

**PENGARUH PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH DAN IKLIM
ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU
DI SMK N 2 BUKITTINGGI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Ekonomi (S.Pd) Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang*



OLEH:

RAHAYU DINI EKA PUTRI
98486 / 2009

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rahayu Dini Eka Putri
NIM/Tahun Masuk : 98486/2009
Tempat/Tanggal Lahir : Padang / 9 Mei 1991
Program Studi : Pendidikan Ekonomi
Keahlian : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi : Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan
Kepala Sekolah, Budaya dan Iklim Organisasi
Sekolah Kinerja Guru Di SMK Negeri 2
Bukittinggi.

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun Program Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Padang, Juli 2013
METERAI
TEMPERAI
RAHAYU DINI EKA PUTRI
NIM. 98486/09

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi

Program Studi Pendidikan Ekonomi Keahlian Akuntansi Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Padang

Judul :PENGARUH PERSEPSI GURU TENTANG
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA
ORGANISASI SEKOLAH, DAN IKLIM ORGANISASI
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMK N 2
BUKITTINGGI

Nama : Rahayu Dini Eka Putri

Bp/ Nim : 2009/ 98486

Program Studi : Pendidikan Ekonomi

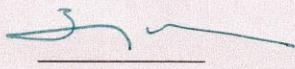
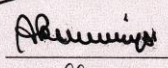
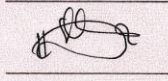
Keahlian : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Negeri Padang

Padang, Januari, 2014

Tim Penguji

No. Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua :	Dr. Syamwil, M.Pd	
2. Sekretaris :	Rino, S.Pd, M.Pd, MM	
3. Anggota :	Dra. Armida S, M.Si	
4. Anggota :	Dessi Susanti, S.Pd	

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP
KINERJA GURU DI SMK NEGERI 2 BUKITTINGGI

Nama : RAHAYU DINI EKAPUTRI
TM / NIM : 2009 / 98486
Program Studi : Pendidikan Ekonomi
Keahlian : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

Padang, Januari 2014

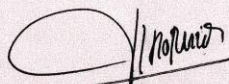
Disetujui Oleh :

Pembimbing I



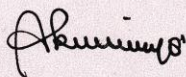
Dr. Syamwil, M.Pd
NIP. 19590820 198703 1 001

Pembimbing II



Rino, S.Pd, M.Pd, MM
NIP. 19801004 200501 1 002

Mengetahui,
Ketua Prodi Pendidikan Ekonomi



Dra. Armida S, M.Si
NIP.19660206 199203 2 001

ABSTRAK

Rahayu Dini Eka Putri (2009/ 98486) Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi. *Skripsi* Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, 2013.

Pembimbing : I. Dr. Syamwil, M.Pd

II. Rino, S.Pd, M.Pd, MM

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana (1) Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah terhadap iklim organisasi sekolah. (2) Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi yang berstatus PNS yang berjumlah 89 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling. Teknik analisis data adalah analisis deskriptif, dan Analisis Jalur. Dan Uji hipotesis dengan menggunakan Uji f dan uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh signifikan positif antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah terhadap iklim organisasi sekolah dengan koefisien jalur 0,143 dan tingkat level signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$. Pengaruh langsung variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi sekolah sebesar 26,5%, pengaruh langsung variabel budaya organisasi sekolah terhadap iklim organisasi sekolah 21,7% dan pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya organisasi sekolah 22,3%.

(2) Terdapat pengaruh signifikan positif antara Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur 0,259 dan tingkat level signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$. Pengaruh langsung variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru 22,6%, pengaruh langsung variabel budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru 27,5%. Serta pengaruh langsung variabel iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru 20,9%. Sementara itu pengaruh tidak langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui iklim organisasi sekolah 5,5% dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru melalui iklim organisasi sekolah 4,5%.

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan ke-hadirat Allah SWT pencipta alam yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 2 Bukittinggi.** Dan syalawat berangkaian salam tidak lupa penulis ucapkan kepada junjungan alam, yakni Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan perubahan kepada umat manusia untuk menjadi manusia yang berilmu pengetahuan dan berakhlakul kharimah.

Dalam penulisan Skripsi ini penulis tidak lepas dari bantuan Bapak Dr.Syamwil, M.Pd selaku Pembimbing I serta Bapak Rino, S.Pd, M.Pd, MM selaku pembimbing II yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, waktu, dan bimbingan serta masukan yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. dan dorongan dari banyak pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Skripsi ini, diantaranya kepada :

1. Bapak/Ibu Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Bapak/Ibu Ketua dan Sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

3. Bapak/Ibu dosen staf pengajar dan staf administrasi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan masukan dan saran terhadap Skripsi ini.
4. Bapak/Ibu tim penguji skripsi saya ini: (1) Dr. Syamwil, M.Pd (2) Rino, S.Pd, M.Pd, MM (3) Dra. Armida S, Msi (4) Dessi Susanti, S.Pd yang telah menguji dan memberikan saran perbaikan untuk skripsi saya ini.
5. Teman-teman sejawat dan seperjuangan yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian Skripsi ini.

Teristimewa kepada mama dan papa yang telah memberikan doa dan dukungan baik moril, maupun materil. Abang Ari, Abang Beni, dan Abang Rahmat yang selalu memberi motivasi untuk melanjutkan pendidikan. Serta Seluruh keluarga yang senantiasa memberi semangat dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga segala bimbingan dan dorongan serta perhatian yang telah diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT, Amin.

Penulis menyadari dengan segala kekurangan dan keterbatasan dari penulis, Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh sebab itu penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang sifatnya membangun kesempurnaan skripsi ini. Atas perhatian dari semua pihak, penulis mengucapkan terima kasih.

Padang, Januari 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	9
E. Tujuan penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	11
1. Kinerja Guru	11
a. Pengertian Kinerja Guru	11
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	13
c. Penilaian Kinerja Guru	15
d. Indikator Kinerja Guru	16
2. Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya, dan Iklim Organisasi Sekolah	19
a. Pengertian Persepsi	19
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah	20
a. Pengertian Kepemimpinan	20
b. Pengertian Kepala sekolah	20
c. Teori Kepemimpinan	21
d. Kepemimpinan situasional	23

e. Tugas Kepala sekolah	26
f. Tipe-Tipe Kepemimpinan	28
g. Indikator Kepemimpinan	28
4. Budaya Organisasi Sekolah.....	29
a. Pengertian Budaya Organisasi	29
b. Peran Budaya Organisasi	29
c. Indikator Budaya Organisasi	31
5. Iklim Organisasi Sekolah	33
a. Pengertian Iklim Organisasi	33
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	34
c. Indikator Iklim Organisasi	35
B. Penelitian Yang Relevan	37
C. Pengaruh antar Variabel	38
D. Kerangka Konseptual	41
E. Hipotesis.....	43

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian	44
C. Populasi dan Sampel	45
D. Variabel dan Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data.....	47
F. Defenisi Operasional	48
G. Instrumen Penelitian	50
H. Penyusunan Instrumen	50
I. Uji CobaInstrumen	53
J. Teknik Analisis Data	56
K. Pengujian Hipotesis	66

BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SMK Negeri 2 Bukittinggi	68
B. Hasil Penelitian	70
1. Analisis Deskriptif	70
2. Analisis Induktif	90

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	114
B. Saran	115

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Skor Jawaban	50
2. Kisi-Kisi Penyusunan Angket Penelitian	51
3. Hasil Uji Validitas	55
4. Kriteria Besarnya Koefisien Reliabilitas	56
5. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja guru Indikator Penyusunan RPP	70
6. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja guru Indikator Melaksanakan RPP	71
7. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja guru Indikator Melakukan Evaluasi Pembelajaran	72
8. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja guru Indikator Melakukan Pengembangan Profesi	73
9. Rangkuman Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja guru	74
10. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Indikator Mengatakan	75
11. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Indikator Menjual	76
12. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Indikator Ikut Serta	77
13. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah Indikator Mendelegasikan	78
14. Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah	79
15. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Inovasi	80
16. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Kecermatan	81

17. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Orientasi Hasil	81
18. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Orientasi Orang	82
19. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Orientasi Tim	83
20. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Keagresifan.....	84
21. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi Sekolah Indikator Stabilitas	84
22. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi Sekolah	85
23. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi Sekolah Indikator Kepercayaan	86
24. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi Sekolah Indikator Dukungan	87
25. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi Sekolah Indikator Kebersamaan	88
26. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi Sekolah Indikator Tanggung Jawab	89
27. Analisis Deskriptif Variabel Iklim Organisasi Sekolah	90
28. Uji Normalitas	91
29. Uji Homogenitas	92
30. Analisis Varian Variabel Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 2 Bukittinggi	93
31. Koefisien Jalur Variabel Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Budaya Organisasi Sekolah(X_2) terhadap Iklim Organisasi Sekolah (X_3).....	94
32. Summary Variabel Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Budaya Organisasi Sekolah(X_2) terhadap Iklim Organisasi Sekolah (X_3)	95

33. Koefisien Jalur Variabel Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Organisasi Sekolah(X_2)Iklim dan Organisasi Sekolah (X_3) Terhadap Kinerja Guru (Y)	98
34. Summary Variabel Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Organisasi Sekolah(X_2)Iklim dan Organisasi Sekolah (X_3) Terhadap Kinerja Guru (Y)	99
35. Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung, Variabel Penyebab, Variabel Perantara Dan Variabel /Akibat.....	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual	43
2. Pengaruh Struktural Antara Variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan Y	60
3. Persamaan Struktural Sub Struktur 1	61
4. Persamaan Struktural Sub Struktur 2	62
5. Sub Struktur 1	97
6. Sub Struktur 2	100
7. Hasil Akhir Analisis Jalur	101

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sekolah merupakan suatu institusi atau organisasi yang melibatkan sejumlah orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Sebagai suatu institusi pengelola pelayanan pendidikan, sekolah diharapkan dapat memfungsikan sumber daya yang ada secara efektif. Salah satu yang menjadi tujuan utama dari sekolah, yang sejalan dengan tujuan pendidikan adalah meneruskan, mempertahankan dan mengembangkan kebudayaan kepada generasi muda melalui proses sosialisasi.

Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, diperlukan kerjasama dari semua komponen pendidikan. Salah satu komponen penting dalam mencapai tujuan pendidikan adalah guru. Guru merupakan faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan, hal ini dikarenakan guru berhadapan langsung dengan peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar untuk mengajarkan ilmu pengetahuan yang dimiliki, serta mendidik siswa dengan nilai-nilai positif. Tanpa adanya peran guru maka proses belajar mengajar akan terganggu.

Keberhasilan dari tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen yang menyebutkan bahwa “yang dimaksud dengan guru adalah

pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Guru merupakan pekerjaan yang bersifat profesional yang memerlukan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan standar kompetensi yang telah disyaratkan. Untuk menjadi guru yang profesional harus memiliki bermacam-macam kompetensi , diantaranya : memiliki kompetensi dalam menyiapkan bahan ajar, memberikan bimbingan kepada siswa, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, serta membina hubungan baik antar sekolah dan masyarakat. Namun kenyataannya guru-guru di Indonesia masih belum profesional, sebagian guru di Indonesia belum layak untuk mengajar.

Kelayakan mengajar ini berhubungan dengan tingkat pendidikan guru itu sendiri. Menurut data Balitbang Depdiknas tahun 2010 dari sekitar 1,2 juta guru SD/MI hanya 13,8% yang berpendidikan Diploma D2 keatas. Dari sekitar 680.000 guru SMP/MTS baru 38,8% yang berpendidikan Diploma D3 keatas. Ditingkat SMA/MA dari 337.503 baru 57,8% yang berpendidikan S1 keatas. Sedangkan ditingkat pendidikan tinggi dari sekitar 181.544 dosen baru 18,86% yang berpendidikan S2 keatas (3,48% berpendidikan S3)

Mengingat pentingnya peran guru dalam pencapaian tujuan pendidikan, pemerintah telah berusaha melakukan berbagai upaya peningkatan kualitas dan kuantitas pendidikan. Berbagai upaya peningkatan yang dilakukan pemerintah tersebut dapat dilihat dari upaya penyempurnaan kurikulum, penyetaraan, dan mempermudah guru untuk melanjutkan pendidikan ke

jenjang yang lebih tinggi. walaupun berbagai upaya telah dilakukan pemerintah, ternyata belum mampu sepenuhnya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan. Semua upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah ini pada akhirnya tergantung pada kualitas guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya ditentukan oleh kinerja guru sebagai tenaga pendidik. Menurut Barnawi (2012:14) “kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan yang dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berhasil atau tidaknya kinerja seorang guru akan terlihat apabila mendapatkan dukungan dari kepala sekolah, suasana kerja yang terbentuk dari sebuah budaya yang dapat mempengaruhi perilaku guru tersebut sehingga akan berdampak terhadap kinerja guru tersebut.

Baik atau buruknya kinerja guru akan berpengaruh terhadap prestasi anak didik serta berdampak terhadap pencapaian kualitas pendidikan. Artinya bila guru mempunyai kinerja yang baik, maka hasil pembelajaran siswa juga akan baik. Tetapi jika kinerja guru kurang baik, maka hasil pembelajaran siswa cenderung kurang baik. Agar kinerja guru dapat ditingkatkan, pemerintah melakukan berbagai upaya. Upaya yang dilakukan pemerintah salah satu nya adalah dengan melakukan penilaian terhadap kinerja guru tersebut.

Menurut Barnawi (2012:25) “Penilaian kinerja guru merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal”. Penilaian ini berguna untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan guru tersebut dalam

menguasai kompetensi nya masing-masing, serta memperbaiki kinerjanya. Namun upaya ini masih belum optimal, hal ini dapat terlihat dari rendahnya hasil uji kompetensi guru. Rata-rata hasil uji kompetensi guru tahun 2012 hanya 42,25. Hasil ini jauh dari yang diharapkan.

Mengingat penting nya kinerja guru, maka hal ini tidak bisa dibiarkan saja. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru baik secara internal (dari dalam diri sendiri) maupun eksternal (dari luar diri sendiri). Ada banyak faktor eksternal yang mempengaruhinya. Salah satunya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sebuah usaha yang dilakukan seseorang dalam sebuah organisasi untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang yang dipimpin agar semua tujuan dari organisasi tersebut tercapai. Menurut Wahjusumidjo (2007:83) “kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah”.

