

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH,  
BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU SMK MA'ARIF 2 GOMBONG KEBUMEN**

**Nur Hakim**

(PPs IAINU Kebumen)

**Setyowati**

(MTs N 1 Purworejo)

[setyowatimi84@gmail.com](mailto:setyowatimi84@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini didasari oleh permasalahan kinerja guru yang belum memuaskan. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru-guru di SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen, dan sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 40 orang. Pengumpulan data menggunakan angket, dan analisis data menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dan analisis regresi linear berganda. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut. (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang cukup positif terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $\text{Sig} = 0,028 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $r^2$ ) = 0,347 atau berkontribusi sebesar 34,7%. (2) Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang kuat positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $r^2$ ) = 0,725 atau berkontribusi sebesar 72,5%. (3) Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang kuat positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $r^2$ ) = 0,631 atau berkontribusi sebesar 63,1%. (4) Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja Secara Bersamaan memiliki pengaruh yang kuat positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $R^2$ ) = 0,787 atau berkontribusi sebesar 78,7%.

Kata kunci: *kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru.*

## PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman, kehidupan semakin bersaing dan ketatnya kompetisi dalam meraih mutu dan kesuksesan. Seorang pemimpin hendaknya memahami keadaan dan keinginan masyarakat serta mengetahui ketatnya kompetisi lingkungan antar lembaga pendidikan. Pemimpin yang lemah tidak *respons* dan menganggap hal itu semua biasa saja sehingga memperburuk serta lemahnya suatu lembaga pendidikan. Pemimpin yang lemah akan mempengaruhi semua keadaan yang ada di lembaga pendidikan yang dipimpinnya, diantaranya yaitu para guru mendidik tidak sesuai aturan yang ada, tidak terpenuhinya sarana dan prasarana sekolah/madrasah, bangunan gedung yang kurang layak dan lain sebagainya.

Bagi seorang pemimpin yang tidak mampu dan tidak mempunyai kinerja yang baik sebagai pemimpin maka mereka tidak akan dapat mengatasi itu semua bahkan mereka hanya akan diam dan berpangku tangan sehingga terpuruknya suatu lembaga pendidikan. Pemimpin yang lemah akan disetir oleh bawahan yang akhirnya mereka semua akan mengatur sesuai kemauan dan ide mereka masing-masing. Lembaga pendidikan yang terpuruk bahkan tertinggal sudah pasti tidak diminati masyarakat. Akibat dari keterpurukan itu selalu menurunnya peserta didik. Dengan menurunnya peserta didik seorang pemimpin seharusnya mengetahui strategi-strategi yang tepat untuk mengatasinya itu semua.

Dalam dunia pendidikan, jika suatu lembaga pendidikan bermutu maka tanpa harus mencari pelanggan secara ketat, masyarakat akan datang dengan sendirinya. Jika suatu lembaga pendidikan ingin mempunyai kualitas yang baik maka semua harus diperbaiki dan seorang pemimpin harus selalu mempunyai kreativitas serta berbagai inovasi baru. Pemimpin harus dapat mempengaruhi para guru dan staf untuk meningkatkan kinerjanya sehingga pendidikan untuk meraih mutu dapat tercapai sesuai harapan.

Kepemimpinan menurut Haedari Nawawi adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.<sup>38</sup> Lembaga pendidikan dapat berkembang dan maju, ada banyak hal yang harus diperhatikan diantaranya adalah motivasi dari seorang pemimpin terhadap bawahan. Jika guru dapat bekerja dengan ikhlas dan tuntas seharusnya pemimpin

---

<sup>38</sup> Hidayat, Ara, dkk. *Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hlm. 87.

memberi penghargaan sebagai stimulus dalam bekerja, bahkan akan lebih meningkatkan kinerjanya secara optimal.

Kedudukan manusia di muka bumi ini adalah sebagai pemimpin, maka seharusnya mereka semua memegang amanah, baik pemimpin dalam keluarga, organisasi atau lembaga, instansi dan lain sebagainya. Dalam dunia pendidikan kepemimpinan untuk meraih prestasi dan bermutu bagi kepala sekolah/madrasah harus mempunyai visi dan misi ke depan sehingga mengetahui kualitas pendidikan yang sedang dipimpinya, dengan pendidikan yang berkualitas akan diikuti minat masyarakat. Pemimpinan adalah tonggak penentu mutu pendidikan, tanpa pemimpin yang profesional suatu lembaga pendidikan tidak dapat bermutu. Di dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan pemimpin seharusnya cerdas, berani, tangguh, tidak ragu-ragu dalam mengambil keputusan untuk melakukan berbagai inovasi kemajuan lembaga yang dipimpin.

Kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan, mengembangkan kinerja guru ke arah profesional yang diharapkan.<sup>39</sup> Kepala sekolah/madrasah memberi pengaruh terhadap pencapaian tujuan yang telah direncanakan dan juga mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pemimpin harus mempunyai kekuatan untuk melakukan suatu tindakan dalam upaya menggerakkan bawahan demi untuk mencapai semua tujuan yang diharapkan. Motivasi kepala sekolah/madrasah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru demi untuk keberhasilan para peserta didik. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh para pendidik sebagai salah satu sistem pada lembaga pendidikan yang dipimpinya, memberi dampak positif yaitu perubahan masa depan yang lebih baik sehingga tercapainya suatu tujuan. Hasil kinerja pendidik yang optimal mengarahkan prestasi peserta didik yang memuaskan sehingga ketertarikan masyarakat sangat besar untuk memberi dukungan di suatu lembaga pendidikan tertentu.

Spanbauer menekankan pentingnya kepemimpinan dengan berpendapat komitmen selalu menghendaki kemajuan dengan metode dan cara yang baru.<sup>40</sup> Seorang pimpinan harus mempunyai komitmen yang tinggi terhadap kepemimpinannya demi mutu pendidikan.

---

<sup>39</sup> Kurniadin, Didin & Machali, Imam. *Manajemen Pendidikan. Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 295.

<sup>40</sup> Sallis, Edward. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. (Yogyakarta: IRCisoD, 2012), hlm. 175.

Kepemimpinan mutu yang diterapkan oleh pimpinan pendidikan harus mampu menciptakan iklim sosial yang baik. Sebagai pengelola pendidikan, pemimpin harus komitmen terhadap kinerjanya yaitu bertanggung jawab atas keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Pemimpin harus mampu mengatur strategi agar lingkungan belajar mampu menarik minat pelanggan. Selain itu lembaga pendidikan harus membuka diri menghadapi lingkungan eksternal agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya tetap ada dan bermutu.

Mutu merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreativitas sekolah/madrasah. Pendidikan menuju mutu sekolah/madrasah pada hakikatnya adalah strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan jalan memberikan kewenangan dan tanggung jawab pengambilan keputusan kepala sekolah/madrasah dengan melibatkan partisipasi individual baik personel madrasah maupun anggota masyarakat. Dengan adanya peningkatan mutu madrasah yang diterapkan akan membawa perubahan dalam dunia pendidikan.<sup>41</sup>

Di SMK Ma'arif 2 Gombang kabupaten Kebumen kepala madrasah sadar akan tanggung jawabnya sebagai pemimpin yaitu mempunyai komitmen untuk selalu memperbaiki kualitas serta mengetahui strategi yang harus dilakukan untuk meraih mutu pendidikan. Dengan berbagai macam strategi untuk menarik minat pelanggan, strategi kepala sekolah/madrasah diantaranya memberi motivasi guru dan karyawan dengan mempengaruhi jiwanya, dengan jiwanya yang sudah menyatu dalam dunia pendidikan mereka akan fokus untuk mencerdaskan anak bangsa sehingga bekerja secara profesional sesuai tujuan yang diharapkan. Di SMK Ma'arif 2 Gombang kabupaten Kebumen waktu selesai pelajaran melebihi target waktu sekolah-sekolah lain di sekitarnya, maka dari itu kepala sekolah/madrasah memiliki kepedulian mencari donatur demi kesejahteraan guru, dengan diperhatikanya kesejahteraan guru tentunya sangat mempengaruhi kinerja guru untuk selalu baik bahkan selalu nyaman berada di sekolah/madrasah. Di sisi lain yang beda, adanya staf administrasi khusus, sehingga tidak menggagang jam mengajar peserta didik. Selain itu kepala madrasah juga selalu peduli untuk melihat keadaan peserta didik di kelas, sehingga keadaan peserta didik selalu terkendalikan.

---

<sup>41</sup> Masrokan, Prim Mutohar. *Manajemen Mutu Sekolah*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 124.

