = banyaknya data

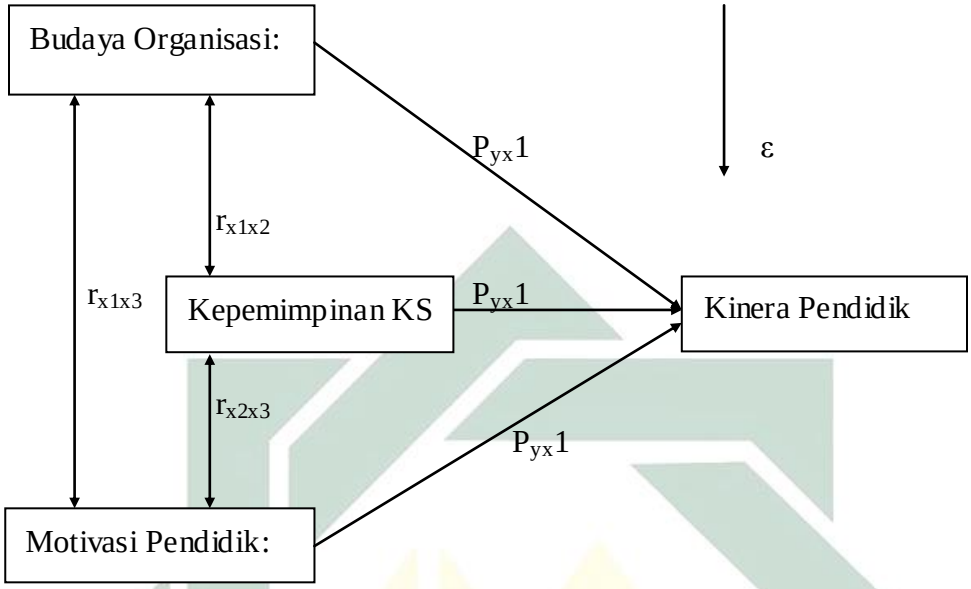
d. Uji Analisis Jalur

Analisis data ini dimaksudkan untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan serta mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Analisis jalur digunakan untuk menunjukan 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 malalui analisis jalur (path analysis). Pemanfaatan teknik analisis jalur memperhatikan langkah-langkah dan pengolahannya direncanakan menggunakan SPSS yaitu Menggambarkan analisis jalur dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dalam penelitian ini tampak pada gambar berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 1.2

Analisis jalur



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 varabel X2 variabel X1 dengan varabel X3 dan varabel X2 dengan X3 merupakan hubungan korelasional. Dalam penelitian ini ada tiga variabel X yaitu budaya organisasi (X1), kepemimpinan KS (X2) dan motivasi pendidik (X3) serta satu variabel dependen yaitu kinerja (Y). Selain kedua variabel di atas terdapat pula variabel residu (ε).

I. Sistematika Pembahasan

Dalam rangka menyelenggarakan kegiatan penelitian , penulis menyusun sistematika pembahasan penelitian agar penelitian menjadi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terarah. Dan merupakan suatu pemikiran terpadu, adapun sistematika pembahasan penelitian adalah.

Bab I : Menguraikan tentang latar belakang yang di jadikan pijakan awal untuk merumuskan masalah sehingga dapat menentukan tujuan penelitian dan kegunaan penelitian, definisi operasional merupakan penjelasan pengertian dari variabel yang diteliti, metode penelitian sebagai penelitian serta sistematika pembahasan sebagai alur penulisan tesis.

Bab II : Membahas Landasan teori yang berkaitan dengan variable judul tesis tentang pengaruh budaya organisasi dan peran kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidi. Landasan ini nantinya sebagai pijakan teori tentang penulis dalam melakukan penelitian dan juga sebagai perbandingan dalam penelitian yang dilakukan.

Bab III : Menjelaskan tentang , metode penelitian, gambaran umum sekolah yang dijadikan objek penelitian serta hipotesis.

Bab IV : Pada bab ini memaparkan tentang analisis data berupa jawaban dan hipotesis yang telah di munculkan pada bab III.

Bab V : Penutup, sebagai bab terakhir bab ini berisi tentang kesimpulan dari tesis dan saran-saran dari penulis untuk perbaikan-perbaikan yang mungkin dapat dilakukan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Definisi budaya organisasi telah banyak tersebut secara sederhana, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dirasakan penting dan tentunya dirasakan memiliki manfaat langsung maupun tak langsung dikemukakan oleh para pakar. Menurut Luthan budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi.[1] Budaya Organisasi sendiri merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para pegawai/karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang dimaksud yang akan diterapkan di sekolah agar menjadi pemicu untuk meningkatnya kinerja tenaga pendidik di mana budaya organisasi akan diterapakan. Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya.[2]

Budaya organisasi pada hakekatnya merupakan sistem nilai yang dikembangkan organisasi menjadi kebiasaan-kebiasaan, adat istiadat dan sejenisnya yang telah berlangsung lama dalam suatu organisasi, bersifat

---

[1] Zainul Arifin Noor, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, No. 80, (2012) 474

[2] Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2010) 24.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi.[3] Dengan demikian menunjukkan bahwa adanya budaya organisasi ketika suatu organisasi telah menetapkan sistem nilai yang telah berlaku, norma-norma tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, upacara-upacara yang dilakukan secara rutin, ketaatan para anggota pada aturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan sebagainya.[4]

Menurut Stanley Davis budaya organisasi adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan/pedomam perilaku didalam organisasi.[5] Menurut Robbins budaya organisasi merupakan system nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan yang lain. Budaya organisasi merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi[6]

Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga

---

[3] Zainul Arifin Noor, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, No. 80, (2012) 476

[4] Aan Komariah, Cepi Triatna, "*Visioner Leadership*" (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006) 98.

[5] Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta : YKPN, 2007) 131.

[6] Aan Komariah Dan Cepi Triatna,*Visionary Leadership*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara,2005) 101

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.[7]

Dari beberapa konsep di atas, dapat disimpulkan budaya organisasi adalah suatu pedoman yang dianut organisasi mencakup nilai-nilai, norma, prinsip-prinsip dan peraturan yang berlaku di dalam organisasi untuk menentukan bagaimana para anggota organisasi bertindak

2. Karakteristik-Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Stephen P.Robbin karakter budaya organisasi adalah[8]:

a. Inisiatif Individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau indepensi yangdipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat.
b. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memanjukan organisasi serta berani mengambil resiko.
c. Pengarahan, yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Atau Tingkat di mana organisasi membuat tujuan dan harapan kinerja yang jelas.[9]
d. Integrasi, yaitu sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi.

---

[7] Nadya Putri. "Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok." *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, (Juni 2014) 440

[8] Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta: PT Bumi Aksara,2006) 10

[9] Jumadan, "Budaya Organisasi pada Lembaga Pendidikan Islam." *Shautut Tarbiyah, Ed. Ke-36 Th. XXIII*, (Mei 2017) 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Dukungan manajemen, yaitu sejauh mana manajer dapat memberikan komunikasi/arahan serta dukungan yang jelas kepada bawahan.
f. Kontrol, yaitu peraturan atau norma yang berlaku di dalam suatu perusahaan.
g. Identitas, yaitu sejauh mana anggota perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan.
h. Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan didasarkan atas prestasi kerja pegawai.
i. Toleransi terhadap konflik, yaitu pegawai didorong mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
j. Pola komunikasi, yaitu sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Berdasarkan teori tersebut indikator budaya organsasi adalah inisiatif individual, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan atau *control* dan pola komunikasi. Dari persepsi tersebut memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan.[10]

3. Ciri-Ciri Budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem sosial yang mana di dalamnya terjadi intraksi antara individu dengan individu lainnya, guna mencapai tujuan atau sasaran organisasi yang efektif dan efisien.[11] Karena

[10] Febry Zakharia, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Yadika 3 Tangerang" *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Jilid 3, Nomor 1,* (Juli 2014) 40
[11] Jurman. "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sma Negeri 1 Simeulue Timur." *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA VOL. XIV NO. 2,* (Februari 2014) 278

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pentingnya peranan budaya organisasi dalam meningkatkan efektifitas organisasi, maka ciri organisasi harus dikenali sebagai berikut:

a. Otonomi individu yang memugkinkan para anggota organisasi untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan menentukan cara yang dianggap paling tepat untuk menuuikan kewajiban dan peluang untuk berprakarsa.
b. Struktur organisasi yang mencerminkan berbagai ketentuan formal dan non normatif serta bentuk penyeliaan yang digunakan oleh manajemen unuk mengarahkan dan mengendalikan perilaku para anggota.
c. Perolehan dukungan, bantuan dan "kehangatan hubungan" dari manajemen kepada para bawahannya.
d. Pemberian prangsang dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan upah dan gaji secara berkala serta promosi, yang didasarkan pada kinerja seseorang,bukan semata-mata karena senioritas.
e. Pengambilan resiko dalam arti dorongan yang diberikan oleh manajemen kepada bawahannya untuk bersikap agresif, inovatif dan memiliki keberanian mengambil resiko.

4. Peranan Budaya Organisasi

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku social/masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya social atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi dengan segala nilaii ,keyakinan,dan perilakunya dalam organisasi yang kemudian menciptakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

budaya organisasi. Wheelen dan Hunger mengemukakan secara spesifik sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya organisasi

a. Membantu menciptakan rasa memilki jati diri bagi pekerja
b. Dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi
c. Membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu system social
d. Menyajikan pedoman prilaku, sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbetuk.

Singkatnya, budaya organisasi sangat penting peranannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi/perusahaan yang afektif"[12]

5. Fungsi Budaya Organisasi

Banyak pakar yang menyebutkan fungsi dari budaya organsasi yang di kutip oleh Aan komariah dan Triatna, salah satunya adalah Robins mencatat lima fungsi budaya organisasi yaitu:

a. Membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain.
b. Meningkatkan *sense of identity* anggota
c. Meningkatkan komitmen bersama.
d. Menciptakan stabilitas sistem social.
e. Mekanisme pengendalian yang terpadu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Berbeda dengan Robbins, Siagaan mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:.

[12] Jurman. "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sma Negeri 1 Simeulue Timur." *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA VOL. XIV NO. 2*, (Februari 2014) 278

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Sebagai penentu batas-batas perilakudalam arti menentukan apayang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, dan menentukan yang benar dan yang salah.
b. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggoatanya.
c. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri.
d. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.
e. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.

Dari beberapa ahli di atas Aan Komariah dan Cecep Triatna menyimpulkan fungsi dari budaya organisasi adalah:[13]

a) Pembeda karakteristik organisasi.
b) Menunjukkan dan mempertajam identitas.
c) Meningkatkan Komitmen bersama.
d) Meningkatkan ketahanaan system social,dan
e) Menunjukkan mekanisme kontrol terhadap norma dan perilaku.

Dan juga dari beberapa pakar dapat di simpulkan pula oleh Pabundu Tika bahwa fungsi utama budaya organisasi sebagai berikut:[14]

a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.
b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.
c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

---

[13] Aan Komariah Dan Cepi Triatna,*Visionary Leadership*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara,2005) 109-110

[14]Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2006) 14-16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Semua orang diarahkan ke arah yang sama.

e. Sebagai integrator.

f. Membentuk perilaku bagi karyawan/anggota.

g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.

h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan organisasi.

i. Sebagai alat komunikasi.

j. Sebagai penghambat berinovasi.

B. Tinjauhan Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin merupakan penanggungjawab terbesar dalam organisasi yang dipimpinnya tersebut. Tidak hanya sebagai penanggungjawab, pemimpin juga memiliki peranan lain dalam sebuah organisasi. Namun, sebelum memahami arti pentingnya pemimpin, tentu saja harus memahami apa yang disebut dengan pemimpin terlebih dahulu. Menurut Gardner dalam bukunya Husaini Usman[15] "Pemimpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, mempengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaanperasaan signifikan pengikutnya". Melihat pendapat Gardner tersebut, pemimpin merupakan orang yang menjadi panutan bagi bawahannya. Agar menjadi panutan yang baik pemimpin harus memberikan contoh sikap dan perilaku yang positif.

[15]Husaini Usman. *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. (Yogyakarta: UNY Press. 2012) 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bush berpendapat bahwa pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada bawahannya.[16] Pemimpin menurut pandangan Bush adalah orang yang berada di dalam organisasi yang menentukan tujuantujuan, sehingga tujuan yang ada bukanlah tujuan yang ditetapkan bersama. Bawahan atau karyawan hanyalah sebagai pembantu organisasi untuk memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan tersebut. Kenyataannya apapun bentuk suatu organisasi, pasti memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin. Pemimpin dipilih karena memiliki keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif dalam kelompoknya. Pemimpin dibedakan kedalam dua macam, yakni pemimpin formal dan pemimpin nonformal. Pemimpin formal adalah pemimpin yang diangkat dengan surat keputusan dari pihak yang berwenang. Sedangkan pemimpin nonformal adalah pemimpin yang diangkat tanpa surat keputusan karena diangkat oleh kelompok non formal. Seseorang yang menduduki posisi pemimpin di dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan. Pemimpin dan kepemimpinan adalah obyek dan subyek pemimpin adalah orang yang memimpin atau orang yang terpilih sebagai pemimpin. Sedangkan kepemimpinan adalah kegiatannya.

Melihat dari segi organisasi, menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam

[16] Husaini Usman. *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. (Yogyakarta: UNY Press. 2012) 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.[17]. Kepemimpinan merupakan topik yang sangat menarik untuk dibicarakan. Disebut demikian karena pemimpin merupakan sosok yang menjadi perhatian semua orang. Kepemimipinan didefinisikan sesuai dengan sudut pandang setiap orang yang melihatnya, sudut pandang itu bisa dilihat dari dunia pendidikan, sosial, ekonomi, budaya, secara struktural, maupun non struktural, dan sudut pandang lain sesuai dengan kepentingan orang yang mendefinisikannya.

Definisi kepemimpinan secara luas didefinisikan oleh Veithzal Rivai yang mengemukakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya[18]. Melihat pendapat tersebut pemimpin memiliki kekuasaan dalam menentukan tujuan, namun kekuasaan itu tidak dimiliki secara penuh oleh pemimpin karena tujuan organisasi dimusyawarahkan secara bersama, sehingga pemimpin hanya dapat mempengaruhi dalam penentuan tujuan serta memimpin dalam musyarawah dan mengambil keputusan. Setelah tujuan itu selesai ditetapkan, kemudian pimpinan memiliki tugas untuk memotivasi bawahannya dan mempengaruhi agar organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal.

---

[17] Hadari Nawawi Dan M. Martini Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif.* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2012) 11

[18] Veithzal Rivai. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Grafindo Persada. 2004) 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sharman mengartikan kepemimpinan kedalam beberapa pandangan, yakni[19]:

a. Segala kegiatan atau tindakan yang dilakukan dengan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan dan diharapkan;
b. Sasaran dari tindakan tersebut adalah masyarakat, bawahan, institusi-instituasi, dan siswa;
c. Guna mewujudkan yang abstrak seperti visi dan sebagainya maka dilakukan bimbingan;
d. Agar tidak terjadi kesalahan pembagian tugas, maka bawahan diminta untuk menyampaikan minatnya.

Dari berbagai pendapat di atas dapat peneliti simpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mendorong atau mempengarui orang lain agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama

2. Pengertian Kepala Sekolah

Pemimpin dalam organisasi sekolah disebut dengan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pejabat tertinggi dalam lingkup organisasi sekolah tersebut. Wahjosumidjo menyatakan bahwa Kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional pendidik yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah tersebut menjadi tempat proses belajar mengajar dan menjadi interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran

[19]Husaini Usman. *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. (Yogyakarta: UNY Press. 2012) 2-3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan murid yang menerima pelajaran[20]. Lain halnya dengan Rahman dkk, yang berpendapat bahwa "Kepala sekolah adalah seorang pendidik (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan *structural* (kepala sekolah) di sekolah"[21]. Meninjau pendapat Rahman ini, kepala sekolah awalnya hanyalah seorang pendidik, namun dengan kelebihan yang dimiliki baik dilihat dari kinerja, wawasan, dan kemampuan dalam memimpin, maka pendidik tersebut diberi tanggungjawab yang lebih tinggi yakni menjadi kepala sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah pendidik yang diberikan tanggungjawab yang lebih tinggi untuk memimpin sekolah karena memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumberdaya yang ada disekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ada.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tindakan kepala sekolah tidak secara langsung mengenai objek pendidikan. Pendidik serta karyawan sekolah merupakan perantara untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut Mulyasa

[20]Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.1999)
[21]Rahman, Dkk. 2006. *Peran Strategis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Sumedang: Alqaprint Jatinangor.2006) 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi[22]:

a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)
b. Kepala sekolah sebagai manajer
c. Kepala sekolah sebagai administrator

Tugas kepala sekolah sebagai administrator di antaranya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan.