Menurut Mulyasa (2011:20) “Proses kepemimpinan kepala sekolah akan berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi yang dimaksud adalah tingkat kematangan dari guru-guru dan staf. Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja guru adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sebuah pemahaman tentang nilai-nilai, norma, kepercayaan dan tradisi yang dianut

oleh masing-masing organisasi dan diajarkan kepada semua anggota organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari penyatuan persepsi masing-masing anggota sehingga membentuk suatu kepribadian dari organisasi itu sendiri. Budaya organisasi dapat menuntun perilaku guru, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih baik. Faktor eksternal lainnya yang mempengaruhi kinerja guru adalah iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan suasana yang terjadi dalam organisasi yang tercipta melalui hubungan antar pribadi sehingga berpengaruh terhadap kinerja organisasi tersebut. Hubungan kerja yang kondusif dapat membuat guru nyaman dalam melaksanakan semua pekerjaannya. Serta keluhan dan hambatan dalam proses belajar mengajar dapat diselesaikan dengan baik, sehingga guru pun dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Penulis mencoba untuk mengkaji fenomena yang terjadi pada guru-guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan selama melaksanakan Program Praktek Lapangan Kependidikan di SMK Negeri 2 Bukittinggi periode Juli-Desember 2012 diperoleh informasi bahwa terdapat kecenderungan melemahnya kinerja guru. Hal ini terlihat dari hasil wawancara penulis dengan 10 orang guru. Berikut ini adalah fenomena yang penulis temukan :

1. Terdapat 50% guru yang tidak mempersiapkan perangkat pembelajaran.
2. Terdapat 30% guru yang menggunakan perangkat pembelajaran yang telah dibuat dari beberapa tahun sebelumnya tanpa adanya pembaharuan.
3. Hanya 20% guru yang mempersiapkan perangkat pembelajaran.

4. 50% dari guru-guru tersebut membuat perangkat pembelajaran hanya ketika akan dilakukan pemeriksaan.
5. Hanya 20 % dari guru-guru tersebut yang membuat karya ilmiah
6. Guru-guru masih belum memvariasikan metode pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Fenomena yang penulis temui di SMK Negeri 2 Bukittinggi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah belum menunjukkan kepemimpinan yang situasional. Dimana kepala sekolah seharusnya dapat memperhatikan tingkat kematangan guru-guru dan staf. Menurut Mulyasa (2007:112) ada banyak studi kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh para ahli antara lain : Kepemimpinan kontingensi oleh fiedler, kepemimpinan tiga dimensi oleh Reddin dan kepemimpinan situasional oleh Hersey dan Blanchard.

Dari semua studi kepemimpinan ini, studi kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard yang paling efektif untuk digunakan, karena memberikan penekanan lebih pada pengikut dan tingkat kematangan mereka serta menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan tersebut. Selama penulis melaksanakan Program Praktek Lapangan Kependidikan di SMK Negeri 2 Bukittinggi periode Juli-Desember 2012, Penulis melihat belum tercapainya misi sekolah diantaranya meningkatkan proses belajar mengajar Bilingual dan mewujudkan suasana belajar mengajar Teknologi Informasi yang mengacu pada kemandirian siswa.

Belum tercapainya misi sekolah, ini berarti kepala sekolah masih belum bisa memperhatikan situasi dan kondisi yang dialami oleh guru-guru.

Fenomena lainnya jika dilihat dari budaya organisasi. Dari pengamatan penulis selama melaksanakan Program Praktek Lapangan Kependidikan di SMK Negeri 2 Bukittinggi periode Juli-Desember 2012 melihat masih banyak yang guru melalaikan budaya organisasi di sekolah, seperti menerapkan budaya senyum, sapa, dan salam terhadap semua warga sekolah, namun hanya beberapa orang guru yang melaksanakan budaya ini. Serta tidak diberlakukan nya ganjaran bagi guru yang terlambat ke sekolah. Penulis menduga tidak dijalankannya budaya organisasi ini akan berdampak terhadap kinerja guru tersebut.

Kinerja guru jika dilihat dari iklim organisasi, penulis melihat masih adanya guru yang berkelompok. Mereka lebih senang duduk-duduk bersama dengan kelompok mengajar yang sesuai dengan keahlian nya sehingga kurangnya adanya kebersamaan antar sesama guru. Adanya jarak diantara guru lama dengan guru baru, hal ini terlihat dari kurang terbukanya guru terhadap guru baru. Penulis menduga tidak kondusif nya iklim organisasi ini akan berdampak terhadap kinerja guru tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Tutik (2013:44) terbentuknya iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja, sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dilaksanakan.

Berdasarkan permasalahan ini maka penulis tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul :**Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya, dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka ada beberapa masalah yang dapat diidentifikasi antara lain sebagai berikut :

1. Terdapat 50% guru yang tidak mempersiapkan perangkat pembelajaran.
2. Terdapat 30% guru yang menggunakan perangkat pembelajaran yang telah dibuat dari beberapa tahun sebelumnya tanpa adanya pembaharuan.
3. Hanya 20% guru yang mempersiapkan perangkat pembelajaran.
4. 50% dari guru-guru tersebut mempersiapkan perangkat pembelajaran hanya ketika dilakukan pemeriksaan saja.
5. Hanya 20% dari guru-guru tersebut yang membuat karya ilmiah.
6. Guru-guru masih belum memvariasikan metode pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran.
7. Kepemimpinan kepala sekolah yang kurang memperhatikan situasi dan kondisi guru, hal ini terlihat dari belum tercapainya misi sekolah untuk meningkatkan proses belajar mengajar Bilingual dan mewujudkan suasana belajar mengajar Teknologi Informasi yang mengacu pada kemandirian siswa.

8. Kurangnya kebersamaan antar sesama guru, hal ini terlihat dari lebih senangnya guru duduk-duduk bersama dengan kelompok mengajar yang sesuai dengan keahlian nya saja.
9. Kurang terbukanya guru terhadap guru baru, hal ini terlihat dari adanya jarak antara guru-guru lama dengan guru-guru baru.
10. Tidak terlaksananya budaya organisasi dengan baik, hal ini terlihat dari tidak diberlakukannya ganjaran bagi guru-guru yang terlambat ke sekolah.

C. Pembatasan masalah

Mengacu pada identifikasi masalah diatas dan agar penelitian ini lebih terarah, maka penulis membatasi masalah yang diteliti yaitu **Bagaimana Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya, dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi.**

D. Perumusan masalah

Berdasarkan pembatasan masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah terhadap iklim organisasi SMK Negeri 2 Bukittinggi ?

2. Apakah ada pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 Bukittinggi ?

E. Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data dan menganalisis tentang:

1. Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah terhadap iklim organisasi SMK Negeri 2 Bukittinggi ?
2. pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 Bukittinggi ?

F. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat untuk:

1. Sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi UNP.
2. Sebagai bahan yang dapat menambah pengetahuan penulis mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, iklim, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.
3. Sebagai bahan masukan bagi lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.
4. Sebagai bahan masukan bagi universitas dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan
5. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melanjutkan penelitian ini

BAB II

KAJIAN TEORITIS, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian teoritis

1. Kinerja Guru

a. Pengertian kinerja

Ada beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja. Menurut Veithzal (2005:309) “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Dengan kata lain kinerja merupakan suatu bentuk cerminan dari kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara dalam Fitriyeni (2011:14) “kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya”. Ini berarti kinerja merupakan hasil kerja yang bisa diamati dan diukur baik secara kualitas maupun kuantitas.

Sejalan Dengan Hal diatas kinerja menurut Tutik (2013:16) merupakan tingkat keberhasilan seseorang dalam pekerjaan, yang terdiri atas tiga aspek, yaitu : kejelasan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan, dan kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud. Kinerja atau prestasi kerja merupakan

terjemahan dari kata performance dalam bahasa Inggris kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya”. Oleh karena itu kinerja berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Barnawi (2012:13) “kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Berdasarkan beberapa pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Sementara itu, guru merupakan pekerjaan yang bersifat profesional yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Kemudian Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa guru “adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi dalam menyiapkan bahan ajar, mengelola program pembelajaran, serta melakukan interaksi dengan sesama.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat diukur berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Ada banyak faktor yang membuat seseorang / individu menyelesaikan pekerjaan secara maksimal, sehingga berdampak langsung terhadap kinerja seseorang tersebut. Menurut Donnelly, Bebson, dan Ivancceovich dalam Vetihzal (2005:16) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1) Harapan mengenai imbalan

Jika seseorang dalam bekerja diberikan imbalan yang sesuai dengan hasil pekerjaannya maka secara langsung akan berdampak baik terhadap kinerja individu tersebut. Namun sebaliknya jika seseorang diberikan imbalan yang tidak sesuai dengan hasil pekerjaannya, maka akan berdampak buruk terhadap kinerjanya.

2) Dorongan

Jika seseorang dalam bekerja memiliki sebuah dorongan atau keinginan maka akan berdampak secara langsung terhadap kinerja individu tersebut. Karena jika kita bekerja diiringi dengan dorongan atau keinginan dan tanpa paksaan, Maka hasil dari kerja tersebut pasti sempurna.

3) kemampuan,

Jika seseorang dalam bekerja memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan nya tersebut maka kinerja atau hasil pekerjaan nya tersebut akan baik.

4) Kebutuhan

Jika seseorang bekerja karena dia merasa pekerjaan yang dilakukannya adalah kebutuhan, maka dia akan bekerja secara maksimal. Sehingga akan berdampak pada kinerja orang tersebut.

5) Sifat

Baik atau buruknya kinerja seseorang tergantung dari sifat individunya. Jika individu tersebut mempunyai sifat pemalas, maka akan berdampak pada pekerjaan nya yang tidak bisa diselesaikan secara maksimal.

6) persepsi terhadap tugas

Jika seseorang sudah memiliki persepsi atau pandangan yang buruk terhadap pekerjaan nya, maka pekerjaan tersebut tidak akan terselesaikan dengan baik. Misalnya saja pekerjaan tersebut dianggap tidak penting, maka akan membuat seseorang tersebut malas untuk mengerjakannya.

Barnawi (2012:43) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

- a) Faktor internal meliputi kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga.

- b) Faktor eksternal meliputi gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Wirawan (2008:37) berpendapat bahwa salah satu peran dari budaya organisasi adalah dapat menciptakan, meningkatkan dan memperthankan kinerja. Budaya organisasi sekolah merupakan faktor yang mungkin mempengaruhi guru dalam meningkatkan kinerja nya. Hal ini dikarenakan budaya organisasi dibuat berdasarkan penyatuan dari pendapat masing-masing anggota organisasi untuk kepentingan bersama. Jadi jika budaya dijalankan oleh guru-guru dengan baik, maka akan berdampak positif terhadap kinerja guru-guru tersebut. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu: kepemimpinan, iklim, dan budaya organisasi sekolah.

c. Penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja adalah sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, prilaku, dan hasil menurut Veithzal (2005:309) penilaian kinerja ini dilakukan untuk menekan prilaku yang tidak dikehendaki, dan merangsang prilaku yang seharusnya melalui umpan balik hasil kinerjapada waktunya serta pengharapan. peniliaian kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu.

Manfaat penilaian kinerja menurut Veithzal (2005:311) yaitu :

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang
- 3) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
- 4) Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
- 5) Pengembangan sumber daya manusia
- 6) Meningkatkan motivasi kerja
- 7) Meningkatkan etos kerja

Sementara itu manfaat penilaian kinerja guru menurut Depdiknas dalam Barnawi(2012:41) yaitu:

- a) Pengembangan staf melalui *in-service training*
- b) Pengembangan karier melalui *in-service training*
- c) Hubungan yang semakin baik antara staf dan pimpinan
- d) Pengetahuan lebih mendalam tentang sekolah dan pribadi
- e) Hubungan produktif antara penilaian dengan perencanaan dan pengembangan sekolah
- f) Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa
- g) Peningkatan moral dan efisiensi sekolah

d. Indikator Kinerja Guru

Menurut tim MKDK (2003:46) rincian tugas guru adalah sebagai berikut: 1) Menyusun program pengajaran, 2) Menyajikan program pengajaran, 3) Melaksanakan evaluasi belajar, 4) Menganalisis hasil

evaluasi belajar dan praktek, 5) Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, 6) Membimbing sarana dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan 7) Melakukan penelitian pendidikan.

Menurut Depdiknas dalam Kunandar (2007:56) mengatakan bahwa yang menunjukkan keberhasilan guru dalam mengajar antara lain :

- a) Penyusunan rencana pembelajaran
- b) Pelaksanaan interaksi belajar mengajar
- c) Penilaian prestasi belajar peserta didik
- d) Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- e) Pengembangan profesi
- f) Pemahaman wawasan pendidikan
- g) Penguasaan bahan kajian akademik

Menurut Ahmad S Rucky dalam David Ricardo (17:2012) kinerja untuk tenaga guru umumnya dapat diukur melalui :

1. Kemampuan membuat Rencana Pembelajaran
2. Kemampuan melaksanakan Rencana Pembelajaran
3. Kemampuan melaksanakan evaluasi Pembelajaran
4. Kemampuan menindak lanjuti hasil evaluasi

Berdasarkan pendapat diatas, maka penulis mengambil beberapa indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

(1) Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

Tugas guru yang pertama adalah merencanakan pembelajaran. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) menurut Barnawi (2012:15) rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam Standar Isi dan telah dijabarkan dalam silbus.

(2) Melaksanakan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)/

Melaksanakan pembelajaran merupakan kegiatan inti dari terjadinya interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru. Adapun kegiatan inti dari pembelajaran, terdiri dari pendahuluan, eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi

(3) Melakukan evaluasi pembelajaran

Evaluasi Menurut Kunandar (2009:377) “merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrument dan membandingkan hasilnya dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan. Evaluasi pembelajaran bertujuan untuk mengetahui tercapai tidaknya kompetensi dasar yang telah ditetapkan. Evaluasi dapat dilakukan terhadap program, proses, dan hasil belajar.