Dengan adanya peraturan sekolah datang sebelum pukul 07.00 WIB ada tunjangan khusus (*reward*) untuk guru tentunya dengan bukti tertulis, ini menjadikan motivasi guru untuk selalu datang sebelum jam 07.00 WIB. Para guru mempunyai kepedulian dan komitmen disiplin dan bertanggung jawab. Kepedulian untuk selalu mendampingi dan memotivasi peserta didik dan juga bertanggung jawab dalam mengerjakan hal yang lain terkait dengan kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Dengan banyaknya tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru, kepala sekolah memberikan perhatian dengan bentuk *reward* untuk semua bawahan sesuai tugas yang telah dilaksanakan terhadap program yang telah direncanakan. Dalam memperbaiki dan melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada di sekolah, kepala sekolah mengundang konsultan khusus untuk menilai program yang belum dikerjakan sesuai harapan. Untuk menambah pengetahuan dan wawasan para guru, kepala sekolah juga mengadakan studi banding ke sekolah-sekolah bermutu demi kualitas dalam pembelajaran maupun hal lain terkait dengan mutu pendidikan. Jika dalam suatu lembaga pendidikan ada suatu yang berbeda dengan sekolah lain ini juga mempengaruhi minat pelanggan (*costumer*) untuk datang. Baik dalam proses belajar mengajar, sarana dan prasarana yang memadai maupun dalam kegiatan ekstrakurikuler. Hal lain terkait dengan kinerja guru, kepala sekolah tidak hanya duduk santai tetapi untuk mengetahui sejauh mana kinerja guru dalam proses belajar mengajar, kepala sekolah mengadakan supervisi langsung dengan mendampingi peserta didik sampai akhir pelajaran.

Hal lain yang berkaitan dengan mutu pendidikan dan pelanggan dibuat penasaran adalah dijadikannya sekolah alam dan berkesan seperti pesantren di SMK Ma'arif 2 Gombang. Tujuan dijadikannya sekolah alam adalah mendidik anak dengan kreatif (dengan suasana yang berbeda). Guru tidak monoton dalam memberi materi yaitu tidak hanya di ruang kelas saja yang menjadikan peserta didik tidak jenuh dan bosan sehingga memahami apa yang sedang dipelajarinya. Di SMK Ma'arif 2 Gombang ini yang menjadi ciri khasnya adalah sekolah alam, dimana guru mendidik dengan tidak di kelas saja tetapi peserta didik dibawa keluar kelas, belajar dengan menyesuaikan materi yang diajarkan. Metode pembelajaran sekolah alam salah satunya yaitu ketika sedang pelajaran IPA guru akan menjelaskan macam-macam tumbuhan, peserta didik dibawa keluar kelas. Peserta didik dengan senang dan riang keluar kelas mengerjakan tugas guru dengan baik yaitu menyebutkan bermacam-macam tumbuhan dengan tanpa beban.

Dari peningkatan kuantitas peserta didik tentunya tidak terlepas dari kerja sama dengan para guru dan karyawan dalam melaksanakan semua program sekolah yang sudah disepakati bersama dan dijalankan sesuai aturan yang telah ditetapkan. Dengan kinerja yang optimal serta komitmen yang tinggi untuk menjalankan tugas sesuai bidang yang diembannya, maka suatu lembaga pendidikan dapat meraih mutu sesuai harapan yang diinginkan.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, itulah yang menjadikan penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Ma'arif 2 Gombong Kabupaten Kebumen.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **1. Kinerja Guru**

Pada hakekatnya kinerja guru adalah perilaku yang diperlihatkan seorang guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di dalam kelas. Kinerja dapat dilihat dari dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugasnya dan kualitas dalam menjalankan tugasnya. Kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin ketat. Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Berbicara tentang kinerja tenaga kependidikan, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standar *performance*.<sup>42</sup>

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah unjuk kerja yang dilakukan oleh seseorang guru dalam menjalankan tugas tanggung jawab sebagai seseorang guru yang memiliki indikator kemampuan dan motivasi. Dimana hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Artinya guru akan terlihat baik apabila seorang guru memiliki kemampuan yang cukup tinggi dan memiliki

---

<sup>42</sup> Masrokan, Prim Mutohar., *Op.Cit.*, hlm. 237.

motivasi yang tinggi pula. Sebaliknya kinerja guru akan terlihat buruk apabila guru memiliki kemampuan rendah dan motivasi yang rendah pula.