1) Perencanaan

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktifitas yang akan di lakukan untuk mencapai tujuan.[23]

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang, alat-alat, tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa seingga tercipta suatu organisasi yang dapat di gerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tuuan yang tela di tentukan.[24]

3) Penggerakan

Pengerakan adalah aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat bawahan untuk bersedia mengerti

[22]Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.2009) 98
[23]Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 14
[24]Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan menyumbangkan tenaganya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.[25]

4) Pengawasan

Pengawasan adalah keseluruan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah di laksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar, atau rencana-rencana yang telah di tetapkan sebelumnya.[26]

d. Kepala sekolah sebagai supervisor
e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)
f. Kepala sekolah sebagai innovator
g. Kepala sekolah sebagai motivator

Kepemimpinan adalah proses pemimpin dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memotivasi, mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan Kepala Sekolah adalah pendidik yang diberikan tanggungjawab yang lebih tinggi untuk memimpin sekolah karena memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumberdaya yang ada disekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ada.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah proses memimpin dan mengarahkan bawahan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan

[25]Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 46
[26]*Ibid* 64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan cara mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki kriteria sebagai berikut[27]:

a. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan pendidik-pendidik untuk melaksanakan poses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
b. Kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dengan waktu yang telah ditetapkan.
c. Kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat baik masyarakat disekitar lingkungan kerja ataupun masyarakat dilain tempat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
d. Kepala sekolah harus mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan karyawan sekolah.
e. Kepala sekolah harus mampu bekerja dengan tim manajemen.
f. Kepala sekolah harus berusaha agar berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

[27]Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.2009) 126

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Gaya Kepemimpinan

Memimpin bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Semakin banyak anggota yang dipimpin, akan semakin banyak tantangan dalam memimpin. Mengapa demikian, karena semakin banyak karakteristik dari setiap bawahan, pimpinanpun harus menyesuaikan gaya kepemimpinan yang sesuai bagi setiap bawahannya. Veithzal Rivai memberikan pendapatnya tentang kepemimpinan: Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin[28]. Gaya kepemimpinan pola perilaku yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator: memberdayakan bawahan, memberi bimbingan, peduli terhadap bawahan, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja yang kondusif, dan memperhatikan karir bawahan.[29] Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yang terperinci dijabarkan lagi menjadi delapan pola. Ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan menurut Veithzal Rivai yaitu[30]:

a. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas,

---

[28] Veithzal Rivai. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Grafindo Persada. 2004) 46

[29] Sutji Harijanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Di Jakarta Timur", *Jurnal Manajemen Pendidikan* (2008) 80

[30] Veithzal Rivai. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Grafindo Persada. 2004) 56

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama,

c. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Ketiga pola dasar diatas tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Antar pola tersebut saling mengisi satu dengan lainnya, sehingga apabila salah satu tidak ada maka akan terjadi kekosongan dan hasil yang diharapkan tidak akan terwujud dengan maksimal.

C. Tinjauhan Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Secara etismologis istilah motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang artinya menggerakkan'*(to move)*. Motivasi bermakna mendorong, mengarahkan dan mengekalkan suatu tingkah laku. Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak dan berbuat.[31] Winkel menyatakan motif adalah daya penggerak di dalam diri orang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu‖. Jadi motif merupakan kondisi internal dalam diri sesorang untuk mencapai keinginan.[32] Dengan demikian motivasi adalah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk

[31]Winardi. *Motivasi Dan Permotivasian Dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada.2011) 24

[32] Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2010) 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.

Menurut Hamzah motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya[33]. Sedangkan menurut Supardi dan Anwar mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.[34]

Menurut Gitosudarmo motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang[35]. Sedangkan menurut Hasibuan dalam Notoadmojo motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemaun bekerja seseorang.[36]

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan untuk bertindak dalam mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Dorongan ini dipengaruhi oleh faktor internal dan ekternal. Faktor internal dan eksternal akan menimbulkan sikap antusias yang akhrinya akan mendorong terjadinya perubahan tingkah laku. Dorongan ini menimbulkan perubahan

---

[33] Hamzah. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) 1
[34]Supardi Dan Anwar, S. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. (Yogyakarta: UII Press, 2004) 47
[35] Sutrisno. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep Dan Aplikasi*.(Yogyakarta: Ekonisia, 2009) 109
[36]Notoadmojo, S. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta 2009) 115

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tingkah laku yang lebih untuk mencapai tujuan yang menjadi harapan seseorang.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor individu dan organisasi. Menurut Gomes yang termasuk dalam faktor individu dan organisasi yaitu sebagai berikut[37].

a. Faktor individu yang mempengaruhinya adalah kebutuhan-kebutuhan (*Needs*), tujuan-tujuan (*Goals*), sikap-sikap (*Attitudes)*, dan kemampuan-kemampuan *(Abilities*).
b. Faktor organisasi yang mempengaruhinya adalah pembayaran atau gaji (*Pay*), keamanan pekerjaan (*Job Security*), sesama pekerja (*Co-Workers)*, pengawasan (*Supervision*), pujian (*Praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*Job Itself).*

Berdasarkan pengertian tersebut, terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor individu dan organisasi. Faktor organisasi yaitu sistem imbalan yang berlaku dan kondisi kerja, sedangkan faktor individu yaitu sikap dan kemampuan karyawan tersebut.

3. Macam-Macam Motivasi Kerja

Ada banyak macam motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Diantaranya yaitu menurut Dimyati dan Mudjiono, Djamarah dan Oemar

[37] Gomes, F. C. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Andi,2003) 134

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hamalik. Dimyati dan Mudjiono mengklasifikasikan dua macam motivasi berdasarkan jenis dan sifatnya, yaitu sebagai berikut[38]:

a. Berdasarkan Jenisnya ada dua macam motivasi yaitu motivasi primer dan sekunder. Motivasi primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasar yang umumnya berasal dari segi biologis dan jasmani manusia. Sedangkan motivasi sekunder adalah motivasi yang diperoleh dari belajar melalui pengalaman. Motivasi sekunder disebut juga dengan motivasi sosial. Perilaku pada motivasi sekunder ini dipengaruhi oleh sikap, emosi, pengetahuan, kebiasaan dan kemauan.
b. Berdasarkan sifatnya ada dua macam motivasi yaitu motivasi dalam diri sendiri (intrinsik) dan motivasi dari luar seseorang (ekstrinsik). Motivasi intrinsik dalam pengertian ini mengarah kepada timbulnya motivasi berprestasi. Sedangkan motivasi eksrtinsik adalah dorongan terhadap perilaku seseorang di luar perbuatan yang dilakukannya.

Motivasi eksternal meliputi: hubungan antarpribadi, penggajian atau honorarium, supervisi kepala sekolah, dan kondisi kerja. Motivasi internal meliputi: dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karier, pengakuan yang diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan untuk berprestasi.[39]

[38] Dimyati Dan Mudjiono. *Belajar Dan Pembelajaran*. (Jakarta: Rineka Cipta.2009) 86
[39] Titin Eka Ardiana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun", *Jurnal Akuntansi Dan Pajak, Vol. 17, No. 02* (Januari 2017)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Djamarah ada dua macam motivasi yaitu motivasi yang berasal dari dalam pribadi seseorang dan berasal dari luar diri seseorang.[40] Kedua macam motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Intrinsik Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Bila seseorang telah memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya maka, Ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya. Motivasi intrinsik dilatarbelakangi oleh pemikiran yang positif. Motivasi intrinsik ini muncul berdasarkan kesadaran dengan tujuan es84ensisal, bukan sekedar atribut dan seremonial.
b. Motivasi Ekstrinsik Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang sari luar. Motivasi ekstrinsik yang positif dan negatif sama-sama mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang.

Senada dengan Djamarah, menurut Hamalik ada dua jenis motivasi yaitu motivasi murni dan motivasi ekstrinsik.[41] Motivasi murni sama dengan motivasi intrinsik yaitu motivasi yang timbul dan hidup dari dalam diri sendiri yang merupakan motivasi yang sesungguhnya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari faktor-faktor dari luar. Motivasi *intrinsik* ini misalnya, persepsi seseorang mengenai dirinya, minat, tanggung jawab, semangat, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja yang dihasilkan. Sedangkan motivasi *ekstrinsik* misalnya,

[40] Syaiful Bahri Damarah. *Psikologi Belajar*. (Jakarta: Rineka Cipta.2011) 149
[41] Oemar Hamalik. *Proses Belajar Mengajar*. (Jakarta: Bumi Aksara.2013) 162

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keinginan mendapat penghargaan atau prestasi, uang, mendapat pujian dari orang lain, dan dorongan dari atasan, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja.

Hal tersebut sependapat dengan Siagian yang menyatakan bahwa di dalam diri seseorang terdapat motivasi bersifat internal dan eksternal yang dapat positif maupun negatif.[42] Baik motivasi yang bersifat positif dan negatif akan dijadikan dorongan untuk meningkatkan kinerjanya. Motif intrinsik harus lebih kuat dari motif ekstrinsik. Karena keinginan yang kuat pada individu akan membawa manfaat yang lebih banyak. Keyakinan pada diri sendiri harus lebih kuat karena individu tersebut yang melakukan berbagai keinginan dan kebutuhan yang menjadi motif kehidupannya dan harus dicapai.

Dari beberapa macam motivasi yang telah dikemukakan oleh para ahli maka, dapat disimpulkan bahwa macam motivasi itu ada dua yaitu motivasi intrinsik dan ektrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi dari dalam sedangkan motivasi ektrinsik adalah motivasi dari luar. Kebutuhan akan motivasi ini dipengaruhi oleh motivasi primer dan sekunder.

4. Teori-teori Motivasi

Beberapa ahli banyak mendefinisikan tentang teori motivasi, diantaranya didasarkan pada asas kebutuhan (*need*) dan dorongan serta pencapaian kepuasan. Teori motivasi yang didasarkan atas dasar asas kebutuhan, mendefinisikan motivasi adalah proses psikologis yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Perilaku hakikatnya merupakan orientasi

[42] Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta2012) 139

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pada satu tujuan. Dengan kata lain, motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan.

Kekuatan ini pada dasarnya dirangsang oleh adanya berbagai macam kebutuhan seperti yang dikemukakan oleh Hellrigel and Slocum yaitu[43]: (1) keinginan yang hendak dipenuhi; (2) tingkah laku; (3) tujuan; (4) umpan balik.

Tujuan dari adanya teori motivasi adalah untuk memprediksi perilaku yang disebabkan oleh individu yang termotivasi hingga menimbulkan kinerja yang tinggi.[44] Motivasi merupakan sebuah dorongan yang terjadi apabila seseorang memiliki sebuah keinginan atau kebutuhan untuk melakukan suatu tindakan atau tingkah laku dalam ragka mencapai tujuan tertentu. Apabila tujuan tersebut telah tercapai maka, yang dibutuhkan adalah umpan balik apakah seseorang tersebut merasa puas atau tidak. Apabila tujuan tersebut telah terpuaskan maka siklus ini tidak diulangi lagi, namun apabila tujuan tersebut tidak dapat tercapai dengan maksimal maka akan diulangi lagi agar mendapatkan umpan balik yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

Motivasi akan terjadi apabila seseorang mempunyai keinginan dan kemauan untuk melakukan suatu kegiatan atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Maslow sebagai tokoh motivasi aliran humanisme menyatakan bahwa kebutuhan manusia secara hierarkis semuanya laten dalam diri manusia. Kebutuhan tersebut menurut Robbinns

---

[43]Hamzah B. Uno *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2010) 5

[44]Winardi. *Motivasi Dan Permotivasian Dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada.2011) 29

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencakup kebutuhan fisiologis (sandang pangan), kebutuhan rasa aman (bebas bahaya), kebutuhan kasih sayang, kebutuhan dihargai dan dihormati, dan kebutuhan aktualisasi diri.[45]

Menurut Uno motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul oleh adanya rangsangan dari dalam maupun dari luar sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan tingkah laku atau aktivitas tertentu lebih baik dari keadaan sebelumnya.[46] Dengan sasaran; (1) mendorong manusia untuk memenuhi kebutuhan, (2) menentukan arah yang hendak dicapai dan (3) menentukan perbuatan yang harus dilakukan. Ada banyak teori tentang motivasi yang telah dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Motivasi menurut Teori Maslow (Teori Kebutuhan Sebagai Hierarki)

Seperti yang telah dikemukakan di atas, teori ini paling banyak digunakan jika dibandingkan dengan teori lainnya. Menurut teori ini kebutuhan manusia yang tidak terpuaskan merupakan dasar dari motivasi melakukan berbagai kegiatan.[47] Teori Maslow mendasarkan pada kebutuhan manusia mulai dari yang paling dasar hingga paling tinggi yang saling terkait dan mendorong individu untuk melakukan berbagai tindakan.

Menurut Surya teori kebutuhan ini meliputi[48]: (1) kebutuhan jasmani (biologis), yaitu kebutuhan manusia yang berhubungan dengan

[45] Hamzah B. Uno *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2010) 6
[46] *Ibid* 9
[47] Martini Jamaris. *Orientasi Dalam Psikologi Pendidikan*. (Bogor: Galia Indonesia. 2013) 172
[48] Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta.2014) 55

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

proses kehidupan jasmaniah. Kebutuhan ini sifatnya primer dan universal yang artinya mutlak harus dipenuhi; (2) kebutuhan akan rasa aman. Jika kebutuhan ini terpenuhi maka, orang akan merasa berada dalam situasi yang tenteram bebas dari ketegangan; (3) kebutuhan sosial, manusia adalah makhluk sosial sehingga manusia pasti saling membutuhkan satu sama lain; (4) kebutuhan akan harga diri. Setiap orang pasti ingin mempertahankan harga dirinya dan dikembangkan; (5) kebutuhan untuk mewujudkan diri, yaitu menampilkan pribadi yang khas dari dirinya.

b. Motivasi menurut Teori Herzberg (Teori Motivasi Higiene)

Dasar teori ini adalah usaha manusia untuk memenuhi kepuasan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.[49] Istilah higiene‖ menunjukkan faktor yang dapat menyenangkan para pekerja di dalam organisasi. Kepuasan kerja sangat berhubungan dengan prestasi kerja, pengakuan atau penghargaan, tanggung jawab dan kemajuan kerja.[50]

Hal yang membuat individu bersemangat melakukan pekerjaan adalah faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Kepuasan kerja yang dihasilkan oleh individu didasarkan oleh faktor intrinsik. Sedangkan ketidakpuasan‖ atau tidak ada kepuasan‖ umumnya berkaitan dengan faktor ekstrinsik.[51] Tetapi faktor yang mengarah kepada kepuasan kerja antara individu yang satu dengan yang lain itu berbeda. Implikasi dari teori ini ialah bahwa seorang pekerja mempunyai persepsi berkarya

[49] Martini Jamaris. *Orientasi Dalam Psikologi Pendidikan*. (Bogor: Galia Indonesia. 2013) 174
[50] Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta.2012) 165
[51] *Ibid* 164

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak hanya mencari nafkah, namun juga sebagai wahana untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya.

c. Motivasi menurut Teori McClelland (Teori Tiga Kebutuhan/Motif Berprestasi)

Menurut teori ini perbuatan yang dilakukan oleh individu didorong oleh adanya kebutuhan untuk berprestasi sebaik mungkin dalam mencapai tujuan.[52] Teori ini meyakini bahwa *achievement* dan motivasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kesuksesan individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam teori ini terdapat tiga jenis motivasi yaitu: motivasi berprestasi (*need for achievement*); motivasi terhadap kekuasaan (*need for power*); dan motivasi afiliasi (*need for affiliation*). Penjelasan mengenai ketiga jenis motivasi tersebut menurut adalah sebagai berikut[53]: (1) Motivasi berprestasi, merupakan motivasi yang membuat individu berusaha mencapai prestasi dan berusaha mengatasi segala hambatan yang menghalangi usahanya untuk mencapai prestasi tersebut. (2) Motivasi terhadap kekuasaan, merupakan daya dorong atau motivasi untuk mencari pengaruh atau kekuasaan secara efektif dan memberikan manfaat. (3) Motivasi afiliasi, merupakan kebutuhan yang mendorong individu melakukan interaksi sosial dengan individu lainnya.