(4) Melakukan pengembangan profesi.

Salah satu kegiatan guru untuk mengembangkan profesinya adalah dengan membuat karya ilmiah (penelitian). Dengan membuat karya ilmiah guru-guru bisa secara nyata memahami dan menghayati apa yang terjadi di sekolah khususnya kelas. Serta dengan membuat karya ilmiah (penelitian) guru-guru dapat memecahkan berbagai permasalahan yang terjadi dalam proses pembelajaran.

2. Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya, dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja guru

a. Pengertian Persepsi

Persepsi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003:863) adalah tanggapan/ penerimaan secara langsung. Menurut Miftah (2007:141) “persepsi merupakan proses kognitif yang dialami seseorang didalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman”. Sementara itu Veithzal (2008:359) berpendapat “persepsi merupakan proses seseorang dalam memahami lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai ransangan dalam suatu pengalaman psikologi.

Jadi penulis menyimpulkan bahwa persepsi merupakan suatu proses yang dialami seseorang dalam menerima dan menanggapi informasi tentang lingkungannya. Menurut Miftah (2007:154) secara umum persepsi dipengaruhi oleh dua faktor:

- 1) Faktor Internal meliputi : proses belajar, motivasi, kepribadian, dan pengalaman
- 2) Faktor eksternal meliputi : intensitas, ukuran, keberlawanan, pengulangan, dan gerakan

Berdasarkan dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya, dan iklim organisasi sekolah adalah pandangan dan tanggapan seorang guru dalam melihat kepemimpinan kepala sekolah, budaya, dan

iklim organisasi sekolah yang berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Stogdil dalam Wahjosumidjo (2007:17) “Kepemimpinan adalah sifat-sifat, prilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administrative, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh”. Rivai (2003:25) mengemukakan bahwa “kepemimpinan merupakan proses mengarahkan atau mempengaruhi aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para bawahan. Sejalan dengan itu Mulysasa (2011:107) mengatakan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian organisasi. Berdasarkan pendapat diatas, penulis menyimpulkan kepemimpinan adalah sebuah usaha yang dilakukan seseorang dalam sebuah organisasi untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang yang dipimpin agar semua tujuan dari organisasi tersebut tercapai.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata Kepala diartikan “pemimpin” sedangkan “sekolah” adalah tempat untuk menerima dan memberi pelajaran. Jadi “kepala sekolah

adalah orang yang memimpin sebuah tempat untuk berinteraksi antara guru yang memberi pelajaran dan menerima pengajaran”. Sejalan dengan itu Wahjosumidjo (2007:83) menyatakan bahwa “kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah”. Kepala sekolah yang berhasil yaitu kepala sekolah yang harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerja sama antara individu. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja guru. Untuk membantu kepala sekolah didalam mengorganisasikan sekolah secara tepat, kepala sekolah harus memahami teori-teori kepemimpinan yang paling efektif yang akan bermanfaat untuk memperbaiki operasional sekolah. Oleh karena itu keberhasilan dan kegagalan sekolah tergantung kepada kepemimpinan kepala sekolah tersebut.

c. Teori-Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan selalu berkembang dari waktu ke waktu. Bermula tahun 1940 an para ilmuwan melihat kepemimpinan dari sudut pandang sifat, ciri-ciri, atau bakat yang dibawa sejak lahir. Menurut Veithzal (2009:7) teori sifat merupakan teori yang mencari sifat-sifat, kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang dibawa sejak lahir, sehingga dapat dibedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Namun teori sifat ini tidak dapat memberikan bukti dan adanya indikasi kesuksesan seorang pemimpin, karena sifat-sifat kepemimpinan itu tidak

seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai lewat suatu pendidikan atau pengalaman.

Pada tahun 1950 an peneliti mulai mengembangkan ide bahwa seseorang berperilaku dapat menentukan keefektifan kepemimpinan orang tersebut. Teori ini dikenalkan dengan istilah teori kepemimpinan tingkah laku. Veithzal (2009: 7) mengungkapkan bahwa tingkah laku seseorang dapat membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Teori pendekatan tingkah laku dipusatkan pada efektivitas pemimpin bukan pada penampilan dari pemimpin tersebut. Namun hasil penelitian ini belum memuaskan

Dari hasil penelitian sifat dan perilaku terungkap bahwa cara memimpin yang efektif itu tergantung pada situasi . Oleh karena itu antara tahun 1940 an hingga 1970 an berkembang teori kepemimpinan yang mendasarkan pada teori kemungkinan atau situasional Menurut Veithzal (2008:37) “pendekatan situasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu”.

Menurut Mulyasa (2011:19) Pada dasarnya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria:

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.

3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
5. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
6. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Untuk mewujudkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif seorang pemimpin tidak bisa menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Oleh karena itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2011:20) yang mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan, tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah”.

d. Kepemimpinan Situasional

Pimpinan akan berhasil kepemimpinan nya, jika ia mampu berperilaku secara pantas, sesuai kondisi dan situasi yang dihadapi. Hal ini sejalan dengan pendapat Veithzal (2008:37) “pendekatan situasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami prilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu”. Pada dasarnya kepemimpinan situasional lebih menekankan kepada kesesuaian perilaku pemimpin dengan situasi dan kondisi.

Kepemimpinan situasional ini banyak dikembangkan oleh peneliti, diantaranya adalah :

1. Teori Kontingensi (Fred Fiedler)

Kepemimpinan situasional pertama kali dikembangkan oleh Fiedler. Menurut Veithzal (2008:19) dasar teori ini berisi tentang keberhasilan kepemimpinan tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang mendukung. Fiedler dalam Veithzal (2008:19) mengembangkan Least Preferred Co Worker (LPC) Scale untuk mengukur dua gaya kepemimpinan:

- a. Gaya berorientasi tugas, yang mementingkan tugas atau otoritatif
- b. Gaya berorientasi hubungan, yang mementingkan hubungan kemanusiaan.

Sedangkan kondisi dan situasi yang mendukung antara lain :

- a) Hubungan pimpinan-anggota. Hal ini menunjukkan tingkat kepercayaan, keyakinan, dan rasa hormat yang dimiliki pengikut terhadap pemimpin mereka.
- b) Derajat dan struktur tugas. Hal ini menunjukkan sejauh mana tugas yang dilakukan oleh para pengikut terstruktur.
- c) Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal.

Suatu situasi akan dapat menyenangkan pemimpin jika ketiga dimensi diatas mempunyai derajat yang tinggi dengan kata lain, suatu situasi dapat menyenangkan jika:

- a. Pemimpin diterima oleh para pengikutnya.
- b. Tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas.
- c. Penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin.