Kinerja guru dalam menjalankan tugas fungsinya dipengaruhi oleh beberapa factor. Menurut Gibson bahwa factor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja/*performance*, yaitu:

- a. Variabel individu, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat social, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. Variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c. Variabel psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.<sup>43</sup>

Pendapat tersebut menggambarkan tentang hal-hal yang mempengaruhi kinerja seseorang, factor individu dengan karakter psikologisnya, factor organisasi dengan interaksinya serta factor psikologis dengan berbagai dimensinya termasuk didalamnya adalah faktor motivasi. Dengan memahami faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru diharapkan pihak manajemen atau pimpinan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga memperoleh hasil yang diharapkan.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kesempatan, keahlian dan motivasi. Jika guru tidak diberi kesempatan untuk menggunakan keahliannya, maka sekolah mungkin tidak akan memperoleh kinerja optimal dari guru. Motivasi sangat mempengaruhi kualitas kinerja seseorang dan terdapat beberapa faktor yang dapat menjadi motivasi seseorang untuk bekerja.<sup>44</sup>

Mulyasa mengemukakan beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya antara lain:

- a. Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja. Tenaga kependidikan juga dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Refika Aditama, 2010), hlm. 147-148.

<sup>44</sup> Wukir. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah. Cetakan I*. (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), hlm. 117.

<sup>45</sup> Mulyasa, E. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 149.

Untuk meningkatkan kinerja guru ada beberapa cara yang digunakan. Supaya guru meningkatkan kinerja guru mestilah dimotivasi dengan baik. Bisa menggunakan motivasi intrinsik atau motivasi ekstrinsik, disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada.

## **2. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Rauch dan Behling bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.<sup>46</sup>

Pada hakekatnya kepemimpinan adalah mempengaruhi seseorang untuk bekerja secara optimal demi tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan seseorang dipengaruhi, dimotivasi dan diarahkan dapat mendorong dan membangkitkan keinginan untuk bekerja secara efektif dan efisien demi untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi semua personel yang mendukung pelaksanaan aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.<sup>47</sup>

Dalam rangka meningkatkan kualitas suatu pendidikan harus di dukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas juga, baik dari kepala sekolah/madrasah, para pendidik dan peserta didik. Dengan sumber daya yang berkualitas, sangat mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Maka dari itu kepala sekolah/madrasah harus dapat menggapai visi dan misi pendidikan supaya dapat berfungsi sebagai EMASLIM yaitu *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.<sup>48</sup> Jika kepala sekolah mampu melaksanakan tugas sebagai EMASLIM, maka mampu meningkatkan mutu pendidikan sesuai harapan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Peningkatan mutu pendidikan di madrasah memerlukan perencanaan strategis dalam menciptakan perubahan-perubahan yang berarti untuk mendongkrak mutu pendidikan. Proses perubahan ini berkaitan erat dengan perbaikan program dan kurikulum sekolah, peningkatan kinerja kepala sekolah/madrasah dan guru, meningkatkan partisipasi aktif

---

<sup>46</sup> Masrokan, Prim Mutohar, *Op.Cit.*

<sup>47</sup> Hidayat, Ara, dkk., *Op.Cit.*, hlm. 77.

<sup>48</sup> Mulyasa, E., *Op.Cit.*, hlm. 98.



masyarakat dalam pendidikan dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran.<sup>49</sup> Standar kompetensi kepala sekolah/madrasah antara lain: Kompetensi kepribadian; Kompetensi manajerial; Kompetensi kewirausahaan; Kompetensi supervisi; dan Kompetensi sosial.<sup>50</sup>

Kepala madrasah harus dapat menggerakkan semua bawahan dengan mengacu pada visi dan misi yang telah ditetapkan. Dalam kepemimpinan kepala sekolah/madrasah untuk mencapai kualitas atau mutu pendidikan perlu adanya tindakan yang sinergis antara kepala madrasah, guru dan karyawan serta peserta didik. Mempunyai strategi yang tepat serta berfikir maju untuk melakukan berbagai inovasi demi kemajuan lembaga yang dipimpinnya adalah tonggak penentu bagi kepala madrasah. Dengan visi dan misi yang jelas, strategi yang tepat dan komitmen yang tinggi bagi seorang pemimpin, mutu pendidikan dapat diraih sesuai harapan sehingga ada kepuasan baik dari kepala madrasah itu sendiri, guru beserta stafnya maupun masyarakat. Jika masyarakat puas terhadap mutu pendidikan yang ada di dalamnya, maka terdapat kepercayaan masyarakat untuk berpartisipasi dan mendukung sekolah atau madrasah tersebut.