[52] Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta.2014) 57
[53] Martini Jamaris. *Orientasi Dalam Psikologi Pendidikan*. (Bogor: Galia Indonesia. 2013) 175

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Mc Clellan seseorang memiliki motif yang tinggi ditandai dengan tiga ciri yaitu[54]: (1) menyenangi situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan masalah; (2) cenderung mengambil resiko yang moderat dibanding dengan resiko rendah atau tinggi; (3) selalu mengharapkan balikan nyata dari semua unjuk kerja yang telah dilakukannya.

d. Motivasi menurut Vroom (Teori Harapan)

Vroom mendefinisikan motivasi adalah hasil interaksi dari tiga faktor, yaitu[55]: (1) seberapa besar orang menginginkan imbalan, (2) perbuatan atau usaha yang akan menghasilkan apa yang diharapan; (3) perkiraan bahwa prestasi akan menghasilkan perolahan. Kuat atau lemahnya harapan yang dimiliki oleh seseorang, merupakan inti dari kuat tidaknya tindakan yang dilakukan oleh seseorang.[56] Harapan ini menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan tersebut akan diikuti oleh suatu hasil tertentu dan harapan tersebut memiliki daya tarik bagi orang yang bersangkutan.

e. Motivasi menurut Teori Equity (Teori Kesejajaran/Keadilan)

Motivasi dipengaruhi oleh perasaan tentang perlakuan yang diterima oleh individu. Menurut Siagian perlakuan yang adil apabila perlakuan itu menguntungkan bagi individu.[57] Teori equity menghasilkan pemahaman terhadap peranan perasaan motivasi

[54] Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta.2014) 57
[55] Martini Jamaris. *Orientasi Dalam Psikologi Pendidikan*. (Bogor: Galia Indonesia. 2013) 176
[56] Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta.2012) 179
[57] *Ibid* 175

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seseorang, karena teori ini menganalisis hal-hal yang berkaitan dengan hal-hal berikut ini: (1) faktor-faktor yang menyebabkan individu merasa tidak diperlakukan secara tidak adil oleh institusi dimana Ia bekerja; (2) hal-hal yang menjadi dasar seseorang untuk melakukan penilaian tentang sesuatu yang dirasa adil; (3) hal-hal yang menjadi dasar untuk melakukan perbandingan terhadap sesuatu yang dianggap adil.[58]

f. Motivasi menurut Teori Pencapaian Tujuan

Teori pencapaian tujuan menjelaskan bahwa tujuan yang akan dicapai merupakan faktor dominan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja individu.[59] Motivasi kerja individu dapat ditingkatkan dari penetapan tujuan yang akan dicapai. semakin tinggi tingkat penerimaan para pelaksana atas kepantasan dan kelayakan tujuan tertentu untuk dicapai, semakin tinggi pula motivasinya untuk mencapai tujuan tersebut.[60] Oleh karena itu disarankan beberapa hal berikut: (1) tujuan perlu dirumuskan secara spesifik; (2) tingkat kesukaran merupakan tantangan bagi inidvidu; (3) untuk meningkatkan motivasi dan kinerja suatu tujuan perlu dinternalisasi (diterapkan).

g. Teori Penguatan (Skinner)

Penguatan yang diterima oleh seseorang akan mempengaruhi motivasi yang ada di dalam dirinya dalam melakukan tindakan. Penguatan yang diterima bisa berupa penguatan positif maupun

[58]Martini Jamaris. *Orientasi Dalam Psikologi Pendidikan*. (Bogor: Galia Indonesia. 2013) 178
[59] *Ibid* 178
[60] Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta.2012) 174

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penguatan negatif. Surya menjelaskan kuat atau lemahnya dorongan bagi seseorang melakukan suatu tindakan banyak tergantung pada faktor-faktor yang memperkuat atau memperlemah dari hasil tindakannya.[61]

Sementara itu, menurut Siagian faktor yang mengendalikan perilaku adalah faktor penguatan.[62] Faktor penguatan ini merupakan suatu konsekuensi yang timbul apabila mengikuti suatu proses, sehingga memperbesar suatu kemungkinan tindakan itu akan diulangi. Prinsip yang digunakan yaitu *operant condisioning*. Setiap respon yang terjadi dari suatu stimulus, akan menjadi stimulus baru untuk kemudian memperoleh penguatan.

Surya mengklasifikasikan penguatan kedalam empat macam, ialah sebagai berikut[63]: (1) penguatan positif, yaitu memberikan penguatan terhadap tindakan yang dinilai positif atau baik; (2) penguatan negatif, yaitu dengan memberikan penguatan untuk meninggalkan tindakan-tindakan yang dipandang negatif atau kurang tepat; (3) penghapusan, yaitu usaha untuk menurunkan tindakan yang tidak dikehendaki dengan memberikan penguatan manakala tindakan itu terjadi; (4) hukuman, yaitu memberikan hukuman bagi yang di pandang tidak sesuai dengan harapan melakukan tindakan yang tepat.

[61] Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta.2014) 57
[62] Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta.2012) 174
[63] Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta.2014) 58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Teori X dan Y

Teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor. Teori ini menekankan pada pentingnya pemahaman tentang peranan sentral yang dimainkan oleh manusia dalam organisasi Mc Gregor dalam Siagian.[64] Inti teori ini yaitu: (1) teori X, pada dasarnya manusia cenderung berperilaku negatif; dan (2) teori Y, pada dasarnya manusia cenderung berperilaku positif. Sehingga suatu kinerja yang dihasilkan sangat bergantung dari asumsi motivasi yang digunakan oleh masing-masing individu.

Ada sejumlah teori lain tentang motivasi dalam pekerjaan yang dikemukakan oleh Uno yaitu[65]: (1) teori keadilan (*equality*): motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baikkah mereka diperlakukan di dalam organisasi apabila dibandingkan dengan orang lain; (2) teori sasaran (*goal*): teori ini didasarkan pada kepercayaan bahwa sasaran orang ditentukan oleh cara mereka berperilaku dalam pekerjaan dan jumlah upaya yang mereka gunakan; dan (3) teori perlambang (*attribution*): motivasi tergantung pada faktor-faktor internal dan faktor eksternal. Berdasarkan berbagai teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat timbul karena adanya kebutuhan yang harus dipuaskan. Kebutuhan ini berupa tujuan yang diharapkan dapat dicapai melalui tindakan. Tindakan ini dapat diperkuat melalui penguatan dan

[64]Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta.2012) 162
[65]Hamzah B. Uno *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2010) 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat dipengaruhi oleh pandangan positif atau negatif yang dianut oleh seseorang serta perlakuan yang diterima oleh seseorang dari lingkungannya. Tujuan dari adanya teori motivasi adalah untuk memprediksi perilaku yang disebabkan oleh individu yang termotivasi hingga menimbulkan kinerja yang tinggi.

5. Prinsip-prinsip Motivasi

Surya mengemukakan tujuh prinsip motivasi yang dapat dijadikan acuan diantaranya yaitu[66]:

a. Prinsip Kompetisi, yaitu persaingan secara sehat baik inter maupun antar pribadi.
b. Prinsip Pemacu, yaitu dorongan untuk melakukan berbagai tindakan akan terjadi apabila ada pemacu tertentu.
c. Prinsip Ganjaran dan Hukuman, yaitu dorongan agar dapat menimbulkan ganjaran dan tidak menyebabkan hukuman.
d. Kejelasan dan Kedekatan Tujuan, yaitu makin jelas dan makin dekat suatu tujuan maka akan makin medorong seseorang untuk melakukan tindakan.
e. Pemahaman Hasil, yaitu hasil yang dicapai sesorang dapat memberikan motif untuk melakukan tindakan selanjutnya.
f. Pengembangan Minat, yaitu motivasi akan meningkat apabila memiliki minat yang besar dalam melakukan tindakannya.
g. Lingkungan yang Kondusif, yaitu lingkungan yang kondusif dapat menumbuhkan motif untuk berperilaku dengan baik dan produktif.

[66]Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta. 2014) 58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berbeda dengan pendapat Surya, menurut Hamalik ada beberapa prinsip motivasi yaitu sebagai berikut[67]:

a. Pujian lebih efektif dari pada hukuman.
b. Semua kebutuhan psikologis (yang bersifat dasar) harus mendapat pemuasan.
c. Motivasi yang berasal dari individu lebih efektif dari pada motivasi yang dipaksaan dari luar.
d. Perbuatan yang sesuai dengan keinginan memerlukan usaha penguatan.
e. Tugas-tugas yang bersumber dari diri sendiri akan menimbulkan minat yang lebih besar untuk mengerjakannya ketimbang bila dipaksakan.
f. Motivasi mudah menjalar dan menyebar luas terhadap orang lain
g. Pemahaman yang jelas tentang tujuan akan merangsang motivasi.
h. Pujian-pujian yang datang dari luar (*external reward*) kadang-kadang diperlukan dan cukup efektif untuk merangsanng minat yang sebenarnya.
i. Teknik dan prosedur kinerja yang bermacam-macam efektif untuk memelihara minat.
j. Minat khusus yang dimiliki oleh individu berdaya guna untuk mempelajari hal yang lainnya.
k. Tekanan dari kelompok umumnya lebih efektif dalam memotivasi.

[67]Omar Hamalik. *Kurikulum Dan Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara.2014) 114

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

l. Tugas yang terlalu sukar dapat mengakibatkan frustasi sehingga dapat menuju kepada demoralisasi.

m. Tiap individu memiliki tingkat frustasi dan toleransi yang berbeda.

Berdasarkan kedua prinsip yang dikemukakan para ahli maka, dapat disimpulkan bahwa dalam mewujudkan berbagai upaya untuk memberikan motivasi adalah melalui beberapa prinsip. Prinsip tersebut diantaranya adalah prinsip kompetisi, pemacu, ganjaran, kejelasan, pemahaman hasil, minat, lingkungan yang kondusif, kebutuhan, pujian, tekanan, teknik dan kebutuhan. Pada dasarnya prinsip motivasi ini bisa berasal dari dalam individu maupun dari luar individu.

6. Komponen Utama Motivasi

Menurut Dimyati dan Mudjiono ada tiga komponen utama dalam motivasi yaitu sebagai berikut[68]:

a. Kebutuhan, terjadi apabila individu merasa ada ketidakseimbangan antara apa yang Ia miliki dan yang Ia harapkan. Kebutuhan yang dimiliki oleh satiap individu tentu berdeda-beda. Ada tiga kebutuhan dasar yang dimiliki oleh setiap orang, yaitu: kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan untuk berafiliasi, dan kebutuhan berprestasi.

b. Dorongan, merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan atau pencapaian tujuan. Dorongan yang ada di dalam individu berkembang untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut. Dorongan ini berfungsi untuk mengaktifkan tingkah laku.

[68]Dimyati Dan Mudjiono. *Belajar Dan Pembelajaran*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2009) 80

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Tujuan adalah hal yang ingin dicapai oleh seorang individu. Tujuan merupakan pemberi arah pada perilaku seseorang.

Berbeda dengan Dimyati dan Mudjiono, menurut Hamalik motivasi memiliki dua komponen yaitu[69]:

a. Komponen dalam (*inner component*): ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen ini merupakan kebutuhan yang ingin dipuaskan.
b. Komponen luar (*outer component*): ialah keinginan dan tujuan yang mengarahkan perbuatan seseorang. Komponen ini merupakan kebutuhan yang hendak dicapai.

Menurut Uno terdapat tiga unsur yang menjadi kunci dari motivasi, yaitu[70]: (1) upaya, (2) tujuan organisasi, dan (3) kebutuhan. Seseorang yang mempunyai upaya yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya tentu akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Unsur yang kedua yaitu tujuan organisasi, tujuan organisasi yang ditetapkan secara jelas akan mengarahkan segala aktivitas dan perilaku personal secara mudah untuk tercapainya tujuan organisasi. Unsur yang terakhir yaitu kebutuhan, unsur ini merupakan suatu keadaan yang harus dipenuhi.

Berdasarkan ketiga penjelasan mengenai komponen utama motivasi dapat disimpulkan bahwa komponen utama motivasi adalah kebutuhan, upaya atau dorongan dan tujuan. Ketiga komponen ini bisa dipengaruhi oleh komponen luar dan komponen dalam. Komponen dalam

[69]Omar Hamalik. *Kurikulum Dan Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara.2014) 107
[70]Hamzah B. Uno *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2010) 65

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar merupakan kebutuhan yang hendak dicapai. Ketiganya saling terkait satu sama lain, sehingga menjadi kesatuan komponen yang utuh dan dapat menimbulkan motivasi yang kuat.

7. Fungsi Motivasi

Motivasi memiliki fungsi terhadap individu. Menurut Sardiman ada tiga fungsi motivasi, yaitu sebagai berikut[71]:

a. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
b. Menentukan arah perbuatan, yaitu menentukan arah tujuan yang hendak dicapai.
c. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan untuk mencapai tujuan dan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Sejalan dengan pendapat Sardiman, menurut Hamalik fungsi motivasi ada tiga, yaitu sebagai berikut[72]:

a. Motivasi mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul suatu perbuatan.
b. Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan;

[71]Sardiman. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014) 85
[72]Omar Hamalik. *Kurikulum Dan Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara.2014) 108

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Artinya motivasi berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Dari kedua pendapat tentang fungsi motivasi, dapat disimpulkan bahwa fungsi motivasi ada tiga yaitu sebagai pendorong, menentukan arah dan menentukan perbuatan. Sebagai pendorong yaitu mendorong menggerakkan manusia untuk melakukan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagai pengarah yaitu menentukan arah perbuatan yang akan dilakukan oleh individu. Dan yang terakhir berfungsi sebagai penentu perbuatan, yaitu menentukan perbuatan mana yang akan dilakukan dan yang tidak dilakukan. Motivasi juga berfungsi untuk mengendalikan tenaga atau upaya seseorang dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Apabila upaya dan usahanya ingin ditingkatkan maka pemberian motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik perlu dilakukan, karena agar lebih terdorong untuk melakukan tindakan tersebut.

8. Motivasi Kerja Pendidik

Pandangan tentang kerja dan bekerja sering dikaitkan dengan suatu kegiatan di dalam profesi yang dimiliki oleh seseorang. Karena seorang yang melakukan suatu pekerjaan secara rutin dan memiliki aturan tertentu di dalam pekerjaan tersebut, maka pekerjaan tersebut dapat dikatakan sebagai sebuah profesi. Satori dkk mengemukakan bahwa profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (*expertise*) dari para

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

anggotanya.[73] Artinya, pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang. Pendidik merupakan sebuah profesi karena profesi pendidik pada hakikat dan sifatnya membutuhkan persyaratan dasar, keterampilan teknis dan sikap kepribadian tertentu. Pada prinsipnya suatu kinerja mengarah pada suatu upaya dalam rangka mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

Mc.Daniel mendefinisikan kinerja merupakan interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasi yang dimilikinya.[74] Berdasarkan pendapat ini dapat disimpulkan bahwa seorang pendidik yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tentu akan menciptakan kinerja yang baik pula. Karena seorang pendidik yang memiliki motivasi yang tinggi akan menganggap segala masalah yang dihadapinya sebagai sebuah tantangan. Tantangan ini akan menjadi dorongan dalam menyelesaikan segala tugasnya secara maksimal. Karena pada dasarnya motivasi adalah sebuah dorongan yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Pendidik yang memiliki motivasi tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapinya dengan harapan akan mencapai hasil yang lebih baik atau optimal.

Uno mendefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang.[75] Motivasi kerja pendidik tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan pendidik agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata

---

[73]Satori, Djam'An, Dkk. *Profesi Keguruan*. (Jakarta: Universitas Terbuka.2008) 1.3
[74]Hamzah B. Uno Dan Nina Lamatenggo. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. (Jakarta: Bumi Aksara.2012) 62
[75]Hamzah B. Uno *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2010) 71

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Anoraga motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.[76] Dorongan ini bisa internal maupun eksternal, serta bisa kuat dan lemah. Sehingga motivasi merupakan suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh kesadaran dan penuh tanggug jawab.