2. Teori Jalur Tujuan (Robert House)

Teori ini menjelaskan tentang pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Menurut Veithzal (2008:23) teori ini menfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi dari pengikutnya tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri, dan jalur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

3. Teori Siklus Hidup (Hersey dan Blanchard)

Teori ini menjelaskan tentang gaya kepemimpinan yang efektif bervariasi berdasarkan kematangan bawahan. Menurut Veithzal (2008:24) kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard memiliki pengikut yang kuat di kalangan pengembangan manajemen. Ini dikarenakan model ini praktis, berguna dan bermakna dalam melatih manajer untuk bertindak sebagai pemimpin. Menurut Hersey dan Blanchard dalam Mulyasa (2007:116) mengembangkan 4 gaya kepemimpinan :

a. Telling (Mengatakan)

Pemimpin diharuskan untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas tersebut dilakukan.

b. Selling (Menjual)

Gaya ini disebut dengan menjual karena Pemimpin dituntut untuk memberikan petunjuk yang banyak terhadap bawahan. Serta memberikan instruksi terstruktur, namun tetap bersikap suportif.

c. Participating (Ikut Serta)

Pemimpin dan bawahan bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan.

d. Delegating (Mendelegasikan)

Pemimpin tidak banyak memberikan arahan. Bawahan dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri melalui pengawasan umum.

Kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard ini merupakan pengembangan dari beberapa studi kepemimpinan yang telah ada, oleh karena itu teori kepemimpinan ini penulis gunakan sebagai dasar dari penelitian ini.

e. Tugas Kepala Sekolah

Adapun tugas kepala sekolah menurut Mulyasa (2005:98) diantaranya:

1) Kepala sekolah sebagai Educator (Pendidik)

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Diantaranya menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah harus bisa merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan semua warga sekolah serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelolah kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah harus mensupervisi/melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

5) Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk, dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

6) Kepala sekolah sebagai innovator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

f. Tipe-tipe kepemimpinan

Menurut Veithzal (2008:56) ada tiga tipe kepemimpinan:

1) Tipe kepemimpinan otoriter

Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Pemimpin tipe ini memandang dirinya lebih dalam segala hal dibandingkan dengan bawahan, sehingga kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan kehendak pimpinan.

2) Tipe kepemimpinan kendali bebas

Pemimpin hanya sebagai symbol. Pemimpin tipe ini memberikan kebebasan penuh pada bawahan dalam mengambil keputusan tanpa memberikan koreksi dan control terhadap pekerjaan bawahannya.

3) Tipe kepemimpinan demokratis

Pemimpin yang memandang dan menempatkan orang yang dipimpinnya sebagai subjek utama dalam organisasi. Pemimpin tipe ini selalu mementingkan kelompoknya serta selalu menghargai perbedaan pendapat dengan jalan bermusyawarah, sehingga semua tujuan tercapai.

g. Indikator Kepemimpinan

Penulis mengambil gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard dalam Mulyasa (2007:115) sebagai indikator kepemimpinan. Yaitu : 1) Mengatakan, 2) Menjual, 3) Ikut serta, dan 4) Mendelegasikan.

3. Budaya Organisasi Sekolah

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah system makna bersama yang dianut para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sementara itu Wirawan (2008:10) mengemukakan kata kunci defenisi budaya organisai, antara lain:

- 1) Isi Budaya Organisasi. Berisi tentang nilai- nilai, norma, kepercayaan, tradisi, dll.
- 2) Sosialisasi. Budaya organisasi diajarkan kepada setiap anggota organisasi.
- 3) Mempengaruhi pola pikir, sikap, dan prilaku anggota organisasi.
- 4) Dikembangkan dalam waktu yang lama

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah pemahaman tentang nilai-nilai, norma, kepercayaan, dan tradisi yang dianut oleh masing-masing organisasi dan diajarkan kepada semua anggota organisasi.

b. Peran budaya organisasi

Wirawan (2008:35) mengemukakan 10 peran budaya organisasi:

- 1) Identitas organisasi

Budaya organisasi dapat menunjukkan jati diri sebuah organisasi, sehingga dengan adanya budaya organisasi dapat berperan sebagai pembeda antara organisasi yang satu, dengan organisasi yang lainnya.

2) Menyatukan organisasi

Budaya organisasi dapat menyatukan norma, nilai, dan pola pikir masing-masing anggota, sehingga setiap anggota bisa mengontrol tindakan yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan.

3) Reduksi konflik

Budaya organisasi dapat memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik di antara anggota organisasi.

4) Komitmen kepada organisasi dan kelompok

Budaya organisasi dapat menyatukan komitmen anggota organisasi serta mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi tersebut.

5) Reduksi ketidakpastian

Budaya organisasi dapat menentukan kemana arah, apa yang dicapai, dan bagaimana mencapainya sehingga mengurangi ketidakpastian.

6) Menciptakan konsistensi

Budaya organisasi dapat membuat anggota organisasi sesuai dengan tugas dan perannya sehingga tidak menyimpang dari peraturan.

7) Motivasi

Budaya organisasi dapat membuat anggota organisasi bertanggung jawab untuk merealisasikan tujuan.

8) Kinerja organisasi

Budaya organisasi yang kondusif dapat menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi.

9) Keselamatan kerja

Budaya organisasi dapat meningkatkan keselamatan dalam bekerja.

10) Sumber keunggulan kompetitif

Budaya organisasi yang kuat dapat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi.

Menurut Sunyoto (2008:227) mengemukakan dua fungsi utama budaya organisasi:

- a) Fungsi integrasi internal dimana para anggota organisasi dapat bersatu sehingga dapat berinteraksi satu sama lain.
- b) Fungsi adaptasi eksternal dimana budaya organisasi dapat menentukan arah dan tujuan organisasi tersebut.

c. Indikator budaya organisasi

Karakteristik budaya organisasi yang dapat dijadikan alat ukur untuk budaya organisasi menurut Sunyoto (2008:224) :

(a) Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Budaya organisasi dapat mendorong anggota organisasi bersikap inovatif dan mengambil resiko.

(b) Kecermatan atau perhatian pada hal-hal yang rinci

Budaya organisasi dapat membuat anggota organisasi bekerja dengan cermat.

(c) Orientasi hasil

Budaya organisasi dapat membuat anggota organisasi bekerja dengan fokus terhadap hasil dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

(d) Orientasi orang

Budaya organisasi dapat membuat keputusan yang mempertimbangkan dampak dari hasil tersebut terhadap semua anggota organisasi.

(e) Orientasi tim

Budaya organisasi dapat membuat anggota organisasi bekerja secara bersama-sama.

(f) Keagresifan

Budaya organisasi dapat membuat semua anggota bekerja secara semangat dan agresif serta tidak melalaikan pekerjaan.

(g) Stabilitas

Budaya organisasi dapat membuat semua anggota bekerja secara stabil dan mempertahankan apa yang sudah dicapai. Sekolah sebagai suatu bentuk organisasi memiliki budaya tersendiri yang khas. Kekhasan budaya sekolah tidak terlepas dari visi dan misi serta unsur-unsur komponen sekolah yang berinteraksi satu sama lain. Menurut Komariah (2008:107) menyatakan bahwa “sekolah semestinya mengembangkan nilai-nilai yang relevan dengan visi dan misi sekolah. Oleh karena itu nilai-nilai inti sekolah harus diarahkan pada pemberian pelayanan belajar yang optimal

bagi siswa sehingga siswa dapat mengembangkan potensinya secara maksimal.

