



PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI DI KABUPATEN KUDUS

Sugeng✉

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Januari 2012
Disetujui Februari 2012
Dipublikasikan Juni 2012

Keywords:
headmaster's managerial competence
schools' culture
teachers' performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menemukan: 1) mengetahui besarnya pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus, (2) mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus, (3) Besarnya pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *ex post facto* design. Dan menggunakan metoda korelasional. Penelitian ini mengambil populasi guru-guru SMP di Kabupaten Kudus yang berjumlah 985 dengan sampel penelitian sebanyak 258 guru, pengambilan sampel menggunakan proposional random sampling. Tehnik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dikembangkan berdasarkan variabel kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya sekolah, dan kinerja guru. Analisis data menggunakan uji regresi dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan: (1) kompetensi manajerial 46.7% menyumbang secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru; (2) Budaya sekolah menyumbang 53.6% secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru; (3) sumbangan secara positif dan signifikan dihasilkan dari hasil pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sebesar 60.5%.

Abstract

The purpose of this study were to find: (1) knowing the amount of headmaster managerial competence influence toward teacher performance at SMP Negeri in Kudus regency, (2) to know the amount of schools' organizational culture influence toward the teachers' performance at SMP Negeri in Kudus Regency, (3) the amount of influence headmaster managerial competence and schools' organizational culture toward the teachers' performance at SMP Negeri in Kudus Regency. The method of this study employs quantitative approach by ex post facto design and correlational method. The population of this study is 985 teachers' at SMP in Kudus regency and the sample is 258 teachers taken from random purposive sampling. The data collection employs questionnaire which was developed according to the headmaster's managerial competence, schools' culture and teachers' performance variable. The data analysis employs regression test by the help of SPSS. The result of the study shows: (1) the percentage of managerial competence is 46.7% give the significant and positive influence toward teachers' performance; (2) the percentage of schools' culture is 53.6% give the significant and positive influence toward teachers' performance; (3) the percentage of managerial competence and schools' culture is 60.5% give the significant and positive influence toward teachers' performance.

© 2012 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:
Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang, 50233
Email: pps@unnes.ac.id

Pendahuluan

Manajemen merupakan hal yang sangat penting di sekolah. Dengan manajemen yang baik, kinerja sekolah dapat berjalan dan berkembang secara optimal. Manajemen pendidikan di sekolah merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan sumber daya manusia. Oleh karena itu, hal penting yang harus dipertimbangkan oleh sekolah adalah adanya tenaga pendidik dan manajer pendidikan yang profesional. Faktor manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan efek terhadap mutu pendidikan yang akan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam menghadapi pembangunan dan perkembangan di segala bidang di era globalisasi sekarang ini.

Menyikapi hal ini pendidikan sebagai pembentukan sumber daya yang berkualitas dituntut untuk melanjutkan reformasi pendidikan nasional guna mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, tugas yang paling utama dalam pendidikan adalah menyelenggarakan pendidikan yang bermutu.

Penyelenggaraan pendidikan yang bermutu di sekolah ditentukan oleh berbagai macam faktor baik sumber daya manusia maupun sumber daya material. Dari faktor-faktor tersebut guru merupakan sumber daya utama yang berperan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung berhadapan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan sekolah.

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Berdasarkan amanah Undang-Undang tersebut ditas kedudukan guru mempunyai peran sentral dalam menentukan mutu pendidikan. Tinggi rendahnya mutu dalam penyelenggaraan pendidikan tergantung pada bagaimana kinerja guru dalam proses pembelajaran. Semakin baik kinerja guru dalam proses pembelajaran maka akan semakin baik mutu pendidikan yang dihasilkan, sebaliknya semakin buruk kinerja guru dalam proses pembelajaran maka akan semakin buruk pula mutu pendidikan yang dihasilkan.

Oleh karena itu dalam manajemen pendidikan peranan guru dalam upaya keberhasilan pendidikan harus ditingkatkan melalui kinerja dan prestasi kerjanya. Menurut Simamora (2000: 10) menyatakan bahwa "Kinerja atau prestasi kerja (performance) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam hal ini di sekolah".