Senada dengan pendapat Anoraga, menurut Siagian motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.[77]

Dari uraian tersebut dan dengan merujuk pengertian motivasi, maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan motivasi kerja pendidik adalah kekuatan yang ada di dalam diri seseorang pendidik untuk melakukan berbagai aktivitas guna mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Kekuatan ini dapat mempengaruhi semangat kerja pendidik, sehingga bisa lemah maupun kuat. Semangat ini sangat menentukan kinerja yang akan dihasilkan oleh seorang pendidik. Faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja ini bisa berasal dari dalam maupun dari luar seorang pendidik.

---

[76] Panji Anoraga. *Psikologi Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2009) 35
[77] Sondang P. Siagian. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. (Jakarta: Rineka Cipta.2012) 138

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Tinjauhan Kinerja Tenaga Pendidik

1. Pengertian Kinerja

Secara etismologis istilah kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform* yang memiliki arti yaitu (1) prestasi, (2) pelaksanaan, (3) pencapaian dan (4) unjuk kerja atau penampilan kerja.[78] Menurut Kamus Bahasa Indonesia kinerja adalah teknik daya operasional atau kerja; prestasi yang diperlihatkan dan sesuatu yang dicapai.[79] Kinerja merupakan tindakan atau tingkah laku untuk mencapai prestasi kerja. Supardi mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas tertentu dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[80]

Direktorat Tenaga Kependidikan dalam Barnawi dan Arifin menjelaskan yang dimaksud dengan kinerja adalah merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.[81] Wujud dari perilaku yang dihasilkan oleh seseorang dalam organisasi itu berupa hasil yang keluar dari sebuah pekerjaan yang merupakan kontribusi terhadap organisasi tersebut. Hasil pekerjaan ini disebut juga dengan prestasi yang dihasilkan oleh seseorang dalam organisasi. Menurut Robbin dalam Agung dan Yufridawati mengemukakan bahwa keberhasilan dalam

---

[78]Barnawi Dan Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian*. (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.2014) 11
[79] Nimpuno, Dkk. *Kamus Bahasa Indonesia (Edisi Baru)*. (Jakarta: Pandom Media Nusantara. 2014) 422
[80] Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2013) 45
[81]Barnawi Dan Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian*. (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.2014) 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja.[82] Hasil kerja ini merupakan keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkaan. Sependapat dengan Robbin, menurut Suprihantoro dalam Supardi yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.[83]

Whitmore mengemukakan kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata.[84] Berdasarkan pandangan ini, kinerja merupakan pengekspresian potensi diri yang menyeluruh dari individu tersebut, karena jika tidak maka potensi yang dimilliki oleh individu tersebut akan berlangsung tidak optimal. Sedangkan menurut Rachmawati kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.[85]

Sedangkan Fatah menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.[86] Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas

---

[82]Iskandar Agung Dan Yufridawati. 2013. *Pengembangang Pola Kerja Harmonis Dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah Dan Pengawas*. (Jakarta: Bestari Buana Murni. 2013) 155

[83]Supardi. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian: Konsep Statistika Yang Lebih Komprehensif*. (Jakarta: Prima Ufuk Semesta. 2014) 46

[84]Hamzah B Uno Dan Nina Lamatenggo. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2012) 60

[85]Tutik Ramawati. *Penilaian Kinerja Profesi Guru Dan Angka Kreditnya*. (Yogyakarta: GAVA MEDIA. 2013) 16

[86] Fatah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996) 55

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Dari beberapa penjelasan mengenai istilah kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku yang berupa hasil kerja yang dicapai oleh seseorang. Perilaku ini merupakan wujud dari pencapaian harapan yang dimiliki oleh seseorang selama periode tertentu dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Standar atau persyaratan yang harus dicapai ini merupakan indikator keberhasilan dalam kinerja. Tercapainya suatu harapan yang dimiliki seseorang merupakan keberhasilan kinerja.

2. Pengertian Kinerja Pendidik

Kinerja pendidik adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.[87] Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 tentang Pendidik dan Dosen: Pendidik dan dosen adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.[88]

Surya menjelaskan bahwa dalam tingkatan operasional, pendidik merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional dan eksperensial.[89]. Priansa mengungkapkan bahwa kinerja pendidik merupakan tingkat keberhasilan

[87]Tutik Ramawati. *Penilaian Kinerja Profesi Guru Dan Angka Kreditnya*. (Yogyakarta: GAVA MEDIA. 2013) 16
[88]Depdiknas. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005Tentang Guru Dan Dosen. (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional. 2005)
[89]Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2013) 53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidik dalam menyelesaikan pekerjaannya.[90] Kinerja pendidik tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja, mulai dari perencanaan pembelajaran, dalam pelaksanaan pembelajaran dikelas dan proses evaluasi atau penilaian hasil belajar siswa.

Kompri menjelaskan yang dimaksud dengan kinerja pendidik adalah merupakan proses komunikasi yang berlangsung terus-menerus, yang dilaksanakan kemitraan, antara pendidik dengan siswa.[91] Dalam kaitannya dengan kinerja pendidik sekolah dasar, kinerja pendidik dapat terefleksi dalam tugasnya sebagai seorang pengajar dan sebagai seorang pelaksana administrator kegiatan mengajarnya.

Tugas utama pendidik adalah mengajar. Mengajar adalah usaha pendidik dalam menciptakan kondisi-kondisi atau mengatur lingkungan sedemikian rupa, sehinggga terjadi interaksi antara siswa dengan lingkungan, termasuk pendidik dan media pengajaran.[92] Namun dalam mengajar pendidik tidak hanya meningkatkan profesionalisme semata untuk mencapai tujuan pembelajaran tersebut. Tetapi juga pendidik dituntut agar mampu melakukan administrasi penunjang kegiatan pembalajaran. Kinerja merupakan gambaran hasil kerja seseorang. Hasil kerja ini berkaitan dengan tugas yang menjadi tangggung jawab seorang individu. Bagi pendidik tugas rutin dalam kinerjanya adalah tugas pembalajaran dikelas, dan disisi lain pendidik memiliki tugas untuk

---

[90]Donni Juni Priansa. *Kinerja Dan Profesionalisme Guru*. (Bandung: ALFABETA.2014) 79
[91]Kompri. *Manajemen Sekolah: Teori Dan Praktik*. (Bandung: ALFABETA. 2014) 163
[92]Hamzah B Uno Dan Nina Lamatenggo. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. (Jakarta: Bumi Aksara.2012) 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merencanakan, pengelolaan dan administrasi atas tugas-tugas pembelajaran tersebut.

Kinerja tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, kegagalan dalam mencapai tujuan dapat di sebabkan karena kegagalan dalam melakukan pengelolaan diri.[93]. Konsep kinerja yang di definisikan oleh Wibowo menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya hasil kerja tetapi juga tentang bagaimana proses pekerjaan berlangsung.[94]

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja tenaga pendidik adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. Kompetensi Kinerja Pendidik

Kinerja pendidik juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. Kompetensi yang menjadi prasyarat tersebut sebagaimana dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 10 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

---

[93] Kusaeri, K dan Cahyan E.D.H "Sikap, Harapan dan Persepsi Siswa Pada Matematika Serta Implikasinya Terhadap Kemampuan Regulasi Diri" *Jurnal Pengajaran MIPA* Vol 21No 2, Oktober 2016 114-121

[94]Tinneke. E.M Sumual, "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Uniiversitas Manado", *Mimbar*, Vol 31 No 1, (Juni, 2015) 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Kompetensi Pedagogik

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat 3 butir a dalam Mulyasa dikemukakan bahwa kompetensi Pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai minat dan potensi yang dimilikinya.[95] Lebih lanjut, Mulyasa mengemukakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran siswa yang sekurang-kurangnya meliputi: (1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (2) pemahaman terhadap siswa; (3) pengembangan kurikulum ; (4) perancangan pembelajaran; (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (6) pemanfaatan teknologi pembelajaran; (7) evaluasi hasil belajar; (8) pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya.[96]

b. Kompetensi Kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir b dalam Mulyasa dikemukakan bahwa ‖Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia‖.[97] Kepribadian guru memiliki peran yang besar terhadap keberhasilan

[95] Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Posakarya. 2012) 75
[96] *Ibid*
[97] Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Posakarya. 2012) 117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan, khususnya dalam kegiatan pembelajaran. Hal ini karena kepribadian seorang guru akan menjadi teladan bagi para siswa yang diajarnya. Sehingga setiap guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian yang memadai, bahkan kompetensi ini akan melandasi atau menjadi landasan bagi kompetensi-kompetensi lainnya.

c. Kompetensi Profesional

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dalam Mulyasa dikemukakan bahwa kompetensi profesional adalah Kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.[98] Profesionalisme merupakan bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi yang senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesional.[99]

Secara umum ruang lingkup kompetensi profesional guru menurut Mulyasa dapat diidentifikasikan sebagai berikut: (1) mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, sosiologis dan sebagainya; (2) mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan siswa; (3) mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggungjawabnya; (4) mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi; (5) mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan; (6) mampu mengorganisasikan dan

[98]Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Posakarya. 2012) 135
[99] Mohamad Surya. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta. 2014) 353

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan program pembelajaran; (7) mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa; dan (8) mampu menumbuhkan kepribadian siswa.[100]

d. Kompetensi Sosial

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir d dalam Mulyasa dikemukakan bahwa kompetensi sosial adalah Kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa dan masyarakat sekitar.[101] Hal tersebut diuraikan lebih lanjut dalam Rencana Peraturan Pemerintah dalam Mulyasa tetang Guru, bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat, yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi berikut: (1) berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat; (2) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (3) bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa; dan (4) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

4. Penilaian Kinerja Pendidik

Handoko mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses organisasi dalam mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.[102] Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2009 Nomor 16 dalam Priansa

[100]Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Posakarya. 2012) 135
[101]*Ibid* 173
[102]Hani T. Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. (Yogyakarta: Bpfe-Yogyakarta. 2014) 135

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menegaskan bahwa penilaian kinerja pendidik adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama pendidik dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.[103]

Sedangkan menurut Barnawi dan Arifin (2014:25) menjelaskan bahwa penilaian kinerja pendidik pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan pendidik dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu.[104] Menurut Supardi terdapat aspek yang dapat menilai kinerja pendidik. Aspek- aspek yang dapat digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja diantaranya: (1) kemampuan kerja; (2) kerajinan; (3) kedisiplinan; (3) hubungan kerja; (5) prakarsa; (6) kepemimpian atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.[105]

Berdasarkan berbagi pengertian mengenai penilaian kinerja pendidik dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pendidik adalah membandingkan kinerja aktual dengan kinerja ideal yang meliputi empat kompetensi. Kinerja aktual adalah kinerja yang telah dilaksanakan oleh pendidik berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja ideal adalah kinerja yang telah direncanakan oleh pendidik yang diharapkan dapat tercapai dengan baik. Empat kompetensi ini meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.

---

[103]Priansa, Donni Juni. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. (Bandung: Alfabeta. 2014) 354

[104]Barnawi dan Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2014) 25

[105]Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2013) 47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Gambaran Objek Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena lebih bersifat sistematis. Pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang menekankan analisisnya pada data numerik atau angka yang diolah dengan metode statistika serta dilakukan pada penelitian inferensial atau dalam rangka pengujian hipotesis sehingga diperoleh signifikansi hubungan antara variabel yang diteliti.[1]

Sedangkan jenis penelitian dalam penelitian ini yaitu Ex Post Facto dan kuantitatif di mana bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor terjadinya suatu kejadian serta menggunakan data kuantitatif.[2] Metode analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis jalur.

2. Gambaran Objek Penelitian

a. Profil SMP N 2 Paciran

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian yaitu SMP N 2 Paciran yang berada i wilayah Pondok Pesantren Sunan Drajat. Pondok Pesantren merupakan sebuah lembaga yang didirikan bertujuan untuk mengkader anak didiknya untuk menjadi seorang da'i yang menyebarkan agama rohmatan lil Alamin yaitu Islam ke seluruh penjuru dunia. Selain hal itu pesantren juga sebagai lembaga pendidikan moral dan mental.

---

[1] Saifuddin Azwar, *metode penelitian*, (Yogyakarta: Pustka pelajar, 1998), 4
[2] Sugiyono, *Manajemen Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung, Alfabetha, 2013) 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini Pondok Pesantren Sunan Drajat menyedia lembaga-lembaga yang siap menggembleng para santrinya untuk dijadikan sebagai pempimpin-pemimpin bangsa ini. Salah satu lembaga yang di asuh oleh Prof. Dr. KH. Abdul Ghofur ini adalah SMP N 2 Sunan Drajat Paciran. Walaupun sekolah ini didirikan oleh negara namun para siswa diharuskan mengikuti aturan yang ada di Yayasan Pondok Pesantren Sunan Drajat. Pengasuh Yayasan berharap para kepada semua santri PP. Sunan Drajat tidak terkecuali para siswa SMP Negeri 2 Paciran ini tidak hanya dibekali ilmu umum saja namun juga dibekali ilmu-ilmu agama yang nantinya para siswa-siswanya diharapkan menjadi pemimpin-pemimpin negara yang berakhakul karimah yang siap melarat untuk kepentingan umat khususnya bangsa Indonesia.

b. Visi dan Misi SMP N 2 Paciran

1) Visi

Berprestasi Tinggi, Unggul Dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Berakhlaqul Karimah Yang Berpijak Pada Budaya Pesantren.

2) Misi

a) Mewujudkan sistem Pemerataan Pendidikan.

b) Mewujudkan Perangkat kurilkulum berbasis kompetensi yang lengkap.

c) Mewujudkan Penyelenggaran sistem yang aktif, kreatif dan efektif dalam proses pembelajaran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Mewujudkan lulusan yang cerdas dan terampil.

e) Mewujudkan Sumber daya Pendidik dan tenaga kependidikan yang tangguh.

f) Mewujudkan Fasilitas sarana dan prasarana pendidikan yang memadai.

g) Mewujudkan managemen pengelolaah sekolah yang handal .

h) Mewujudkan pembiayaan pendidikan yang memadai & adil .

i) Mewujudkan sistem penilaian yang standar.

j) Mewujudkan penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler.

k) Mewujudkan hidup disiplin yang berpola budaya pesantren..

c. Fasilitas dan Penunjang yang ada di SMP N 2 Paciran

1) Pengembangan keagamaan & hafalan Juz Amma serta Surat-surat Pendek.

2) Hotspot Area.

3) Laboratorium IPA.

4) Laboratorium Bahasa.

5) Laboratorium Multimedia.

6) Sarana Olahraga yang memadai.

B. Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian yang akan di teliti.[3] Pendapat lain tentang populasi yang di kemukakan oleh Sugiono populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang

[3] Suharssimi Arikunto, *Prosedur Penelitan*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002), 115.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.[4] Adapun dalam penelitian ini yang menjadi populasi di batasi hanya semua guru di SMP N 2 Paciran.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi atau wakil dari populasi.[5] Penyelidikan secara sampel ini dilakukan karena mengingat keterbatasan waktu, biaya dan tenaga serta factor lainnya.[6] Menurut Suharsimi Arikunto sebagai patokan jika jumlah subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya. Jika lebih besar maka dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25%.[7] Karena jumlah guru hanya 46 kurang dari 100 yang menjadi sampel maka di ambil keseluruhan. Maka agar dapat diperoleh sampel yang reprentatif, maka teknik pengambilan sampelnya menggunakan teknik Sampling jenuh di mana semua anggota populasi menadi anggota sampling.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitan ini adalah jenis data primer yaitu jenis yang diperoleh dengan jalan penyebaran kuisioner/angket secaran langsung pada guru dan kepala sekolah di SMP N 2 Paciran

---

[4]Sugiyono, *Metode Penelitian* (Bandung :Alfabeta, 2008) 80
[5] Saifuddin Azwar, *metode penelitian*, (Yogyakarta: Pustka pelajar, 1998), 79
[6] Ine I. Amirman Yousda dan Arifin Zainal, Penelitian dan Statistik Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 135.
[7] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini yaitu semua jawaban kuesioner yang berasal dari guru dan kepala sekolah di SMP N 2 Paciran serta wawancara tidak langsung dan data-data penunjang lainnya.