Kepala sekolah adalah orang yang ada di barisan terdepan yang dituntut untuk dapat menuntun dan mengarahkan bawahan dengan baik, sehingga dengan dikerahkannya *skill* kepemimpinannya dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan dapat tercapai suatu tujuan. Menurut Smith dan Andrews bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin.<sup>51</sup> Northfield menegaskan bahwa kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan ciri utamanya adalah pemimpin (sebagai guru) yang memberikan kesempatan peserta atau anggota untuk berpartisipasi dalam mengembangkan pemahaman personal dan mendorong bagi terciptanya kondisi yang kondusif untuk melakukan refleksi secara praktis.<sup>52</sup>

Kepala madrasah/sekolah seharusnya memiliki semuanya atau dengan kata lain multi fungsi yaitu berfungsi dan bertanggung jawab dalam segala hal, baik terhadap guru, peserta didik maupun hal lain yang terkait dengan kesempurnaan di dalam madrasah/sekolah. Baik dalam pelayanan proses pembelajaran maupun dalam sarana dan prasarana madrasah

---

<sup>49</sup> Masrokan, Prim Mutohar., *Op.Cit.*, hlm. 162.

<sup>50</sup> Hidayat, Ara, dkk., *Op.Cit.*, hlm. 110.

<sup>51</sup> Sulistyorini. *Manajmenen Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 171-173.

<sup>52</sup> Bush, Tony, dkk. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. (Yogyakarta: IRCisoD, 2012), hlm. 82.

sehingga kualitas kepemimpinan dapat terwujud sesuai cita-cita dan harapan lembaga pendidikan.

Komitmen yang tinggi merupakan prasyarat pertama yang harus dimiliki oleh kepala madrasah/sekolah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. Kepala madrasah/sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar untuk menggerakkan semua personel madrasah bersama-sama dengan orang tua dan masyarakat dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Madrasah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di madrasah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dalam menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam madrasah itu sendiri maupun madrasah lain. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong madrasah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan peningkatan kepercayaan diri setiap personel khususnya peserta didik.<sup>53</sup>

Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan cukup mendasar dalam pembaruan system pendidikan di sekolah. Dampak positif kepala sekolah profesional antara lain :

- a. Efektivitas proses pendidikan
- b. Tumbuhnya kepemimpinan sekolah yang kuat
- c. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
- d. Budaya mutu
- e. Team work yang kompak, cerdas, dinamis
- f. Kemandirian
- g. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat
- h. Transparansi manajemen
- i. Kemauan untuk berubah
- j. Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan
- k. Tanggap terhadap kebutuhan
- l. Akuntabilitas
- m. Sustainabilitas.<sup>54</sup>

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang

---

<sup>53</sup> Masrokan, Prim Mutohar., *Op.Cit.*, hlm. 136.

<sup>54</sup> Mulyasa, E., *Op.Cit.*, hlm. 94.

dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan parakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.<sup>55</sup> Sumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah harus menanamkan, memajukan, meningkatkan empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, artistik.<sup>56</sup>

### 3. Budaya Organisasi

Gibson dalam mengartikan kultur mengandung pola eksplisit maupun implisit dari dan untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan dalam symbol, menunjuk hasil kelompok manusia secara berbeda, termasuk benda-benda hasil ciptaan manusia. Inti utama dari kultur terdiri dari ide tradisional (turun temurun dan terseleksi) dan terutama pada nilai yang menyejarah (historis).<sup>57</sup>

Organisasi adalah suatu system perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja.<sup>58</sup>

Ada beberapa ahli yang berpendapat tentang definisi budaya organisasi. Menurut Robbins, budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang teguh oleh para anggota organisasi dan menjadi sebuah sistematis yang memiliki kebersamaan pengertian.<sup>59</sup> Menurut Wibowo budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.<sup>60</sup>

Budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak, karena para

---

<sup>55</sup> *Ibid*, hlm. 90.

<sup>56</sup> Sumidjo, Wahyu. *Kepemimpinan Kepala Madrasah. Tinjauan Teoretis dan Permasalahannya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999).

<sup>57</sup> Komariah, Aan, dkk. *Visionary Leadership*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 96.

<sup>58</sup> Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 24.

<sup>59</sup> Robbins, S.P. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Prehallindo, 2006), hlm. 531.

<sup>60</sup> Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 16.

anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat dan dengar di dalam organisasi. Dan anggota organisasi cenderung mempersepsikan sama tentang budaya dalam organisasi tersebut meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda ataupun bekerja pada tingkat-tingkat keahlian yang berlainan dalam organisasi tersebut.<sup>61</sup>

Dengan demikian, budaya organisasi dapat diartikan bahwa sebuah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi.