Sekarang ini kenyataannya, kinerja guru banyak menjadi sorotan dan masalah di lapangan. Menurut laporan hasil monitoring pengawas SMP pada acara perencanaan pendidikan dan pelatihan guru tentang *better teaching and learning* (pengajaran yang profesional dan pembelajaran yang bermakna) menyatakan bahwa kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus perlu segera untuk dibenahi karena guru dalam melaksanakan tugas sehari-harinya kurang optimal dan belum memenuhi harapan pemerintah, antar lain : (1) guru meniru atau mengkopi Rencana Program Pembelajaran dari sekolah lain sehingga tidak sesuai dengan kondisinya, (2) guru meninggalkan kelas pada jam-jam mengajar, (3) guru mengajar tanpa persiapan, (4) guru tidak tepat waktu dalam mengajar, (5) guru tidak melakukan penilaian proses, (6) guru tidak mengembalikan ulangan harian, (7) guru tidak melakukan analisis ulangan harian, perbaikan dan pengayaan, (8) guru belum melakukan penelitian tindakan kelas untuk perbaikan pembelajaran, (9) guru kurang peduli terhadap siswa, (10) guru belum melakukan inovasi pembelajaran yang diperoleh dari diklat atau workshop, (11) guru belum menggunakan teknologi informasi sebagai media dan sumber belajar. Hal itu semua sebagai penyebab utama merosotnya mutu pendidikan pada SMP Negeri di Kabupaten Kudus seperti yang tertera pada tabel 1.

Tabel 1. Data Kelulusan SMP N 1 Kudus

No	Tahun Pelajaran	Nilai Rata-Rata UN	Persentase Kelulusan
1.	2005/2006	7,08	87,72 %
2.	2006/2007	6,91	90,34 %
3.	2007/2008	6,45	90,64 %
4.	2008/2009	7,31	95,70 %
5.	2009/2010	7,18	92,17 %

Dari hasil UN SMP tersebut masih menunjukkan penurunan. Sedangkan prestasi non akademik yang diperoleh siswa belum banyak baik pada kejuaraan tingkat regional maupun

nasional. Idealnya, jika kinerja guru baik, maka mutu sekolah juga tinggi, tingkat kelulusan ujian nasional bisa optimal yakni 100 % atau setidaknya ada peningkatan dari tahun sebelumnya, dan memperoleh medali pada setiap event kejuaraan baik di tingkat regional maupun nasional.

Bertolak dari latar belakang masalah, secara empiris dan pengamatan tentang kinerja guru di SMP Negeri di Kabupaten Kudus dan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti yang dideskripsikan diatas, maka penulis tergugah untuk mengadakan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus".

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan rancangan *ex- postfacto*. Variabel dalam penelitian ini adalah (1) kompetensi manajerial kepala sekolah (X1), (2) budaya organisasi sekolah (X2), (3) kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang sudah berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil di SMP Negeri di Kabupaten Kudus. Guru yang telah berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil tersebut berjumlah 985 orang yang tersebar di 25 sekolah. Besarnya sampel dalam penelitian ini ditetapkan untuk menggunakan tabel *Isaac dan Michael*. Dari sejumlah populasi 985 guru (mendekati 1000) dengan tingkat kesalahan 5% maka ber-

dasarkan tabel tersebut diketahui jumlah sampel sebanyak 258 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Proporsionale random sampling*. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuisioner yang berisi daftar pernyataan dengan menggunakan model skala likert. Sebelum angket digunakan terlebih dahulu diujicobakan kepada responden diluar sampel penelitian yang selanjutnya diuji validitasnya dengan menggunakan *Product Moment*, dan diuji reliabilitasnya dengan menggunakan *Alpha Cronbach*.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan (1) analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran penyebaran data hasil penelitian masing-masing variabel secara kategorial, (2) analisis uji syarat yang mencakup Uji normalitas, uji linearitas, Uji heteroskedastisitas, Uji Multikolinieritas, dan (3) Analisis uji hipotesis yang meliputi Uji Regresi Sederhana, Uji Regresi Ganda, Uji koefisien korelasi, dan uji koefisien determinasi.

Hasil dan Pembahasan

Secara deskriptif hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut. Deskripsi data penelitian sebagai gambaran dari kondisi variabel-variabel penelitian yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan kinerja guru.