D. Tehnik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini secara valid, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Metode Angket

Metode angket atau kuesioner adalah pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisikan sejumlah pertanyaan tertulis digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal diketahuinya.[8]

Jadi dengan metode angket ini penulis dalam pengumpulan data, mengumpulkan sejumlah daftar pertanyaan tertulis kepada responden tentang pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran untuk mendapatkan jawaban yang bersifat pribadi, kemudian dari sejumlah jawaban tersebut penulis kemukakan dan selanjutnya penulis sajikan dalam penyajian data.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang

[8] Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta. Rineka Cipta. 2002) 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban.[9] Wawancara dilakukan untuk menggali data lebih mendalam dari data yang diperoleh dari observasi.[10]

Metode wawancara di gunakan oleh peneliti untuk menggali data tentang profil lembaga yang di teliti dan juga untuk melengkapi data dari hasil kuesionel penelitian

E. Variabel dan Definisi Operasional

Hatch dan Farhay mendefinisikan bahwa variabel adalah atribut seseorang, atau subjek, yang mempunyai "variasi" antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu :

1. Variabel independen atau variabel bebas. Pada penelitian kali ini terdapat tiga variabel bebas yaitu
   a. Budaya Organisasi (X1) yang bisa di lihat dengan indikator:
      1) Inisiatif Individu
      2) Toleransi Tindakan Berisiko
      3) Dukungan Manajemen
   b. Kepemimpinan kepala sekolah (X2) bisa di lihat dengan indicator
      1) Perencanaan
      2) Pengorganisasian
      3) Pengkoordinasian
      4) Pengawasan

[9]Lexi J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h, 186.
[10]Rully Indrawan dan Poppy Yaniawati, *Metode Penelitian*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), h, 136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Motivasi pendidik (X3) bisa di lihat dengan indikator

1) Kebutuhan akan berprestasi

2) Peluang untuk berkembang

3) Kebanggaan terhadap pekerjaan sendiri

4) Kebutuhan akan pengakuan

Tabel 3.1
Jabaran Variabel Independen

Variabel	**Konsep Variabel**	**Indikator**	**Skala**
Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah suatu pedoman yang dianut organisasi mencakup nilai-nilai, norma, prinsip-prinsip dan peraturan yang berlaku di dalam organisasi untuk menentukan bagaimana para anggota organisasi bertindak	1) Inisiatif Individu 2) Toleransi Tindakan Berisiko 3) Dukungan Manajemen	Rasio
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2)	kepemimpinan kepala sekolah adalah proses memimpin dan mengarahkan bawahan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dengan cara	1) Perencanaan 2) Pengorganisasian 3) Pengkoordinasian 4) Pengawasan	Rasio

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.		
Motivasi Pendidik (X3)	Motivasi adalah dorongan untuk bertindak dalam mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diharapkan.	1) Dorongan 2) Harapan	Rasio

2. Variabel dependen atau variabel terikat (Y) yaitu kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran. Dapat di lihat dengan indikator:
   a. Unjuk kerja
   b. Penguasaan Materi
   c. Profesional keguruan dan pendidikan
   d. Kualitas dan kuantitas kerja

Tabel 3.2
Jabaran Variabel Dependen

Variabel	**Konsep Variabel**	**Indikator**	**Skala**
Kinerja Tenaga Pendidik	Kinerja tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah	1) Unjuk kerja 2) Penguasaan Materi	Rasio

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Y)	pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.	3) Profesional keguruan dan pendidikan 4) Kualitas dan kuantitas kerja	

Untuk mendapatkan data kuantitatif, digunakan skala *likert* yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang digolongkan ke dalam lima tingkatan sebagai berikut, misalnya:

a. Untuk jawaban sangat tidak setuju diberi nilai 1
b. Untuk jawaban tidak setuju diberi nilai 2
c. Untuk jawaban netral diberi nilai 3
d. Untuk jawaban setuju diberi nilai 4
e. Untuk jawaban sangat setuju diberi nilai 5

Program SPSS (*Statistical Package For Social Science*) alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan

F. Tehnik Analisis Data

Analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data kuantitati. Analisis data kuantitatif adalah analisis data yang menggunakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

data berbentuk angka-angka yang diperoleh sebagai hasil pengukuran atau penjumlahan[11]

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah ketepatan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Menurut Siregar, validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.

Validitas yang digunakan adalah validitas konstruk. Konstruk adalah kerangka dari suatu konsep, validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kesanggupan suatu alat ukur dalam mengukur pengertian suatu konsep yang diukurnya. Selanjutnya siregar juga menyatakan bahwa setelah membuat kuesioner (instrument penelitian) langkah selanjutnya menguji apakah kuesioner yang dibuat tersebut valid atau tidak. Ada beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengetahui kuesioner yang digunakan sudah tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur[12],

Rumus yang digunakan untuk uji validitas konstruk dengan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X).(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}.\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy=}$ Koefisien Korelasi (bivariate pearson)

x = Variabel Independen

[11] Sugiyono, *Manajemen Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung, Alfabetha, 2013) 72
[12] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Alfabeta: Bandung, 2013) 121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

y = Variabel dependen

n = Banyaknya subyek

2. Uji Reabilitas

Reliabilitas atau keterandalan ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau atau lebih terhadap gejala yang sama. Untuk diketahui bahwa perhitungan uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas[13].

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_t = \frac{k}{(k-1)} \{1 - \frac{\Sigma St^2}{St^2}\}$$

keterangan :

r = Reliabilitas instrumen

k = Mean kuadrat antara subyek

ΣS_t^2 = Mean kuadrat kesalahan

S_t^2 = Varian total

Instrumen dinyatakan reliable apabila nilai Alpha Cronbach lebih besar dari r tabel. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, maka sebelum data yang terkumpul dianalisis harus dibuktikan terlebih dahulu bahwa kuesioner tersebut telah valid dan reliable, sehingga dalam analisisnya nanti menghasilkan hipotesis yang valid juga. Untuk mempermudah dalam analisis data, uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan alat bantu SPSS

[13] Juliansyah Noor, 2012, *Metodologi Penelitian*, (Kencana, Jakarta), 130

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali Uji asumsi klasik merupakan cara mengetahui apakah model regrsi yang diperoleh dapat menghasilkan esminator linier yang baik.[14] Jika telah memenuhi asumsi klasik, berarti model regresi ideal (tidak bisa) (*Best Linier Unblas Estimator/BLUE*). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independent mempunyai kontribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data distribusi normal ataumendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas akan dilakukan dalam menggunakan *One Sample Kolmograf-Simirnov* test dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikasi lebih besar dari 5% atau 0,05.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresiter dapat korelasi antar variable bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi anta rvariabel independent. Pengujian multikolinearitas dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor)* dan*Tolerance. Tolerance* mengukur variabel independent yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Jadi nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF= 1/ *tolerance).* Nilai cutoff yang umum

[14] Ghozali. Imam . *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 19.* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2011) 160

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitasa dalah nilai *tolerance* ≥ 0,01 atau sama dengan nilai VIF ≤ 10.

Untuk mendeteksi apakah terjadi problem multikol dapat melihat nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dan hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

a = 1/VIF

Keterangan:

a : Nilai*Tolerance*

VIF : Nilai*Variance Inflation Factor*

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara korelasi pengganggu pada periode-t dengan kesalahan pada periode t-1 sebelumnya pengujian autokoralasi dilakukan denganuji *Durbin Watson*tabel, yaitu batas atas (du) dan batas bawah (dL). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$d = \frac{(\sum ei - ei - 1)2}{\sum ei}$$

Keterangan :

d = Nilai Durbin Watson

$\sum ei$ = Jumlah Kuadrat Sisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nilai Durbin Watson kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel}. Hasil perbandingan akan menghasilkan kesimpulan seperti criteria sebagai berikut:

a) Jika 0 < d <dL, makaterjadi autokorelasipositif
b) JikadL< d< du, makatidakdapat ada kepastian terjadi autokorelasiatautidak.
c) JikadL, < 4 < 4, makaterjadiautokorelasi negative
d) Jika 4 – du < d < 4 – dL, makatidak ada kepastian terjadi autokoralasiatautidak.
e) Jika du < d < 4 – du, makatidakterjadi auto korelasi positif dan negatif.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas terjadi ketika residual mempunyai varian yang tidak konstan. Jika varian dari residul satu pengamatan lain kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisita dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat menggunakan rumus Rank Spearman:

$$rs = \frac{1-6\sum d^2}{N\ (N^2-1)}$$

Keterangan:

di = perbedaan dalam rank antara residual dengan variabel bebas ke-1

n = banyaknya data

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Uji Korelasi

Untuk korelasi menggunakan rank spearman karena penelitian ini bersifat assosiatif. Korelasi rank spearman merupakan alat uji statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis assosiatif dua variabel bila datanya berskala ordinal (ranking)[15]. Nilai korelasi ini disimbolkan dengan "ρ" (dibaca : rho). Untuk itu sebelum dilakukan pengolahan data, data kuantitatif yang akan dianalisis perlu disusun dalam bentuk ranking.

Nilai korelasi spearman berada diantara $-1 \leq \rho \leq 1$. Bila nilai = 0, berarti tidak ada korelasi atau tidak ada hubungan antara variabel dependen dan independen. Nilai $\rho = +1$ berarti terdapat hubungan yang positif antara independen dan dependen. Nilai $\rho = -1$ berarti terdapat hubungan yang negatif antara variabel independen dan variabel dependen. Dengan kata lain, tanda "+" dan " – " menunjukkan arah hubungan diantara variabel yang sedang dioperasionalkan. Uji signifikasi spearman menggunakan Uji Z karena distribusi spearman mendekati distribusi normal. Kekuatan hubungan antar variabel ditunjukkan melalui nilai korelasi. Berikut adalah table nilai korelasi beserta makna nilai tersebut : [16]

[15] Nanang Martono, *Statistik Sosial (Teori dan Aplikasi program spss)*, edisi pertama, (Jakarta, Gaya Media 2010) 224

[16] Nanang Martono, *Statistik Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS*, (Yogyakarta, Gava Median, 2010). 224-225

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 3.3
Makna Nilai Korelasi

Nilai	**Makna**
0,00 – 0,19	Sangat rendah / sangat lemah
0,20 – 0,39	Rendah / lemah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Tinggi / kuat
0,80 – 1,00	Sangat tinggi / sangat kuat

5. Uji Regresi

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Menurut Sugiyono untuk menguji model pengaruh dan hubungan satu variabel bebas terhadap variabel tergantung digunakan persamaan analisis regresi linier sederhana.[17]. Menurut Sugiyono untuk menguji model pengaruh dan hubungan variabel bebas yang lebih dari dua variabel terdapat variabel tergantung digunakan persamaan analisis regresi linier berganda[18] Berikut ini estimasi regresi linier berganda:

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+\ldots+b_nX_n$$

<u>Keterangan</u>:

Y: variabel terikat (Kinera Tenaga Pendidik)

X_1: variabel bebas 1 (Budaya Organisasi)

X_2: variabel bebas 2 (Kepemimpinan Kepala Sekolah)

[17] Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian* (Bandung : Alfabeta, 2017), 261
[18] Ibid 275

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X_3: variabel bebas 3 (Motivasi Pendidik)

a: nilai konstanta

b: (1,2,3,…): nilai koefisien regresi

Untuk mempermudah pengujian hipotesis disini peneliti menggunakan program SPSS versi 16 dalam melakukan semua uji statistik.

a. Koeisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.Nilai R2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah 0 sampai satu (0 < $R^{2 < 1}$).

$KD = r^2 * 100\%$

Keterangan :

KD = Koefisien determinasi

R = Koefisien korelasi

b. Uji t

Uji t di gunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rumus $\boldsymbol{t} = \frac{\boldsymbol{r}\sqrt{\boldsymbol{n}-\mathbf{2}}}{\sqrt{\mathbf{1}-\boldsymbol{r}^{\mathbf{2}}}}$

Keterangan:

n = Jumlah Responden

r = Koefisien Korelasi

Untuk mempermudah pengujian hipotesis di sini peneliti mengunkan program SPSS 16 dalam melakukan semua uji statistik.

c. Uji f

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi.

Rumus $\boldsymbol{f} = \frac{\boldsymbol{R}^{\mathbf{2}}/\boldsymbol{k}}{(\mathbf{1}-\boldsymbol{R}^{\mathbf{2}})/(\boldsymbol{n}-\boldsymbol{k}-\mathbf{1})}$

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi Gabungan

k = Jumlah Variabel Independen

n = Jumlah sampel

Untuk mempermudah pengujian hipotesis di sini peneliti mengunkan program SPSS 16 dalam melakukan semua uji statistik.

6. Uji Analisis Jalur

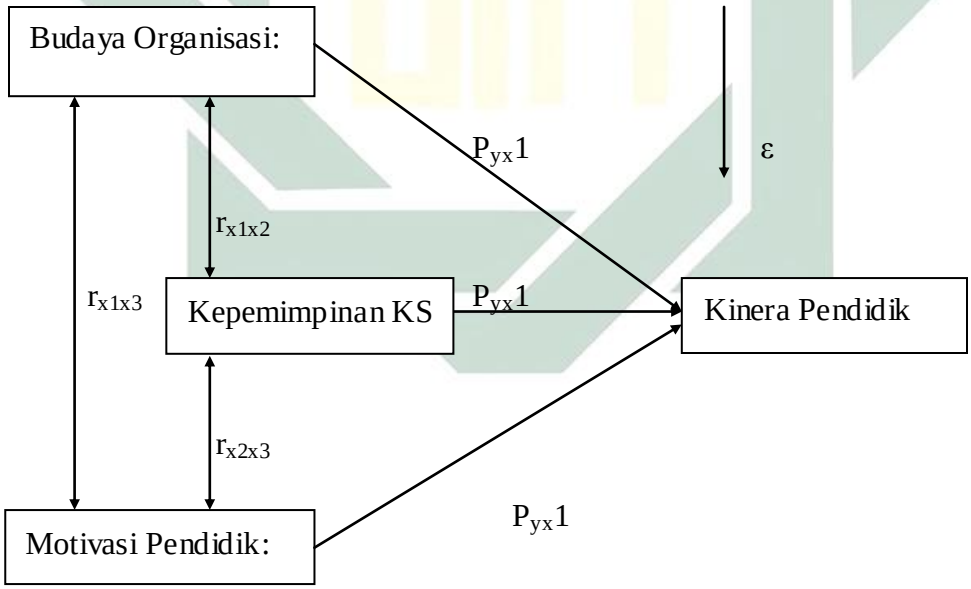
Analisis data ini dimaksudkan untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan serta mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Analisis jalur digunakan untuk menunjukan korelasi atau hubungan yang menggambarkan beberapa pengaruh sebuah variabel tertentu baik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lainnya. Untuk pengujian atas hipotesis yang diajukan, rancangan uji hipotesisnya malalui analisis jalur (path analysis). Pemanfaatan teknik analisis jalur memperhatikan langkah-langkah dan pengolahannya direncanakan menggunakan SPSS yaitu Menggambarkan analisis jalur dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dalam penelitian ini tampak pada gambar berikut :

Tabel 3.4

Analisis jalur



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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

varabel X2 variabel X1 dengan varabel X3 dan varabel X2 dengan X3 merupakan hubungan korelasional. Dalam penelitian ini ada tiga variabel X yaitu budaya organisasi (X1), kepemimpinan KS (X2) dan motivasi pendidik (X3) serta satu variabel dependen yaitu kinerja (Y). Selain kedua variabel di atas terdapat pula variabel residu (ε).