Menurut Komariah (2008:114) Budaya dalam organisasi sekolah, lebih ditekankan pada terjaganya nilai-nilai utama kehidupan yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada pencipta. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memelihara kebiasaan-kebiasaan produktif tanpa mengabaikan lingkungan sosial tempat berinteraksi. Sejalan dengan itu budaya sekolah yang efektif tergambar dari adanya nuansa nilai yang berkembang, kebiasaan-kebiasaan warga sekolah yang apik, resik, disiplin serta tumbuhnya sikap dan prilaku seluruh personel sekolah yang beretika dan bermoral.

4. Iklim Organisasi Sekolah

a. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Sunyoto (2008:52) iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu. Sedangkan Wirawan (2008:122) mengemukakan sejumlah kata kunci dalam definisi iklim organisasi :

- 1) Persepsi. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi baik secara individual maupun kelompok.
- 2) Hal yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi orang tersebut mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan organisasi.

- 3) Praktek rutin. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai apa yang terjadi secara rutin dalam organisasi.
- 4) Sikap dan prilaku organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi orang mengenai lngkungan organisasi mempengaruhi sikap orang.
- 5) Mempengaruhi kinerja organisasi. Iklim organisasi merupakan sikap dan prilku anggota organisasi mempengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Jadi iklim organisasi merupakan suasana terjadi dalam organisasi yang tercipta melalui hubungan antar pribadi sehingga berpengaruh terhadap kinerja organisasi tersebut.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi

Menurut Sunyoto (2008:52) terdapat banyak faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, antara lain :

- 1) Prilaku pekerja. Merupakan cerminan sikap dari setiap individu yang bekerja yang mendorong tercapainya semua tujuan organisasi.
- 2) Gaya kepemimpinan. Merupakan kunci pembuka kesuksesan dari setiap organisasi.
- 3) Teknologi. Dengan pemanfaatan teknologi semua tujuan organisasi bisa tercapai.
- 4) Lingkungan kerja. Interaksi antara anggota organisasi dengan lingkungan nya harus diperhatikan, agar semua tujuan organisasi bisa terlaksana dengan baik.

Owens dalam Tutik (2013:44) mengemukakan faktor-faktor penentu iklim organisasi sekolah, antara lain :

- a) Ekologi yaitu lingkungan fisik seperti gedung, bangku, kursi, alat elektronik, dan lain-lain
- b) Milieu yaitu hubungan sosial
- c) Sistem sosial yaitu ketatausahaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pola komunikasi
- d) Budaya yakni nilai-nilai, kepercayaan, norma dan cara berpikir orang-orang dalam organisasi

c. Indikator iklim organisasi

Menurut Robert dalam Wirawan (2008:131) yang dapat dijadikan indikator untuk mengukur iklim organisasi, antara lain:

- 1) Struktur. Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.
- 2) Standar-standar. Standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) Tanggung jawab. Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi bos diri sendiri dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya.

- 4) Penghargaan. Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik.
- 5) Dukungan. Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.
- 6) Komitmen. Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan menurut koys dalam Wirawan (2008:132) terdapat 6 dimensi iklim organisasi:

- a) Otonomi. mengenai penentuan sendiri prosedur kerja, tujuan dan prioritas.
- b) Kebersamaan. Perasaan kebersamaan di antara altar organisasi, termasuk kemauan anggota organisasi untuk menyediakan bantuan.
- c) Kepercayaan. Kebebasan untuk berkomunikasi secara terbuka dengan anggota organisasi lainnya.
- d) Tekanan. Tuntutan waktu untuk menyelesaikan tugas dan standar kinerja.
- e) Dukungan. Toleransi perilaku anggota organisasi oleh atasannya.
- f) Pengakuan. Kontribusi anggota organisasi kepada organisasi diakui dan dihargai.
- g) Kewajaran. Praktek organisasi adil, wajar, dan tidak sewenang-wenang
- h) Inovasi. Perubahan dan kreativitas didukung.

Dari pendapat diatas maka indikator yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi : (1) Kepercayaan, (2) Dukungan, (3) Kebersamaan dan (4) Tanggung jawab.

B. Penelitian yang relevan

Kajian penelitian yang relevan merupakan uraian tentang pendapat atau hasil pendahuluan terdahulu dan berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti.

Dalam penelitian skripsi ini, penulis mengacu pada penelitian yang telah ada sebelumnya, yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyeni tahun 2011 dengan judul “Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertical terhadap kinerja guru SMK Kartika 1-1 Padang” Hasil penelitiannya menyatakan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi vertical secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Kartika 1-1 Padang.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Deni Mariski tahun 2011 dengan judul “Pengaruh disiplin, iklim dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SMA N 3 Padang Panjang”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif disiplin dan iklim kerja terhadap motivasi kerja guru di SMA N 3 Padang Panjang. Serta terdapat pengaruh yang signifikan disiplin, iklim kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA N 3 Padang Panjang.

3. Penelitian yang dilakukan oleh David Ricardo tahun 2011 dengan judul “Pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru di SMP N 1 Koto Baru Darmasraya”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru di SMP N 1 Koto Baru Darmasraya . Serta terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP N 1 Koto Baru Darmasraya.

C. Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan seseorang dalam sebuah organisasi untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah akan berpengaruh terhadap kinerja guru, karena kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan berdampak terhadap pencapaian dari tujuan sekolah tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menghasilkan pemahaman guru terhadap tugas-tugasnya, dengan demikian akan menghasilkan kinerja guru yang baik. Kinerja guru yang baik akan terlihat dari keberhasilannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar di sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Barnawi (2012:14) yang mengatakan bahwa “kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru

dalam melaksanakan tugas pendidikan yang dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Menurut Barnawi (2012:122) Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi tentang apa yang terjadi di lingkungan internal secara rutin yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. suasana yang terjadi dalam organisasi yang tercipta melalui hubungan antar pribadi. Jika hubungan kerja kondusif dapat membuat guru nyaman dalam melaksanakan semua pekerjaannya, sehingga akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru tersebut, sebaliknya jika hubungan kerja tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap kinerja guru tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Tutik (2013:44) yang mengemukakan bahwa iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja, sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dilaksanakan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Budaya organisasi menurut Wirawan (2008:10) merupakan sebuah system makna bersama yang dianut para anggota organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda-beda sesuai dengan kepribadian dari organisasi tersebut. Jika budaya di sekolah dijalankan oleh guru-guru dengan baik, maka akan berdampak positif terhadap kinerja guru-guru tersebut. Karena budaya tersebut dibuat

berdasarkan penyatuan dari pendapat masing-masing anggota untuk kepentingan organisasi.

4. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Iklim Organisasi

Untuk menciptakan iklim organisasi yang baik dibutuhkan kerja sama dari semua pihak. Salah satu pihak yang paling memegang peranan penting terbentuknya suasana yang sekolah yang kondusif adalah kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Sunyoto (2008:52) yang menyatakan bahwa “salah satu factor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah gaya kepemimpinan”. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang bisa mengarahkan semua bawahannya untuk dapat menciptakan suasana sekolah yang kondusif.