Tabel 2. Deskripsif Statistik Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviasi
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	258	44	130	106,0853	16,53438
Budaya Organisasi	258	32	100	83,2946	11,92578
Kinerja Guru	258	30	120	102,7674	13,82493
Valid N (listwise)	258				

Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki nilai minimum sebesar 44, nilai maksimum sebesar 130, mean sebesar 106,0853 dan standar deviasi sebesar 16,53438. Budaya organisasi memiliki nilai minimum sebesar 32, nilai maksimum sebesar 100, mean sebesar 83,2946 dan standar deviasi sebesar 11,92578. Kinerja guru memiliki nilai minimum sebesar 30, nilai maksimum sebesar 120, mean sebesar 102,7674 dan standar deviasi sebesar 13,82493.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial yang telah dilakukan oleh

kepala sekolah memiliki kriteria yang dapat dilihat pada tabel 2.

Berdasarkan tabel 2. dapat dijelaskan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah menurut persepsi guru, secara keseluruhan skor rata-rata sebesar 106 terletak pada interval 87 – 108 dengan kategori baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berada dalam kategori baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kriteria yang dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Interval	Frekwensi	Persentase	Kriteria
1	≤ 42	3	1,2	Tidak baik
2	43 – 64	5	1,9	Kurang baik
3	65 – 86	24	9,3	Cukup
4	87 – 108	113	43,8	Baik
5	109 – 130	113	43,8	Sangat baik
Jumlah		258	100	

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4. Budaya Organisasi

No	Interval	Frekwensi	Persentase	Kriteria
1	≤ 32	1	0,4	Tidak baik
2	33 – 49	6	2,3	Kurang baik
3	50 – 66	15	5,8	Cukup
4	67 – 83	104	40,3	Baik
5	84 – 100	132	51,2	Sangat baik
Jumlah		258	100	

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 5. Kinerja Guru

No	Interval	Frekwensi	Persentase	Kriteria
1	≤ 40	4	1,6	Tidak baik
2	41 – 60	4	1,6	Kurang baik
3	61 – 80	1	0,4	Cukup
4	81 – 100	87	33,7	Baik
5	101 – 120	162	62,8	Sangat baik
Jumlah		258	100	

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4. dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi menurut persepsi guru, secara keseluruhan skor rata-rata sebesar 83 terletak pada interval 67 – 83 dengan kategori baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berada dalam kategori baik.

Hasil menunjukkan bahwa kinerja guru memiliki kriteria sebagai berikut.

Berdasarkan tabel 5. dapat dijelaskan bahwa kinerja guru menurut persepsi guru, secara keseluruhan skor rata-rata sebesar 102 terletak pada interval 101 – 120 dengan kategori sangat baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja guru berada dalam kategori sangat baik.

Pada pengujian hipotesis I, ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dengan taraf kepercayaan 5%, $n = 258$, $t_{tabel} = 1,66$. Kriteria Pengujian dengan test, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a

ditolak.

Uji t test kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap Kinerja Guru dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana : $Y = 42,165 + 0,571 X_1$. Nilai koefisien regresi variabel kompetensi manajerial kepala sekolah adalah sebesar 0,571 dapat diinterpretasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel kompetensi manajerial kepala sekolah akan menaikkan kinerja guru sebesar 0,571 pada konstanta 42,165. Perhitungan t hitung: dengan menggunakan program SPSS 13.0 for Windows diperoleh nilai t hitung = 14,970 dan $t_{sig} = 0,000$. Berdasarkan perhitungan SPSS, maka : $t_{hitung} (14,970) > t_{tabel} (1,66)$ dan $t_{sig} (0,000) < 0,05$. Jadi kesimpulannya H_a diterima dan H_0 ditolak, berarti ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0,683, dengan demikian nilai koefisien determinasi parsial adalah sebesar 0,467 atau 46,7%. Hal

ini berarti kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh sebesar 46,7% terhadap kinerja guru.