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti nilai yang terkumpul.[19] Sebuah hipotesis akan benar jika hasil penelitian tersebut menyatakan kebenarannya, dan akan ditolak jika tidak sesuai dengan hasil penelitiannya. Mengingat hipotesis sebagai pedoman dalam penelitian[20] maka penulis merumuskan sebagai berikut:

1. Hubungan budaya organisasi kepemimpinan kepala sekola dan motiasi terhadap kinerja tenaga pendidik

   Kinerja tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Karena kinera merupakan hasil tentu banyak al yang mempunyai hubungan dengan kinerja. Penelitian yang di lakukan oleh Manik Ester dan Kamal Bustomi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3

[19] Suharsimi Arikunto, *prosedur penelitian, Cetakan ke VI,* (Jakarta: Rhineka Cipta, 1998), . 67
[20] Ibid.,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rancaekek" menjadi acuan peneliti untuk merumuskan ipotesis sebagai berikut:

H_1: terdapat hubungan budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasipendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

H_0: tidak terdapat hubungan budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga pendidik

Budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua dalam organisasi yang bersangkutan.[21] Penelitian yang di lakukan oleh Abdullah Lukman Al-Hamid dengan judul "Hubungan budaya organisasi dengan kinerja tenaga pendidik di MTs Al Fatich Surabaya" menjadi acuan peneliti untuk merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H_1:terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga pendidik

H_0: tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga pendidik

3. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik.

Kepemimpinan adalah proses mempengarui atau memberi conto oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tuuan

[21] Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta:Bumi Aksara 1995),. 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi.[22] Sebagai pemimpin di lingkungannya, kepala sekolah tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program sekolah. Penelitian yang di lakukan oleh Sumarno dengan judul " Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes menadi acuan peneliti untuk merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_1:terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik

H_0: tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik

4. Pengaruh motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

Menurut Hasibuan motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang.[23]Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Penelitian yang di lakukan oleh Titin Eko dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun"menjadi acuan peneliti dalam menentukan hipotesis sebagai berikut:

H_1:terdapat pengaruh motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

[22] Andri Ferianto, *Pengantar Manaemen (3 in 1)*, (Yogyakarta, Mediatera, 2015) 93
[23] Malayu Hasibuan. *Organisasi Dan Motivasi*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003) 95

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H_0: tidak terdapat pengaruh motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

5. Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

Kinerja tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Penelitian yang di lakukan oleh Manik Ester dan Kamal Bustomi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek" menjadi acuan peneliti untuk merumuskan ipotesis sebagai berikut:

H_1: terdapat Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasipendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

H_0: tidak terdapat Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

6. Pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

Setelah mengetahuhui adalah atau tidaknya pengaruh dalam hipotesis selanjutnya peneliti ingin mengungkapkan apakah terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik .

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian yang di lakukan oleh Manik Ester dan Kamal Bustomi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek" menjadi acuan peneliti untuk merumuskan ipotesis sebagai berikut:

H_1: terdapat langsung dan tidak langsung Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasipendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

H_0: tidak terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja tenaga pendidik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik serta kepala sekolah SMPN 2 Paciran sebanyak 46 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik Sampling Jenuh di mana semua anggota populasi menjadi anggota sampling. Dalam penelitian ini diklasifikasikan deskripsi responden sebagai berikut :

1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis kelamin	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	Laki-laki	26	56,5
2.	Perempuan	20	43,5
Jumlah		**46**	**100**

Dari Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden didominasi oleh laki-laki. Responden di dominasi laki-laki karena guru yang mengajar di SMPN 2 Paciran mayoritas adalah laki-laki.

2. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membandingkan r hitung dengan r tabel atau dengan melihat nilai sig.(2-tailed) < 0.05. Adapun perhitungan hasil SPSS terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item dalam kuisioner	Koefiensi korelasi (r) hitung	Nilai kritis (r) table	Taraf sig. 95% (a =0,05)	Keterangan (r hitung > r tabel)
Produk (X_1)	$X_1$1	0.568	0.290	0.00	Valid
	$X_1$2	0.796	0.290	0.00	Valid
	$X_1$3	0.529	0.290	0.00	Valid
	$X_1$4	0.799	0.290	0.00	Valid
	$X_1$5	0.659	0.290	0.00	Valid
	$X_1$6	0.687	0.290	0.00	Valid
	$X_1$7	0.663	0.290	0.00	Valid
	$X_1$8	0.656	0.290	0.00	Valid
	$X_1$9	0.684	0.290	0.00	Valid
Harga (X_2)	$X_2$1	0.790	0.290	0.00	Valid
	$X_2$2	0.907	0.290	0.00	Valid
	$X_2$3	0.908	0.290	0.00	Valid
	$X_2$4	0.823	0.290	0.00	Valid
	$X_2$5	0.691	0.290	0.00	Valid
	$X_2$6	0.879	0.290	0.00	Valid
	$X_2$7	0.773	0.290	0.00	Valid
	$X_2$8	0.818	0.290	0.00	Valid
	$X_2$9	0.713	0.290	0.00	Valid
	$X_2$10	0.809	0.290	0.00	Valid
	$X_2$11	0.851	0.290	0.00	Valid
	$X_2$12	0.732	0.290	0.00	Valid
Promosi (X3)	$X_3$1	0.762	0.290	0.00	Valid
	$X_3$2	0.608	0.290	0.00	Valid
	$X_3$3	0.752	0.290	0.00	Valid
	$X_3$4	0.784	0.290	0.00	Valid
	$X_3$5	0.780	0.290	0.00	Valid
	$X_3$6	0.784	0.290	0.00	Valid
	$X_3$7	0.704	0.290	0.00	Valid
	$X_3$8	0.708	0.290	0.00	Valid
	$X_3$9	0.694	0.290	0.00	Valid
	$X_3$10	0.502	0.290	0.00	Valid
	$X_3$11	0.705	0.290	0.00	Valid
	$X_3$12	0.631	0.290	0.00	Valid
Volume Penjualan	Y1	0.799	0.290	0.00	Valid
	Y2	0.859	0.290	0.00	Valid
	Y3	0.859	0.290	0.00	Valid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Y)	Y4	0.858	0.290	0.00	Valid
	Y5	0.823	0.290	0.00	Valid
	Y6	0.770	0.290	0.00	Valid
	Y7	0.830	0.290	0.00	Valid
	Y8	0.717	0.290	0.00	Valid
	Y9	0.614	0.290	0.00	Valid
	Y10	0.572	0.290	0.00	Valid
	Y11	0.722	0.290	0.00	Valid
	Y12	0.755	0.290	0.00	Valid
	Y13	0.748	0.290	0.00	Valid
	Y14	0.763	0.290	0.00	Valid

Dari hasil pengujian validitas pada tabel 4.1 dapat dilihat dan diinterpretasikan bahwa dari keseluruhan item variabel penelitian, mempunyai $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu pada taraf signifikan 95% (0.05) dan df = n-2 = 44. Maka dapat diketahui r_{tabel} tiap-tiap item > 0.290. Sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item variabel penelitian adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pertanyaan-pertanyaan yang diajukan untuk mengukur variabel yang diteliti.

3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas digunakan menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pada penelitian ini pengujian reliabilitas menggunakan nilai cronbach's alpha. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,60. Adapun perhitungan SPSS 16 terlihat pada tabel sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	**(α) hitung cronbach alpha**	**(α) batas cronbach alpha**	**Keterangan (α hitung > α batas)**
Budaya Organisasi (X_1)	**0.836**	0.60	Reliable
Kepemimpinan kepala sekolah (X_2)	**0.951**	0.60	Reliable
Motivasi pendidik (X_3)	**0.902**	0.60	Reliable
Kinerjja pendidik (Y)	**0.937**	0.60	Reliable

Dari hasil reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang lebih besar dari 0.60. Dengan demikian semua konsep pengukuran masing-masing variabel dari kuisioner adalah reliabel sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.

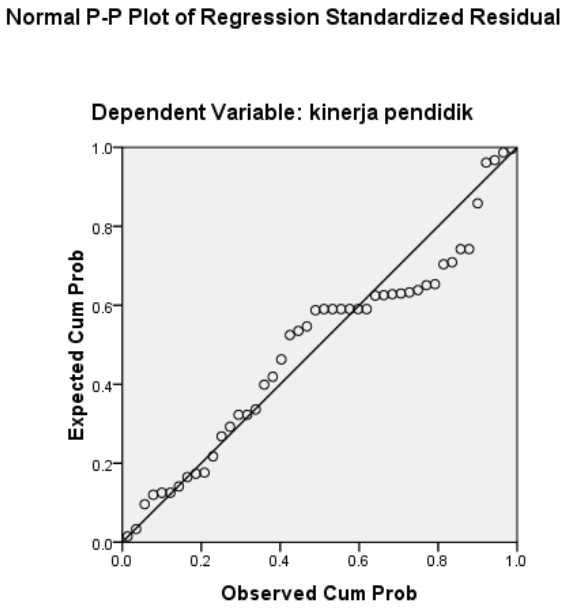
4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji statistik yang di gunakan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat di lihat pada grafik berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Grafik 4.1
Normal Probability Plot



Pada grafik 4.1 normal probability plot terlihat titk-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal yang menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas adalah uji statistik untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Hasil Uji multikolineritas adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel bebas	Tolerance	VIF
1	Budaya Organisasi	0.202	4.956
2	Kepemimpinan Kepsek	0.217	4.619
3	Motivasi	0.605	1.653

Dari tabel 4..4 nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih dari 0,1 atau 10% yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala mutikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah uji statistik untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode sebelumnya (t -1). Secara sederhana adalah bahwa analisis regresi adalah untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya. Hasil Uji autokorelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.896[a]	.802	.788	2.370	1.980

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan Kepsek, Budaya Organisasi
b. Dependent Variable: Kinerja

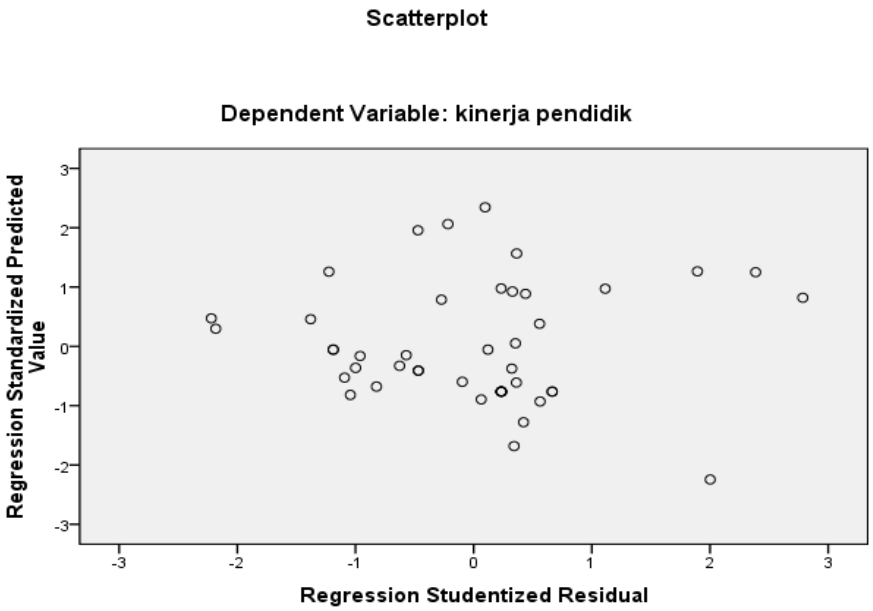
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai Durbin Watson sebesar 1,288 , maka berdasarkan pedoman angka D-W di antara 1,55 sampai 2,46 berarti tidak ada autokorelasi..

d. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah uji statistik untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap. Hasil uji heteroskedastisitas dapat di lihat pada grafik berikut:

Grafik 4.2
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari grafik 4.2 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi linear

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berganda dalam penelitian ini tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.

5. Analisis Korelasi

Uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan uji spearman, uji korelasi spearman adalah uji statistik yang di gunakan untuk menguji hipotesis assosiatif dua variabel bila datanya berskala ordinal. Uji korelasi dapat menghasilkan korelasi yang bersifat positif (+) dan negatif (-). Nilai koefisien korelasi berkisar antara 0 sampai dengan 1, dengan ketentuan semakin mendekat angka satu maka semakin kuat hubungan kedua variabel, dan sebaliknya semakin mendekati angka nol semakin lemah hubungan kedua variabel. Hasil uji korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Korelasi

		Budaya Organisasi	Kepemimpinan Kepsek	Motivasi	Kinerja
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.884**	.624**	.824**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
Kepemimpinan Kepsek	Pearson Correlation	.884**	1	.587**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
Motivasi	Pearson Correlation	.624**	.587**	1	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
Kinerja	Pearson Correlation	.824**	.761**	.787**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) **Korelasi antara Budaya Organisasi dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Dari Tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kepemimpinan kepala sekolah berkorelasi positif, dengan tingkat korelasi sebesar 0.885 artinya korelasi antara keduanya sangat tinggi, dengan taraf signifikasi sebesar 0.00.

2) **Korelasi antara Budaya Organisasi dengan Motivasi**

Dari Tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi berkorelasi positif, dengan tingkat korelasi sebesar 0.624 artinya korelasi antara keduanya tinggi, dengan taraf signifikasi sebesar 0.00.

3) **Korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi**

Dari Tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi berkorelasi positif, dengan tingkat korelasi sebesar 0.587 yang berarti korelasi antara keduanya sedang, dengan taraf signifikasi sebesar 0.00.

4) **Korelasi antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik**

Dari Tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pendidik berkorelasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

positif, dengan tingkat korelasi sebesar 0.824 artinya korelasi antara keduanya sedang, dengan taraf signifikasi sebesar 0.00.

Untuk hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja pendidik di atas berkorelasi positif, dengan tingkat korelasi sebesar 0.761 artinya korelasi antara keduanya sedang, dengan taraf signifikasi sebesar 0.00.

Sedangkan hubungan antara motivasi dengan kinerja pendidik berkorelasi positif, dengan tingkat korelasi sebesar 0.787 yang berarti korelasi antara keduanya sedang, dengan taraf signifikasi sebesar 0.00.

6. Analisis Regresi

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing serta pengaruh secara keseluruhan variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik. Asil uji regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.869	4.759		-.393	.696
	Budaya Organisasi	.762	.244	.477	3.126	.003
	Kepemimpinan Kepsek	.078	.146	.080	.539	.592
	Motivasi	.544	.108	.443	5.016	.000

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil perhitungan regresi pada Tabel 4.9 didapatkan suatu persamaan regresi sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = -1{,}869 + 0{,}762\ X_1 + 0{,}078\ X_2 + 0{,}544\ X_3}$$

Persamaan regresi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) a = -1,869 merupakan intersep (constant) menunjukkan besarnya nilai dari kinerja guru. Apabila budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi pendidik adalah konstan, maka kinerja guru akan menurun sebesar 1.869
2) b_1 = 0.762 untuk variabel budaya organisasi koefisien regresi (b_1) menunjukkan nilai 0.762 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.762 dengan catatan variabel kepimimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik dianggap konstan.
3) b_2 = 0.078 untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah koefisien regresi (b_2) menunjukkan nilai 0.078 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kepemimpinan kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.078 dengan catatan variabel budaya organisasi dan motivasi pendidik dianggap konstan.
4) b_3 = 0.544 untuk variabel motivasi pendidik koefisien regresi (b_3) menunjukkan nilai 0.544 berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan motivasi pendidik maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.544 dengan catatan variabel budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.8
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896[a]	.802	.788	2.370

Dari Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa koefisien determinasi (R square) yang diperoleh sebesar 0.802 Hal ini berarti 80,2% variabel kinerja tenaga pendidik dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik. Sisanya 19,8% variabel kinerja tenaga pendidik dijelaskan oleh variabel atau faktor lain yang tidak dapat di sebutkan dalam penelitian ini.

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan atau pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Berdasarkan dari hasil analisis data pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa tidak semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dengan nilai signifikan (Sig.) kurang dari 0.05. Dengan proses analisis sebagai berikut:

1) Budaya Organisasi (X_1)

Dari hasil uji t diperoleh nilai t_{hitung} = 3.126 dengan taraf nilai signifikan α = 0.05 maka diperoleh t_{tabel} = 1.680

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga t_{hitung} = 3.126 > t_{tabel} = 1.680, maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Artinya bahwa ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja tenaga pendidik (Y).

2) Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2)

Dari hasil uji t diperoleh nilai t_{hitung} = 0.539 dengan taraf nilai signifikan α = 0.05 maka diperoleh t_{tabel} = 1.680 sehingga t_{hitung} = 0.539 < t_{tabel} = 1.680, maka H_0 di terima dan H_a di tolak. Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kinerja tenaga pendidik (Y).