5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Budaya Organisasi

Menurut Wirawan (2008:72) salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah kepemimpinan. Karena dalam menciptakan sebuah budaya yang baik pasti akan dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Hanya seorang pemimpin lah yang bisa mempengaruhi dan membujuk bawahannya untuk melaksanakan budaya yang dibuat. Walaupun budaya yang dibuat baik untuk kepentingan sekolah, tetapi jika tidak didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang bijaksana, maka budaya tersebut tidak akan berjalan, hanya sebatas tradisi semata saja. Jika sebuah budaya sudah terlaksana dengan baik, maka akan terciptalah iklim sekolah yang kondusif. Hal ini sejalan dengan pendapat Tutik (2013:43) yang

mengatakan bahwa iklim itu menggambarkan kebudayaan, tradisi dan cara bertindak personalia yang ada di sekolah, khususnya kalangan guru-guru.

Dari pendapat di atas dapat diansumsikan bahwa iklim organisasi sekolah yang kondusif akan tercipta apabila seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahan nya dengan baik. Sehingga budaya organisasi yang dibentuk dapat dilaksanakan dengan baik. Jadi semakin baik dan positif kepemimpinan kepala sekolah, maka budaya organisasi dapat terlaksanakan dengan baik sehingga akan berpengaruh terhadap iklim organisasi sekolah tersebut.

6. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Budaya Organisasi

Menurut Sunyoto (2008:52) “iklim organisasi dipengaruhi oleh interaksi anggota organisasi dengan lingkungannya. Hal ini berarti jika semua anggota mempunyai interaksi yang baik dengan lingkungan nya akan terbentuk lah sebuah budaya organisasi yang baik. Karena sebuah budaya bisa terbentuk karena adanya penyatuan persepsi dari masing-masing anggota sehingga terbentuk sebuah tradisi yang harus dijalankan oleh semua anggota. Hal ini sejalan dengan pendapat Tutik (2013:43) iklim organisasi sekolah menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi dan cara bertindak personalia yang ada di sekolah tersebut.

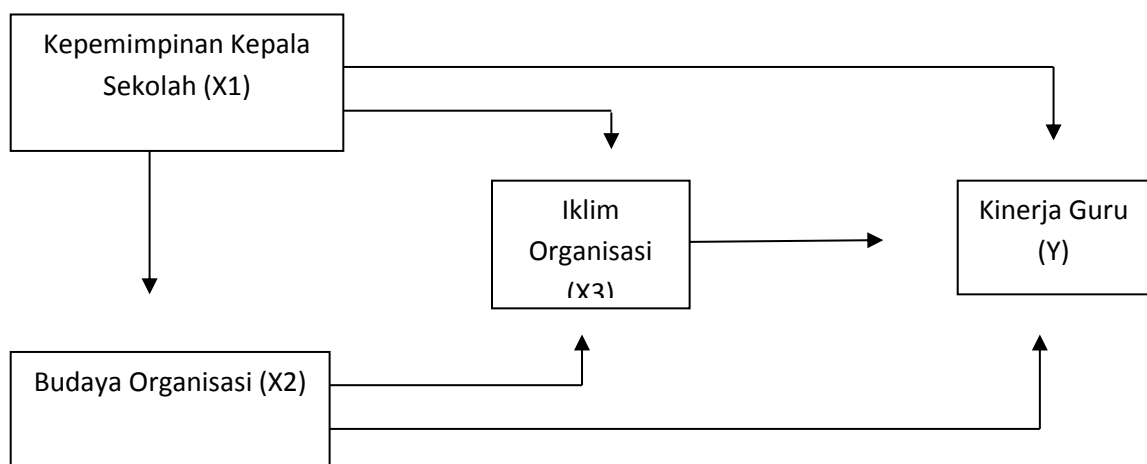
D. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori diatas, lebih lanjut akan dirumuskan kerangka konseptual dan model hubungan antara masing-masing variable yang terlibat dalam penelitian ini. Penelitian ini berawal dari kerangka berpikir bahwa baik

atau buruknya kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal (dalam diri sendiri) maupun faktor eksternal (luar diri sendiri). Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru tersebut adalah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah.

Seorang pemimpin harus bisa menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik, akan menghasilkan pemahaman guru terhadap tugas-tugasnya sehingga akan berdampak meningkatnya kinerja guru tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang bisa mengarahkan semua bawahannya untuk dapat menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif. Terbentuknya Iklim organisasi sekolah yang kondusif dikarenakan adanya interaksi anggota organisasi dengan lingkungannya. Jika semua anggota organisasi sekolah mampu berinteraksi dengan baik, maka terbentuklah sebuah budaya organisasi sekolah yang baik. Oleh karena itulah Iklim organisasi sekolah menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi, dan cara bertindak personalia yang ada di sekolah tersebut. Iklim organisasi sekolah yang kondusif dapat membuat guru nyaman dalam melaksanakan semua pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Jadi dapat disimpulkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah akan meningkatkan kinerja guru.

Secara jelas kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

E. Hipotesis

Dalam landasan teori dan kerangka konseptual yang dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah terhadap iklim organisasi SMK Negeri 2 Bukittinggi.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 Bukittinggi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi. Berdasarkan hasil penelitian ini dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap iklim organisasi sekolah di SMK Negeri 2 Bukittinggi. Artinya semakin baik persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah maka iklim organisasi sekolah akan semakin baik juga.
2. persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 2 Bukittinggi. Artinya semakin baik persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan iklim organisasi sekolah maka akan semakin baik juga kinerja guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis, maka untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini memperlihatkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah masih rendah, agar guru memiliki persepsi yang baik tentang kepemimpinan kepala sekolah nya, disarankan kepada kepala sekolah untuk dapat memahami karakteristik guru-guru, serta dapat menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan situasi.
2. Disarankan kepada guru-guru untuk dapat menjalankan budaya organisasi sekolah yang sudah ada, agar sekolah tersebut dapat menunjukkan jati diri nya. Serta guru-guru sebaiknya meningkatkan lagi iklim organisasi di sekolah, dengan cara melakukan komunikasi secara terbuka, memberikan dukungan terhadap sesama, menjaga hubungan sesama anggota sekolah, dan melaksanakan semua tanggung jawab yang diberikan.
3. Disarankan bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru di SMK Negeri 2 Bukittinggi, karena masih banyak faktor lain yang mempunyai pengaruh yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi. 2012. *Kinerja guru Profesional*. Jogjakarta: Ar Ruz Media.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mariski, Deni. 2011. *Pengaruh Disiplin, Iklim dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Di SMA N 3 Padang*. Skripsi. Padang: FE UNP
- Fitriyeni. 2011. *Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Vertikal Terhadap Kinerja Guru SMK Kartika 1-1 Padang*. Skripsi. Padang: FE UNP
- Idris. 2008. *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif Dengan Program SPSS*. Padang: Universitas Negeri Padang.
- Hassibuan, Melayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Komariah, Aan & Cepi triatna. 2008. *Visionry leadhershship*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* . Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- _____. 2011. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rachmawati, Tutik. 2013. *Penilaian Kinerja Guru Profesi Guru Dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media
- Richardo, David. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Guru di SMP N 1 Dharmasraya*. Skripsi. Padang: FE UNP
- Riduwan, Engkos Ahmad. 2012. *Cara Menggunakan Dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.