Pada pengujian hipotesis II, ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Dengan taraf kepercayaan 5%, $n = 258$, $t_{\text{tabel}} = 1,66$. Kriteria Pengujian dengan test, apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{sig}} < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{sig}} > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Uji t test budaya organisasi terhadap Kinerja guru dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana : $Y = 37,572 + 0,785 X_2$. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah sebesar 0,785. dapat diinterpretasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel budaya organisasi sekolah akan menaikkan kinerja guru sebesar 0,785 pada konstanta 37,572. Perhitungan t hitung: dengan menggunakan program SPSS 13.0 for Windows diperoleh nilai t hitung = 17,180 dan $t_{\text{sig}} = 0,000$. Berdasarkan perhitungan SPSS, maka : $t_{\text{hitung}} (17,180) > \text{tabel} (1,66)$ dan $t_{\text{sig}} (0,000) < 0,05$. Jadi kesimpulannya H_a diterima dan H_0 ditolak, berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0,732, dengan demikian nilai koefisien determinasi parsial adalah sebesar 0,536 atau 53,6%. Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh sebesar 53,6% terhadap kinerja guru.

Pada pengujian hipotesis III, ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Koefisien regresi variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X_1) adalah sebesar 0,295. Hal ini berarti jika variabel lainnya konstan maka apabila variabel kompetensi manajerial kepala sekolah mengalami kenaikan, kinerja guru akan meningkat. Sebaliknya apabila variabel kompetensi manajerial kepala sekolah mengalami penurunan, maka kinerja guru menurun. Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_2) adalah sebesar 0,534. Hal ini berarti jika variabel lainnya konstan maka apabila variabel budaya organisasi mengalami kenaikan, kinerja guru akan meningkat. Sebaliknya apabila variabel budaya organisasi mengalami penurunan, maka kinerja guru menurun.

Nilai koefisien regresi berganda ini dapat diinterpretasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah akan menaikkan kinerja guru sebesar 0,829 pada konstanta 27,126.

Berdasarkan perhitungan SPSS 13.0 for

Windows diperoleh nilai F hitung (195,539) > tabel (2,70) dan $F_{\text{sig}} (0,000) < 0,05$. Jadi kesimpulannya H_a diterima dan H_0 ditolak, berarti ada pengaruh antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Nilai koefisien korelasi berganda adalah $R = 0,778$ sedangkan nilai koefisien determinasi adalah R Square yaitu sebesar 0,605 atau sebesar 60,5%. Hal ini berarti bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 60,5% sedangkan sisanya sebesar 39,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian diatas.

Hasil dan Pembahasan

Kekuatan hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru dinyatakan dengan koefisien korelasi product moment sebesar 0,683. Korelasi antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru signifikansinya 0,000. Jika $p > 0,05$ artinya kekuatan hubungan itu signifikan. Dengan demikian semakin baik kompetensi manajerial kepala sekolah semakin baik pula kinerja guru. Besarnya kontribusi kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 0,467 atau sebesar 46,7 %.

Dengan diterimanya hipotesis I, berarti telah terjadi peningkatan kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus 46,7% akibat variabel kompetensi manajerial kepala sekolah. Hasil ini sesuai dengan kajian pustaka yang telah disampaikan oleh Rita Hermiati (2007) yang berjudul "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Pedurungan Semarang Barat" dengan hasil penelitian bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan kontribusi sebesar 55,10 % terhadap kinerja guru. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Zubaidi (2007) dengan judul "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di kecamatan Bodeh Pematang" yang ditunjukkan dengan kontribusi 56,30 %.

Menurut Sudarmanto (2009: 143) mengemukakan bahwa "kompetensi manajerial adalah kemampuan seseorang dalam kapasitasnya sebagai manajer mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan". Pendapat yang hampir sama juga disampaikan

oleh Wahjosumidjo (2008: 94) menyatakan bahwa "kompetensi manajerial merupakan ketangkasan atau keterampilan khusus yang dimiliki oleh manajer pada proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan hendaknya memiliki kompetensi manajerial yang meliputi keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi dan keterampilan teknis. Menurut Anwar (2004: 89) menyatakan "ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk mensukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis". Sedangkan menurut Katz dalam Silalahi (2002: 56) "kompetensi manajerial meliputi keterampilan konseptual (*conceptual skills*), keterampilan kemanusiaan (*human skills*), dan keterampilan teknis (*technical skills*)".

Esensi dari kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen melalui proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial, kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memerlukan tiga macam bidang keterampilan yakni keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya menurut Danim (2007: 215) kepala sekolah harus memahami dan mampu mewujudkan ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut.