3) Motivasi Pendidik (X_3)

Dari hasil uji t diperoleh nilai t_{hitung} = 5.016 dengan taraf nilai signifikan α = 0.05 maka diperoleh t_{tabel} = 1.680 sehingga t_{hitung} = 5.016 > t_{tabel} = 1.680, maka H_0 di tolak dan H_a di terima. Artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel motivasi pendidik (X_3) terhadap kinerja tenaga pendidik (Y).

c. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Uji ini dilakukan untuk menguji pengaruh simultan yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_2) dan motivasi pendidik (X_3) terhadap kinerja tegana pendidik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Y). Hasil uji F menggunakan SPSS 16 hasilnya di rangkum pada tabel:

Tabel 4.9
Hasil Uji F

ANOVA[b]						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	957.078	3	319.026	56.800	.000[a]
	Residual	235.900	42	5.617		
	Total	1192.978	45			

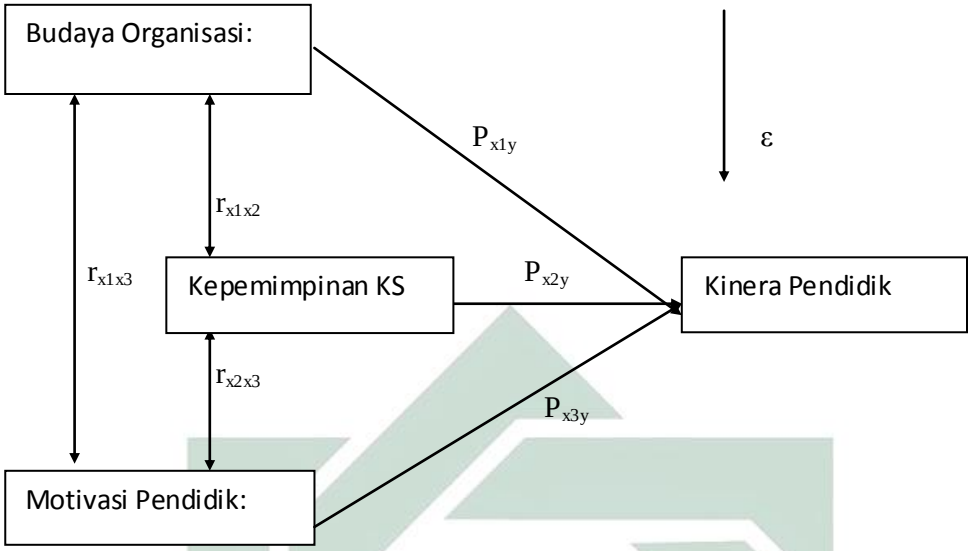
Berdasarkan Tabel 4.11 hasil analisis data diperoleh F_{hitung} sebesar 52,80 sedangkan F_{tabel} = 2.82. Karena F_{hitung} > F_{tabel} maka H_0 ditolak. Artinya secara bersama-sama variabel budaya organisasi,kepemimpinan kepala sekolah dan motiasi berpengaru secara signifikan terhadap kinerja pendidik.

7. Analisisn Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menunjukan korelasi atau hubungan yang menggambarkan beberapa pengaruh sebuah variabel tertentu baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lainnya.. Pemanfaatan teknik analisis jalur memperhatikan langkah-langkah dan pengolahannya direncanakan yaitu menggambarkan analisis jalur dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dalam penelitian ini tampak pada gambar berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.10
Analisis jalur



Setelah dilakukan uji regresi ternyata variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik maka di lakukan kembali uji regresi untuk mencari tahu pengaruh budaya organisasi dan motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik.

Tabel 4.11
Hasil Uji Regresi Kedua

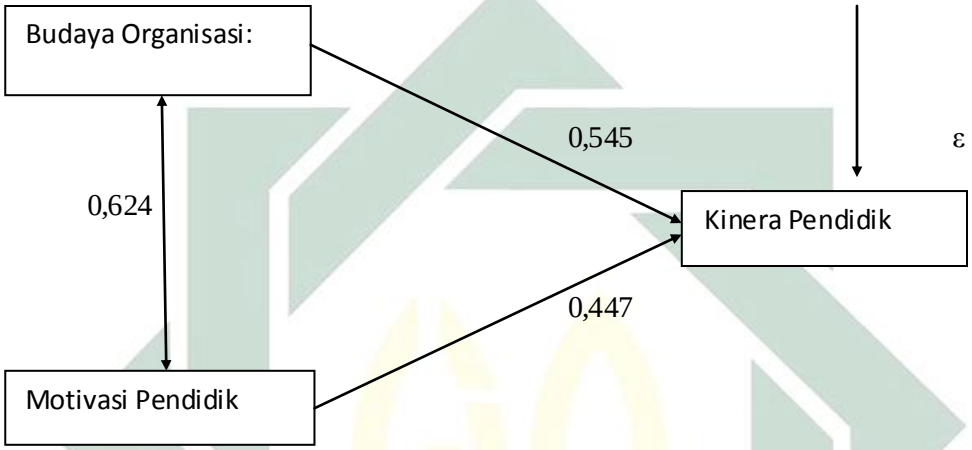
Variabel	Standardized Coefficients beta (Koefisien jalur)	Sig	F	R Square
Budaya organisasi	0.545	0.000	86.480	0.801
Motivasi pendidik	0.447	0.000		

Dari 4.12 dapat dilihat bahwa koefisien determinasi (R square) yang diperoleh sebesar 80,1% hal ini berarti bahwa 80,1% variabel kinerja tenaga pendidik dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik. Sisanya 19,9% variabel kinerja tenaga pendidik dapat dijelaskan oleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

variabel atau faktor lain dalam hal ini yaitu variabel residu yang tidak dapat di sebutkan dalam penelitian ini. Serta nilai signiikan lebih besar dari pada 0,05 yang berarti secara simultan variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pendidik.

Tabel 4.12
Analisis jalur setelah uji regresi



a. Pengaruh Langsung

Dalam analisis jalur yang merupakan pengembangan dari analisis regresi hal yang ingin di cari yaitu pengaru langsung dari variabel bebas teradap variabel terikat. Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung tiap variabel dengan rumus (Koeisien jalur)^{2,} maka di dapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13
Pengaruh Langsung

	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung
P_{x1y}	0.545	0.297
P_{x3y}	0.447	0.200

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tabel 4.13 diketaui pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah sebesar 0.297. Sedangkan pengaruh langsung variabel motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik adala sebesar 0.200.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Setelah mengetahui pengaruh langsung maka selanjutnya yaitu mencari pengaruh tidak langsung atau pengaruh melalui hubungan korelatif, rumus yang di gunakan peneliti yaitu:

Tabel 4.14
Pengaruh Tidak Langsung

	Rumus	Pengaruh tidak Langsung
P_{x1y}	(P_{x1y}) X r_{x1x3} X (P_{x3y})	0,152
P_{x3y}	(P_{x3y}) X r_{x1x3} X (P_{x1y})	0,152

Dari tabel 4.14 di ketahui pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik melalui motiasi pendidik adalah 0.152. sedangkan pengaruh tidak langsung variabel motiasi pendidik teradap kinerja pendidik melalui budaya organisasi adala sebesar 0.152

c. Pengaruh Total

Dalam analisis jalur setelah mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung maka selanjutnya yaitu mencari pengaruh total variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji analisis alur untuk pengaru total dapat di lihat dalam tabel berikut ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.15
Pengaruh Total

Variabel	Kinerja Pendidik (Y)			
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Pengaruh Total
		X_1	X_2	
Budaya Organisasi (X_1)	0,297		0,152	0,449
Motovasi Pendidik (X_2)	0,200	0,152		0,352
Pengaruh Total	0,497	0,152	0,152	0,801

Dari tabel 4.15 diketahui pengaruh total variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah sebesar 0.449. Pengaruh total variabel motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik adalah sebesar 0.352. Sedangkan pengaruh total ariebel budaya organisasi dan motiasi pendidik teradap kinea pendidik adalah sebesar 0.801

B. Pembahasan

1. Hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

Dari analisis data di atas dapat dilihat bahwa semua variabel mempunyai hubungan antara satu dengan yang lainnya baik antara variabel independen dengan variabel dependen maupun antar variabel independen itu sendiri. Tujuan dari analisis korelasi ini yaitu untuk mengetahui nilai korelasi antar variabel independen sebagai alat untuk mengetaui pengaruh tidak langsung dari suatu variabel mengunakan analisis jalur.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Kamus Bahasa Indonesia kinerja adalah teknik daya operasional atau kerja; prestasi yang diperlihatkan dan sesuatu yang dicapai.[1] Kinerja merupakan tindakan atau tingkah laku untuk mencapai prestasi kerja. Supardi mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas tertentu dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[2] Ketika supardi mengartikan kinerja sebagai kegiatan maka akan banyak faktor yang berhubungan dengan kegiatan tersebut di antaranya yaitu Budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi

Budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dalam penelitian ini mempunyai hubungan dengan tingkat signiikasi yang sedang terhadap kinerja tenaga pendidik. Sesuai dengan teori kinerja yang di ungkapkan oleh Supardi yang menyatakan bawa kinerja adala suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas tertentu dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya maka kinerja akan mempunyai hubungan dengan budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi

Menurut Robbins budaya organisasi merupakan system nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan yang lain. Budaya organisasi merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, pemahaman, dan harapan yang

---

[1] Nimpuno, Dkk. *Kamus Bahasa Indonesia (Edisi Baru)*. (Jakarta: Pandom Media Nusantara. 2014) 422

[2] Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2013) 45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi menurut Hodge dan Anthony.[3] Ketika Robbins mengartikan budaya organisasi dengan perpaduan nilai-bilai, keyakinan, dan harapan yang di yakini oleh organisasi maka di dalamnya tentu termuatan aktor motivasi dan kepemimpinan. Sesuai dengan analisis data yang sudah di paparkan di atas budaya organisasi mempunyai hubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik dengan tingkat signiikasi yang tergolong tinggi.

Melihat dari segi organisasi, menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari "kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama"[4]. Berkaitan dengan kemampuan mendorong tentu di dalamnya terdapat faktor motivasi dan budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan analisis data yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan dengan motivasi dan budaya organisasi dengan tingkat signiikasi yang tergolong tinggi.

Menurut Gitosudarmo motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang[5]. Faktor pendorong ini tentu banyak sekali di antaranya yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini seuai dengan analisis data di atas yang menyatakan bawa motiasi mempunyai hubungan dengan budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah dengan tingkat signifikasi yang tinggi

---

[3]Aan Komariah Dan Cepi Triatna,*Visionary Leadership*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara,2005) 101

[4] Hadari Nawawi Dan M. Martini Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif.* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2012) 11

[5] Sutrisno. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep Dan Aplikasi*.(Yogyakarta: Ekonisia, 2009) 109

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

a. Pengaruh simultan antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

Yublina A Tahun dalam bukunya kinerja guru (kepemimpinan lingkungan kerja dan kedisiplinan) mendeskripsikan bahwa kinerja guru di pengarui oleh 3 aspek penting yaitu kepemimpinan, lingkunan kerja dan kedisiplinan.[6]

Dalam penelitian lain Ester Manik dan Kamal Bustomi dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek menyatakan bahwa 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.[7]

Berdasarkan temuan data di lapangan secara simultan semua variabel independenden dalam penelitian ini mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen yang artinya secara bersama-

[6] Yublina A Tahun, *Kinerja Guru (Kepemimpinan, lingkungan kerja, kedisiplinan)* (Surabaya: Kresna Bina Insan Prima 2015) 82

[7] Ester Manik dan Kamal Bustomi, "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek*", Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, (Oktober 2011) 97-107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sama budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik.

Supardi mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas tertentu dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[8] Hal ini tentu berkaitan dengan beberapa faktor yang mempengarui kinerja itu sendiri. Dalam penelitin ini budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi adala beberapa faktor yang secara bersama-sama mempengaruhi kinerja tenaga pendidik.

Berdasarkan teori dan temuan peneliti secara bersama-sama kinerja pendidik di SMP N 2 Paciran di pengarui oleh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi. Artinya semakin tinggi budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi maka semakin tinggi pula kinerja pendidik, begitu pula sebaliknya.

b. Pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja tenaga pendidik

Ester Manik dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Desain Kerja Dan Kualitas Supervisi Terhadap Kinerja Pegawai menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Hasil penelitian membuktikan bahwa semakin kuat budaya organisasi akan

[8] Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2013) 45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semakin meningkat kinerja pegawai. Diantara ketiga variabel yang diteliti dalam penelitian ini, variabel budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai berada pada urutan pertama dibandingkan dengan variabel lainnya.[9]

Dalam penelitian lain Ester Manik dan Kamal Bustomi dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek.[10]

Berdasarkan temuan data di lapangan serta analisis data yang sudah di sebutkan di atas secara parsial variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga pendidik. Artinya dalam penelitian ini kenera tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran di pengarui ole budaya organisasi.

Dalam penelitian ini budaya organisasi yang di maksud adalah budaya pondok pesantren karena letak dari SMP N 2 paciran berada di dalam kompleks Pondok Pesantren Sunan Drajad. Budaya pondok lebi kental terlihat dari pada budaya sekola al ini tercermin dengan kegiatan keagamaan yang lebih banyak dari pada kegiatan umum meskipun sekola ini tergolong sekola negeri.

---

[9] Ester Manik, "*Pengaruh Budaya Organisasi, Desain Kerja Dan Kualitas Supervisi Terhadap Kinerja Pegawai*", Bisnis dan Iptek Vol.10, No. 2, (Oktober 2017) 150-159

[10] Ester Manik dan Kamal Bustomi, "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek*", Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, (Oktober 2011) 97-107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik

Penelitian oleh Muhammad Iqbal Baihaqi dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'arif Selorejo Blitar menyatakan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru[11]

Dalam penelitian lain Ester Manik dan Kamal Bustomi dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek menyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek.[12]

Berdasarkan temuan data di lapangan serta analisis data yang sudah di sebutkan di atas secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah tidak mempunyai berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga pendidik. Artinya dalam penelitian ini kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam penelitian ini tentu terdapat perbedaan dengan penelitian lain yang sejenis bahkan teori dari Mulyasa yang

---

[11] Muhammad Iqbal Baihaqi "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'arif Selorejo Blitar*" KONSTRUKTIVISME, Vol. 7, No. 2, (Juli 2015) 98

[12] Ester Manik dan Kamal Bustomi, "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek*", Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, (Oktober 2011) 97-107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah proses memimpin dan mengarahkan bawahan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dengan cara mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya[13]. Kepala sekolah yang seharusnya menjadi pemberi komando dalam menjalankan aktifitas belajar mengajar di sekolah tidak berlaku untuk SMP N2 Paciran. Hal itu di tunjukan dengan tidak adanya pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik.

Tidak adanya pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik bisa terjadi karena di SMP N 2 Paciran komando ada pada kiyai yang mengasuh Pondok Pesantren Sunan Drajad yaitu Prof. KH. Abdul Ghofur. Meskipun SMP N 2 Paciran merupakan sekola negeri tetapi yang membuat kebijakan tetap kiai hal ini yang menjadi pembeda antara SMP N 2 Paciran dengan SMP Negeri lainnya.

Seorang kiai dalam budaya pesantren memiliki berbagai macam peran, termasuk sebagai ulama, pendidik dan pengasuh, penghubung masyarakat, pemimpin, dan pengelola pesantren. Peran yang begitu kompleks tersebut menuntut kiai untuk bisa memosisikan diri dalam berbagai situasi yang dijalani.[14]

---

[13]Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.2009) 126

[14] Kasful Anwar US. "Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi". *Kontekstualita* Vol. 25, No. 2 (2010) 225

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kemampuan kiai di dalam memimpin sebuah pondok pesantren, mempengaruhi santri dan juga masyarakat sekitar seringkali diidentikan karena kemampuan pola kepemimpinan kiai yang bergaya karismatik. Ada sebagian pendapat yang mengatakan bahwa pola kepemimpinan karismatik kiai ini adalah merupakan bawaan atau bakat dari kiai tersebut, namun ada juga yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan karismatik tersebut adalah hasil didikan dari kiai-kiai sebelumnya. Walaupun gaya kepemimpinan karismatik cenderung otoriter, namun masih banyak digunakan terutama pada pesantren salaf.