Menurut Siagian tentang fungsi suatu budaya organisasi yaitu:

- a. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan yang salah.
- b. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya.
- c. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri.
- d. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.
- e. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.<sup>62</sup>

Kemudian fungsi budaya organisasi menurut Robbins & Judge adalah "Pertama budaya memiliki peranan untuk mendefinisikan batasa; hal ini menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan yang lainnya. Kedua, menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi. Ketiga, budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri perorangan. Keempat, mendorong stabilitas dari system social. Budaya merupakan perekat social yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya dikatan dan dilakukan para pekerja. Terakhir, merupakan pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku para pekerja. Fungsi yang terakhir ini yang menarik bagi kita, budaya akan mendefinisikan aturan dari permainan."<sup>63</sup>

Dari beberapa pendapat diatas disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan fungsi budaya organisasi memiliki peran sebagai penentu batas perilaku warga organisasi untuk

---

<sup>61</sup> Robbins, S.P., *Op.Cit.*, hlm. 729.

<sup>62</sup> Suharsaputra, Uhar., *Op.Cit.*, hlm. 99-100.

<sup>63</sup> Robbins, S.P. & Judge. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 359.

menentukan mana yang boleh dan mana yang tidak boleh dilakukan, sebagai bahan motivasi menemukan jati diri, dan juga bisa dipanggil tali pengikat antar anggota organisasi.

Untuk memberikan pengertian yang lebih mudah, terdapat 10 (sepuluh) karakteristik penting menurut Robbins, yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi tersebut, yaitu: (a) Inisiatif Individual; (b) Toleransi terhadap tindakan beresiko; (c) Pengarahan; (d) Integrasi; (e) Dukungan Manajemen; (f) Kontrol; (g) Identitas; (h) Sistem Imbalan; (i) Toleransi terhadap konflik; dan (j) Pola Komunikasi.<sup>64</sup>

Luthans dan Kreitner berpendapat bahwa ada beberapa karakteristik, budaya organisasi yang perlu diketahui dalam mempelajari perilaku yang ada dalam suatu organisasi publik yaitu:

- a. Budaya organisasi merupakan proses belajar (*learned*)
- b. Budaya organisasi merupakan milik bersama kelompok (*shared*), bukan milik individu.
- c. Budaya organisasi diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya (*transgenerational*).
- d. Budaya organisasi mengekspresikan sesuatu dengan menggunakan symbol (*symbolic*).
- e. Budaya organisasi merupakan suatu pola yang terintegrasi, jadi setiap perubahan akan mempengaruhi komponen lainnya (*patterned*)
- f. Budaya organisasi terbentuk berdasarkan kemampuan orang untuk beradaptasi dengannya (*adaptive*).<sup>65</sup>

Dari ciri dan karakteristik budaya organisasi yang tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat yang integral yang harus dimiliki dalam sebuah organisasi untuk berkembang yang memiliki sikap saling toleransi, pola komunikasi antar anggota dan manajemen tugas personal organisasi.

#### **4. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi karya bisa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasi.<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Pabundu, Tika. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 10.

<sup>65</sup> Nogi, Hessel. *Manajemen Publik*. (Jakarta: Grafindo, 2005), hlm. 16.

<sup>66</sup> Panji, Anoraga. *Psikologi Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 35.

Motivasi kerja guru berarti motivasi yang ada dalam diri guru menjalankan tugas, pokok dan fungsinya secara sadar dan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kesempatan, keahlian, dan motivasi. Jika guru tidak diberi kesempatan untuk menggunakan keahliannya, maka sekolah mungkin tidak akan memperoleh kinerja optimal dari guru. Motivasi sangat mempengaruhi kualitas kinerja seseorang dan terdapat beberapa faktor yang dapat memotivasi seseorang untuk bekerja.<sup>67</sup>

Mulyasa mengemukakan beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya antara lain:

- a. Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja. Tenaga kependidikan juga dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.<sup>68</sup>

Jadi yang dimaksud dengan motivasi kerja guru adalah dorongan yang ada dalam diri guru untuk menjalankan tugas, pokok, dan fungsinya secara sadar dan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama. Oleh karena itu haruslah dicari apakah motif seseorang dalam hal ini guru dalam menjalankan kewajibannya dan setelah motif diketahui, bagaimana cara memelihara motif yang ada.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Waktu penelitian adalah antara bulan Januari sampai dengan bulan Agustus 2019, dan tempat penelitian adalah di SMK Maarif 2 Gombang, Kabupaten Kebumen. Dalam penelitian ini populasinya adalah guru-guru yang ada di SMK Maarif 2 Gombang, Kabupaten Kebumen, yang berjumlah

---

<sup>67</sup> Wukir, *Op.Cit.*, hlm. 117.