Kekuatan hubungan antara budaya organisasi sekolah dengan kinerja guru dinyatakan dengan koefisien korelasi product moment sebesar 0,732. Korelasi antara budaya organisasi sekolah dengan kinerja guru signifikansinya 0,000. Jika $p > 0,05$ artinya kekuatan hubungan itu signifikan. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi sekolah semakin baik pula kinerja guru. Besarnya kontribusi antara budaya organisasi sekolah dengan kinerja guru adalah 0,536 atau sebesar 53,6 %.

Dengan diterimanya hipotesis II, berarti telah terjadi peningkatan kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus 53,6 % akibat variabel budaya organisasi sekolah. Hal ini sesuai dengan kajian pustaka yang telah dilakukan oleh Joko

Widodo (2007) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kota Semarang dengan hasil terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru yang ditunjukkan koefisien korelasi berganda sebesar 0,796 dan koefisien determinasi sebesar 0,630.. Penelitian yang sama juga dilakukan sebelumnya di kota Semarang oleh Manthovani (2006) dengan judul pengaruh budaya organisasi sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru SMA di kota Semarang. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru dengan ditunjukkan angka sebesar 57 %.

Menurut Djokosantoso dalam Manthovani (2006:23) budaya organisasi merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja anggota organisasi. Sedangkan Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996:77) mengartikan budaya organisasi sebagai perpaduan nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, sikap yang telah lama berkembang, dipahami bersama, dan memberi arah untuk berperilaku bagi anggota dalam suatu organisasi.

Pengertian budaya organisasi sekolah (*school culture*) menurut Nasution dalam Manthovani (2006:31) adalah tata kehidupan sekolah serta norma-norma yang berlaku di lingkungan sekolah. Dengan demikian budaya organisasi sekolah merupakan persepsi, pikiran, ide, perilaku, dan norma-norma yang diyakini warga sekolah dan berfungsi sebagai suatu pedoman serta memberi arah dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Hal senada dikemukakan dalam Depdiknas (2003:10) bahwa budaya organisasi sekolah (*School Culture*) adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua warga sekolah, dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Menurut Komariah (2008: 99) bahwa budaya organisasi terdiri dari dimensi *soft* (budaya yang tidak teramati), dan dimensi *hard* (budaya yang teramati). Sedangkan menurut Caldwell & Spinks dalam Komariah (2008: 99) dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu budaya yang tampak (*tangible*), dan budaya yang tidak tampak (*intangible*).

Sekolah perlu menyadari keberadaan aneka budaya organisasi sekolah yang positif dan negatif. Sebagai institusi pendidikan sekolah seharusnya mengembangkan budaya organisasi

sekolah yang positif bagi warga sekolah. Budaya organisasi sekolah yang meresap pada jiwa setiap guru dan teraktualisasi dalam perilaku sehari-hari ketika menjalankan tugasnya dalam proses belajar mengajar akan menghasilkan kinerja sesuai harapan.

Adapun kekuatan hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah dengan kinerja guru dinyatakan dengan koefisien korelasi product moment sebesar 0,778.

Dengan diterimanya hipotesis III berarti telah terjadi peningkatan kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Kudus 60,5% akibat dari variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama. Perlu dipahami bahwa kinerja guru merupakan aktivitas, tindakan dan hasil kerja guru dalam proses belajar mengajar untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Jika kinerja guru baik maka mutu pendidikan di sekolah akan baik. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain adalah (1) kompetensi manajerial kepala sekolah dan (2) budaya organisasi sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen melalui proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tugas kepala sekolah sebagai manajer akan berhasil jika di dalam pengelolaan sumber daya manusia dan material dalam pendidikan di sekolah dapat dilaksanakan secara optimal dan akan berdampak pada peningkatan kinerja guru. Faktor lain yang ikut menentukan kinerja guru adalah budaya organisasi sekolah. Salah satu peran budaya organisasi sekolah adalah membentuk iklim sekolah dalam meningkatkan potensi sekolah. Budaya organisasi sekolah merupakan perpaduan nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, kehasan, dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi sekolah muncul dalam dua dimensi, yaitu dimensi yang tidak tampak (*intangible*) dan dimensi yang nampak (*tangible*).