Kepemimpinan Kiai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri di bandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangka podok pesantren, tentunya kiai mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya. Seperti halnya pengembangan, strategi pengkatan SDM dan strategi kemandirian santri. Kiai sebagai tokoh sentral dalam tatah kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin

Kepemimpinan pesantren biasanya berpusat pada seorang Kiai, hal ini biasanya kiai adalah pemilik, pengelola dan sekagus pengajar di pesantren yang dia pimpin. Namun begitu dalam hal kepemimpinan ini, setidaknya ada tiga model tipe kepemimpinan pesantren. Sebagai berikut adalah *pertama* kemimipinan Kiai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kharismatik ke rasional, *kedua* otoriter-paternalistik ke diplomatik, dan *ketiga* dari *laissez fairIe* kebirokratik.[15]

Karakteristik kepemimpinan kiai yang efektif menurut Dubin, yaitu mampu memenuhi tiga hal, ialah (a) cerate an atmosphere conducive for student learning (menciptakan iklim yang kondusif bagi murid untuk belajar); (b) teacher involvement and growt (para guru terlibat dan bertumbuh); (c) community support and high expectations (seluruh masyarakat memberikan dukungan dan menaruh harapan yang tinggi).[16]

Kepemimpinan kiai yang kharismatik ini lah yang terjadi di SMP N 2 Paciran karena meskipun di pondok pesantren Sunan Drajad terdiri dari banyak lembaga namun pusat kepemimpinannya tetap pada kiai. Dalam penelitian ini faktor kepemimpinan kiai yang lebi dominan dari pada kepemimpinan kepala sekolah sehingga kepemimpinan kepala sekolah tidak mempengarui kinerja pendidik di SMP N 2 Paciran.

d. Pengaruh antara motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

Penelitian oleh Tiara Anggia Dewi dengan judul Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sma Se-Kota Malang menyatakan bahwa motivasi kerja

[15] Zuli Qodir, *Ada Apa Dengan Pesantren Ngruki*, (Bantul: Podok Edukasi, 2003), 16.
[16] A E. Dubin, The Principal as Chief Executive Officer, (London: The Falmer Press, 1991), 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi.[17]

Tesis oleh Laily Maghfiroh dengan judul Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pai Di Smp Bahauddin Ngelom Sidoarjo Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pai Di Smp Bahauddin Ngelom Sidoarjo menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo.[18]

Berdasarkan temuan data di lapangan serta analisis data yang sudah di sebutkan di atas secara parsial variabel motivasi pendidik mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga pendidik. Artinya dalam penelitian ini kenera tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran di pengarui oleh motivasi pendidik.

Whitmore mengemukakan kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata.[19] Berdasarkan pandangan ini, kinerja merupakan pengekspresian potensi diri yang menyeluruh dari

---

[17] Tiara Anggia Dewi, "*Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sma Se-Kota Malang menyatakan bahwa",* Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro Vol.3.No.1 (2015) 24-35

[18] Laily Maghfiroh tesis "*Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pai Di Smp Bahauddin Ngelom Sidoarjo Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pai Di Smp Bahauddin Ngelom Sidoarjo"* UIN Sunan Ampel Surabaya 2018

[19]Hamzah B Uno Dan Nina Lamatenggo. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2012) 60

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

individu tersebut, karena jika tidak maka potensi yang dimilliki oleh individu tersebut akan berlangsung tidak optimal.

Kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 paciran sesuai dengan teori yang di ungkapkan oleh Whitsmore yang menyatakan kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Kinerja pendidik di SMP N 2 paciran adalah representatif dari motivasi pendidik yang ada di SMP N 2 Paciran.

3. Pengaruh langsung dan tidak langsung antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

Kinerja pendidik dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya adala budaya organisasi dan motivasi pendidik. Surya dalam Supardi menjelaskan bahwa dalam tingkatan operasional, pendidik merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional dan eksperensial.[20]

Kinerja tenaga pendidik dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja pendidik dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana tenaga pendidik dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Konsep kinerja yang di definisikan oleh Wibowo di kutip dari menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya hasil kerja tetapi juga tentang

[20]Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2013) 53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagaimana proses pekerjaan berlangsung.[21] Berkaitan dengan penjelasan di tersebut kinerja pendidik tidak hanya tentang hasil atau pencapaian namun juga tentang proses maka dapat di simpulkan banyak faktor yang akan mempengarui kinerja pendidik baik pengaruh itu secara langsung maupun tidak langsung.

a. Pengaruh langsung antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

Penelitian oleh Ester Manik dan Kamal Bustomi yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek menyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 7,90%, budaya organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 3,00%, motivasi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 32,30%.[22]

Berdasarkan temuan di lapangan dan analisis data di atas dalam penelitian ini hanya dua variabel yang mempunyai pengaru terhadap kinerja pendidik yaitu variabel budaya organisasi dan variabel motivasi pendidik. Besarnya pengaruh langsung variabel

[21]Tinneke. E.M Sumual, "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Uniiversitas Manado", *Mimbar*, Vol 31 No 1, (Juni, 2015) 72

[22]Ester Manik dan Kamal Bustomi, "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek*", Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, (Oktober 2011) 97-107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 29,7%. Artinya kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran 29,7% di pengaruhi langsung oleh budaya organisasi. Sedangkan pengaruh langsung motivvasi terhadap kinerja pendidik adalah 20%. Artinya 20% kinerja pendidik di pengaruhi langsung oleh motivasi pendidik.

b. Pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dengan kinerja tenaga pendidik

Penelitian oleh Ester Manik dan Kamal Bustomi yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek menyatakan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 15,00%, budaya organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 9,40%, motivasi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek dengan besarnya pengaruh 19,40%.[23]

Berdasarkan temuan di lapangan dan analisis data di atas dalam penelitian ini hanya dua variabel yang mempunyai pengaru terhadap kinerja pendidik yaitu variabel budaya organisasi dan

[23]Ester Manik dan Kamal Bustomi, "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek*", Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, (Oktober 2011) 97-107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

variabel motivasi pendidik. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%. Artinya kinerja tenaga pendidik di SMP N 2 Paciran 15,2% di pengaruhi tidak langsung oleh budaya organisasi. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivvasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%. Artinya 15,2% kinerja pendidik di pengaruhi tidak langsung oleh motivasi pendidik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dalam penelitian ini mempunyai hubungan dengan tingkat signiikasi yang sedang terhadap kinerja tenaga pendidik.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik di SMP N 2 Paciran.
3. Terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik, tidak terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik dan terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi pendidik terhadap kinerja pendidik.
4. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 29,7%. Sedangkan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pendidik adalah 20%. Pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%.. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pendidik adalah 15,2%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Implikasi Teoritik

Berdasar pada hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritik sebagai berikut :

Budaya organisasi merupakan system nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan yang lain. Budaya organisasi merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi. buadaya organisasi erat kaitannya dengan kinera dan al itu di buktikan dengan hasil penelitian ini yang menyatakan bawa budaya organisasi berpengaru terhadap kinerja pendidik. Budaya organisasi antara satu sekolah dengan sekolah lain tentu berbeda budaya organisasi yang di anut di SMP N 2 Paciran adalah budaya pondok di mana semua kegiatan yang di lakukan bernuansa religius meskipun sekola ini termasuk sekola negeri.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Dapat di simpulkan kepemimpinan kepala sekolah yaitu kemampuan kepala sekolah dalam mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Dalam setiap teori dan penelitian kepemimpinan kepala sekolah selalu mempunyai pengaruh terhadap kinerja pendidik, namun al berbeda terjadi di SMP N 2 Paciran di mana kepemimpinan kepala sekolah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak memepengaruhi kinera pendidik. Hal ini di karenakan di SMP N 2 Pacoiran kepemimpinan pusatnya ada pada kiai bukan pada kepala sekolah

Motivasi adalah suatu keadaan yang melatarbelakangi individu untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini apabila seseorang termotivasi dalam melakukan tugasnya, maka ia mencoba sekuat tenaga agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Apabila motivasi kerja rendah maka kinerja pendidik juga akan mengalami penurunan. Begitupun sebaliknya.

Kinerja pendidik adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan. Tujuan dalam hal ini adalah memaksimalkan proses pembelajaran yang dapat meningkatkan prestasi siswa.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian seperti yang diuraikan diatas, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan data atau indikator lain agar hasil yang diperoleh lebih baik.
2. Untyk penelitian selanutnya uga di arapkan untuk mencari tau aktor penyebab kepemimpinan kepala sekola tidak berpengaruh teradap kinerja pendidik di SMPN 2 Paciran lebih terperinci.
3. Untuk sekolah, sebaiknya melakukan penerapan budaya organisasi dan motivasi pendidik lebih optimal karena dapat berpengaruh terhadap kinerja pendidik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Agung, Iskandar Dan Yufridawati. *Pengembangang Pola Kerja Harmonis Dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah Dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni. 2013.

Anshori, muslich & Sri Istawi. *Metodologi Penelitian Kuantitatif* Surabaya: Airlangga University Press. 2009.

Anwar Kasful, "Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi". *Kontekstualita* Vol. 25, No. 2 2010

Anoraga, Panji. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.

Ardiana, Titin Eka. "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun". *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, Vol. 17, No. 02, Januari 2017

Arifin, M. *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum), cet. III*. Bandung: Bumi Aksara. 1995.

Arikunto, Suharsimi. *prosedur penelitian Cetakan ke VI*. Jakarta: Rhineka Cipta. 1998.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.

Azwar, Syaifuddin. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogjakarta: Sigma Alpha. 1992.

Baihaqi, Muhammad Iqbal "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'arif Selorejo Blitar" *KONSTRUKTIVISME*, Vol. 7, No. 2, Juli 2015

Barnawi Dan Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan Dan Penilaian*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA. 2014.

Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, cet. I*. Jakarta: Bumi Aksara. 1994.

Damarah, Syaiful Bahri. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta. 2011.

Depdiknas. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional. 2005.

Dewi, Rosmala. "Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik Dan Efikasi Diri". *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 18, Nomor 2, Desember 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dewi, Tiara Anggia. "Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sma Se-Kota Malang menyatakan bahwa*", Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro* Vol.3.No.1 2015

Dimyati Dan Mudjiono. *Belajar Dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.

Dirwan, A. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta". *Jurnal Ilmu Pendidikan,* Jilid 21, Nomor 1, Juni 2015

Dubin, A E. *The Principal as Chief Executive Officer*. London: The Falmer Press. 1991.

Ferianto, Andre. *Pengantar Manaemen (3 in 1),* Yogyakarta: Mediatera. 2015.

Ghozali. Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2011.

Gomes, F. C. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi. 2003.

Handoko. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia,* Yogyakarta. BPFE. 1998.

Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.

Harijanto, Sutji Harijanto. "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Di Jakarta Timur", *Jurnal Manajemen Pendidikan* 2008

Hasibuan, Malayu. *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2003.

Indrawan, Rully dan Poppy Yaniawati. *Metode Penelitian*. Bandung: Refika Aditama. 2014.

Irlanda, Nairah. *Tesis Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepribadian guru terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai intervening (studi pada guru sma negeri 3 semarang),* Universitas Dian Nuswantoro Semarang. 2014.

Jamaris, Martini. *Orientasi Dalam Psikologi Pendidikan*. Bogor: Galia Indonesia. 2013.

Jurman, "Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sma Negeri 1 Simeulue Timur", *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, 14 2014

Jumadan, "Budaya Organisasi pada Lembaga Pendidikan Islam." *Shautut Tarbiyah, Ed. Ke-36 Th. XXIII*, Mei 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Juni Priansa, Donni. *Kinerja Dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta. 2014.

Kaliri. *Tesis Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang*, Universitas Negeri Semarang. 2008.

Kompri. *Manajemen Sekolah: Teori Dan Praktik*. Bandung: Alfabeta. 2014.

Komariah, Aan, Cepi Triatna, "*Visioner Lidearship*" Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2006.

Kusaeri, K dan Cahyan E.D.H "Sikap, Harapan dan Persepsi Siswa Pada Matematika Serta Implikasinya Terhadap Kemampuan Regulasi Diri" *Jurnal Pengajaran MIPA* Vol 21No 2, Oktober 2016

Luthans, fred. *Perilaku Organisasi edisi 10* Yogyakarta: ANDI. 2006.

Maghfiroh, laily. Tesis "Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pai Di Smp Bahauddin Ngelom Sidoarjo Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pai Di Smp Bahauddin Ngelom Sidoarjo*" UIN Sunan Ampel Surabaya*. 2018.

Manik,Ester dan Kamal Bustomi. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek." *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 5, No. 2, Oktober 2011

Manik, Ester, "Pengaruh Budaya Organisasi, Desain Kerja Dan Kualitas Supervisi Terhadap Kinerja Pegawai", *Bisnis dan Iptek* Vol.10, No. 2, Oktober 2017

Martono, Nanang. *Statistik Sosial*, Yogyakarta: Gava Media. 2010.

Mulyadi. *Pengantar Manajemen*. Bogor: IN Media. 2016.

Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2009.

Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Posakarya. 2012.

Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2014.

M, Zulkifli "Kinerja Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah (Bap S/M) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Provinsi Sulawesi Tenggara", *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 8 No. 2, Juli-Desember, 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nawawi, Hadari Nawawi Dan M. Martini Hadari. 2012. *Kepemimpinan Yang Efektif*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Nimpuno, Dkk. *Kamus Bahasa Indonesia (Edisi Baru)*. (Jakarta: Pandom Media Nusantara. 2014.

Noor, Zainul Arifin, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, No. 80, 2012.

Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian*, Jakarta:Kencana. 2012.

Notoadmojo, S. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.

Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, cet. V.*, Bandung: Remaja Rosda Karya. 1992.

Putri, Nadya. "Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok." *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, Juni 2014

P Robbins, Stephens dan Timothy A Judge. *Perilaku Organisasi edisi 16* Jakarta: Salemba Empat. 2015.

P Robbins, Stephens dan Timothy A Judge. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Prenhallindo. 2000.

Qodir, Zuli. *Ada Apa Dengan Pesantren Ngruki*, Bantul: Pondok Edukasi. 2003.

Rabiah, Saidah. *Tesis Pengaruh Kinera Guru Dan Budaya Madrasah Terhadap Mutu Madrasah diMts Wahid Hasyim Yogyakarta*, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2015.

Rahayu, Fitri. "Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Gurudi Sekolah Dasar Swasta Kecamatan Koto Tangah Padang." *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, Juni 2014

Rahman, Dkk. *Peran Strategis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Sumedang: Alqaprint Jatinangor. 2006.

Rahmawati, Tutik. *Penilaian Kinerja Profesi Guru Dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media. 2013.

Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Grafindo Persada. 2004.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sardiman. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014.

Satori, Djam'An, Dkk. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka. 2008.

Sedarmayanti. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Bandung: Mandar Maju. 2004.

Siagian, Sondang P. *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta:Bumi Aksara. 1995.

Siagian, Sondang P. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta. 2012.

Sugiyono. *Manajemen Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung, Alfabetha. 2013.

Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers. 2013.

Supardi. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian: Konsep Statistika Yang Lebih Komprehensif*. Jakarta: Prima Ufuk Semesta. 2014.

Sumual, Tinneke. E.M, "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Uniiversitas Manado", *Mimbar*, Vol 31 No 1, Juni, 2015

Surya, Mohamad. *Psikologi Guru: Konsep Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta. 2014.

Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana. 2010.

Sutrisno. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep Dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ekonisia. 2009.

Sobirin, Achmad. *Budaya Organisasi*, Yogyakarta : YKPN. 2007.

Tahun, Yublina A. *Kinerja Guru (Kepemimpinan, lingkungan kerja, kedisiplinan)*. Surabaya: Kresna Bina Insan Prima. 2015.

Tika, Pabundu. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2006.

Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2010.

Usman, Husaini. *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta: UNY Press. 2012.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Whitmore, John. *Coaching For Performance, Seni Mengarahkan untuk Mendongkrat Kinerja,* Terjemahan Dwi Helly Purnom dan Louis Novianto. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 1997.

Wahyuni, Evi, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)", *jurnal nominal,* volume iv nomor 1, 2015

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 1999.

Winardi. *Motivasi Dan Permotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2011.

Yousida, Ine I. Amirman dan Arifin Zainal. *Penelitian dan Statistik Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara. 1993.

Zakharia, Febry. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Yadika 3 Tangerang" *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Jilid 3, Nomor 1,* Juli 2014

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id