<sup>68</sup> Mulyasa, E., *Op.Cit.*, hlm. 149.

49 orang. Sedangkan besarnya sampel dalam penelitian ini didasarkan pada Tabel Penentuan Jumlah Sampel Isaac & Michael dengan taraf kesalahan 5%. Adapun dari populasi 49 orang, maka diambil sampel 40 orang guru di SMK Ma'arif 2 Gombang.

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik kuisisioner atau angket yang berisi sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, yaitu mengenai: kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru. Sedangkan penyusunan instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahapan, yaitu: (1) menentukan variabel penelitian; (2) menyusun indikator variabel penelitian; (3) menyusun kisi-kisi instrumen; (4) melakukan uji coba instrumen; dan (5) melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen.

Sebelum melakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis yaitu pengujian linearitas data, normalitas data, autokorelasi data, multikolinieritas data, dan heterokedastisitas data. Selanjutnya, dilakukan analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang**

Kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) adalah proses kegiatan kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi dan mengarahkan seluruh warga sekolah (Guru, Staf Karyawan dan Siswa) agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, visi dan misi lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah memiliki delapan peran yaitu sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, and entrepreneur..

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki korelasi yang cukup positif dengan kinerja guru. Hal tersebut terbukti dari nilai  $r$  sebesar 0,347. Positif artinya searah, maksudnya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin tinggi kinerja guru. Selanjutnya, untuk menguji apakah satu variabel independen ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen ( $Y$ ), maka digunakan

Uji t. Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai  $\text{Sig} = 0,028 < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, hipotesis pertama yang dinyatakan “Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Ma’arif 2 Gombong Kebumen” adalah terbukti kebenarannya. Adapun  $r^2$  (r square atau korelasi koefisien) sebesar 34,7% menunjukkan kontribusi yang disumbangkan  $X_1$  kepada Y.

Dengan demikian, maka hasil temuan penelitian ini menguatkan teorinya Tobroni, yang mengemukakan bahwa, “kepala sekolah merupakan pemimpin dan salah satu agen perubahan sekolah yang terpenting.”<sup>69</sup> Kepala sekolah menentukan kualitas sekolah. Selanjutnya juga menguatkan teorinya Supriadi, yang mengemukakan bahwa “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan”<sup>70</sup>, dalam hal ini termasuk kinerja guru.

Oleh karena itu, maka kepala sekolah harus memerankan beberapa peran untuk meningkatkan kinerja guru, antara lain sebagai *supervisor* dan sebagai *leader*. Kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja pendidik.<sup>71</sup> Kepala sekolah harus mampu melaksanakan perannya sebagai seorang supervisor, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Selanjutnya, kepala sekolah sebagai seorang leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>72</sup>

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMK Ma’arif 2 Gombong**

Budaya Organisasi ( $X_2$ ), adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan stakeholder sekolah, baik itu kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

---

<sup>69</sup> Tobroni. *Pendidikan Islam*. (Malang: UMM Press, 2008), hlm. 165.

<sup>70</sup> Mulyasa, E., *Op.Cit.*, hlm. 24.

<sup>71</sup> Ramayulis & Mulyadi. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2017), hlm. 238.

<sup>72</sup> Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 110.



Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki korelasi yang signifikan (kuat dan positif) dengan kinerja guru. Hal tersebut terbukti dari nilai  $r$  sebesar 0,725. Positif artinya searah, maksudnya semakin tinggi budaya sekolah, maka semakin tinggi kinerja guru. Selanjutnya, untuk menguji apakah satu variabel independen ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen ( $Y$ ), maka digunakan Uji  $t$ . Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, hipotesis kedua yang dinyatakan "Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Ma'arif 2 Gombang Kebumen" adalah terbukti kebenarannya. Adapun  $r^2$  ( $r$  square atau korelasi koefisien) sebesar 72,5% menunjukkan kontribusi yang disumbangkan  $X_2$  kepada  $Y$ .