Jika dicermati, budaya organisasi sekolah yang baik akan menimbulkan iklim sekolah yang nyaman yang akan mampu meningkatkan kinerja semua komponen sekolah (siswa, guru, kepala sekolah, komite sekolah, dan seluruh stakeholder. Guru akan dapat mengembangkan kemampuan profesionalnya baik untuk siswa (sekolah) maupun untuk diri sendiri. Kemampuan profesional untuk siswa yaitu dalam kegiatan belajar mengajar. Hal ini disebabkan karena kinerja guru

merupakan aktivitas, tindakan dan hasil kerja guru dalam proses belajar mengajar dalam meningkatkan kualitas profesionalnya. Oleh karena itu, berdasarkan uraian tersebut di atas, baik kompetensi manajerial kepala sekolah maupun budaya organisasi sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru.

Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut: a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.; b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Budaya organisasi sekolah memberikan kontribusi terhadap kinerja guru; c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: a. Bagi kepala sekolah, Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat berdampak pada kinerja guru, oleh karena itu kepala sekolah hendaknya meningkatkan kompetensinya khususnya (1) pada keterampilan hubungan manusia dengan cara menciptakan iklim yang kondusif di sekolah, (2) pada keterampilan teknis dengan cara memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru tentang pengelolaan pembelajaran, workshop, dan pelatihan; b. Bagi kepala sekolah dan guru, Budaya organisasi sekolah juga berdampak terhadap kinerja guru, oleh karena itu kepala sekolah dan guru hendaknya membangun budaya organisasi sekolah khususnya pada budaya yang tampak dengan cara menerapkan peraturan dan tata tertib sekolah, serta pengambilan keputusan yang demokratis; c. Bagi guru hendaknya meningkatkan kinerjanya terutama pada kompetensi sosial dengan cara berkomunikasi dengan siswa dan orang tuanya pada proses dan hasil pembelajaran, serta bekerjasama dengan guru lain dan komite sekolah; d. Bagi peneliti lainnya apabila melakukan penelitian tentang kinerja guru, hendaknya menambah dengan variabel yang mempengaruhi kinerja guru yang belum diteliti seperti fasilitas, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan penghargaan.

Daftar Pustaka

- Anwar, Idochi. 2004. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta
 Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
 1990. *Manajemen Penelitian*. Yogyakarta: Rineka Cipta

- ka Cipta
- Caldwell, N. J & Spink, J. M. 1993. *Leading the self-Managing school*. London: The Falmer Press
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Dessler, Gary. 2000. *Human Resource Management. USA*: Prentice Hall
- Fattah, Nanang. 2002. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hamalik, Oemar. 2009. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, H. Malayu S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Komariah, Aan. & Triana, Cepi. 2008. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
-, 1997. *Corporate Culture and Performance*. Terjemah: Benyamin Molan. Yakarta: Prehalindo.
- Kreitner, Robert & Kinichi, Angelo. 2003. *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw Hill
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Manthovani, Y Septiani. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Semarang*. Tesis Magister Pendidikan. Unnes
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2008. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Nasution, S. 2007. *Metode Research*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Nahavandi, Afsaneh. 1997. *The Art and Science of Leadership*. New Jersey: Simon & schuster Company
- Own, R.G. 1995. *Organizational Culture in education*. Boston: Allyn & Bacon
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Pidarta, Made. 2009. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
-, Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah Madrasah*. Jakarta: Depdiknas
-, Permendiknas. No. 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta. Depdiknas
-, PP Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: CV. Mini Jaya Abadi
-, PP Republik Indonesia. No. 74 Tahun 2008 tentang *guru*. Jakarta: Depdiknas
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 1988. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc
-, 1988. *Organizational Behavior*. Terjemah: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat
- Santoso, Singgih. 1999. *SPSS (Statistical Product and Service Solutions)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Soedarsono, Dewi K. 2009. *Sistem manajemen Komunikasi*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media
- Siagian, Sondang, P. 1992. *Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan*. Jakarta: CV Haji Masagung
- Silalahi, Ulber. (2002) *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan SDM*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar
- Sudjana. 2002. *Metoda Statistika*. Bandung: PT .Tarsito
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV
- Sukardi 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara
- Uno, Hamzah B. 2008. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Usman, Uzer. 2010. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
-, UU Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: BP. Cipta Jaya
-, UU Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*. Jakarta: CV. Mini Jaya Abadi
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. . Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Widodo, Joko. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Diamika*.16(2)
- Winardi, J. 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media group