Dengan demikian, maka hasil temuan penelitian ini menguatkan teorinya Macneil, Prater, & Busch, yang mengemukakan bahwa "*testimony from successful school principals suggests that focusing on development of the school's culture as a learning environment is fundamental to improved teacher morale and student achievement.*" Kesaksian dari kepala sekolah yang berhasil menunjukkan bahwa fokus pada pengembangan budaya sekolah sebagai lingkungan belajar yang mendasar dapat meningkatkan moral guru dan prestasi siswa.<sup>73</sup> Oleh karena itu, maka Kepala sekolah harus memainkan perannya dalam pengembangan budaya organisasi sekolah yang positif.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 2 Gombang**

Motivasi kerja guru ( $X_3$ ) adalah suatu dorongan kerja yang timbul pada diri seorang guru untuk melakukan kegiatan atau prestasi kerja dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja guru dalam penelitian ini diukur dari faktor internal (seperti minat, tanggungjawab, kepuasan, dan kebutuhan) dan faktor eksternal (prestasi dan iklim kerja).

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi yang signifikan (kuat dan positif) dengan kinerja guru. Hal tersebut terbukti dari nilai  $r$  sebesar 0,631. Positif artinya searah, maksudnya semakin tinggi motivasi kerja guru, maka semakin tinggi kinerja guru. Selanjutnya, untuk menguji apakah satu variabel independen ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen ( $Y$ ), maka digunakan Uji  $t$ . Berdasarkan

---

<sup>73</sup> Macneil, A.J., Prater, D.L., & Busch, S. (2009). The Effects of School Culture and Climate on Student Achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12, 1, 74.

hasil analisis, diketahui bahwa nilai  $\text{Sig} = 0,000 < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang dinyatakan “Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Ma’arif 2 Gombong Kebumen” adalah terbukti kebenarannya. Adapun  $r^2$  (r square atau korelasi koefisien) sebesar 63,1% menunjukkan kontribusi yang disumbangkan  $X_3$  kepada  $Y$ .

Dengan demikian, maka hasil temuan penelitian ini menguatkan teorinya Suwardi dan Joko Utomo, yang mengemukakan bahwa “motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang pegawai untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu, sehingga motivasi mempunyai peranan penting dalam organisasi.”<sup>74</sup> Selanjutnya, juga menguatkan teorinya Aldo Herlambang Gardjito, yang mengemukakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja.”<sup>75</sup>

Hasil temuan penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Hamzah B. Uno, yang mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya.<sup>76</sup>

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru SMK Ma’arif 2 Gombong**

Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki korelasi yang signifikan (kuat dan positif) dengan kinerja guru. Hal tersebut terbukti dari nilai  $R$  sebesar 0,787. Positif artinya searah, maksudnya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja guru. Selanjutnya, untuk menguji apakah semua variabel independen ( $X_1, X_2, X_3$ )

---

<sup>74</sup> Suwardi & Utomo, Joko. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Analisis Manajemen*, 5, 1, 78.

<sup>75</sup> Herlambang, G.A., Al Musadieq, M., & Eko, N.G. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13, 1, 6.

<sup>76</sup> B. Uno, Hamzah. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 71.

mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen (Y), maka digunakan Uji F.

Berdasarkan hasil Uji F, diketahui bahwa  $F_{hitung} = 19,469 > F_{tabel} = 4,08$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Selanjutnya, nilai  $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, hipotesis keempat yang dinyatakan “Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Ma’arif 2 Gombang Kebumen” adalah terbukti kebenarannya. Adapun  $R^2$  (r square atau korelasi koefisien) sebesar 78,7% menunjukkan kontribusi yang disumbangkan  $X_1, X_2, X_3$  secara bersama-sama kepada Y.

Dengan demikian, hasil temuan penelitian ini menguatkan teorinya Tobroni (2008); Supriadi (Mulyasa, 2011); Ramayulis dan Mulyadi (2017); Wahyosumidjo (2013); Macneil, Prater, & Busch (2009); Suwardi & Joko Utomo (2011); Aldo Herlambang Gardjito (2014); dan Hamzah B. Uno (2017) sebagaimana telah dikemukakan di depan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan dalam bab sebelumnya, maka dapat diangkat simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang cukup positif terhadap Kinerja Guru SMK Ma’arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $Sig = 0,028 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $r^2$ ) = 0,347 atau berkontribusi sebesar 34,7%.
2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang kuat positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma’arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $r^2$ ) = 0,725 atau berkontribusi sebesar 72,5%.
3. Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang kuat positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma’arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $r^2$ ) = 0,631 atau berkontribusi sebesar 63,1%.
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Secara Bersama-sama memiliki pengaruh yang kuat positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma’arif 2 Gombang Kebumen, terbukti dari nilai  $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Adapun nilai koefisien korelasi ( $R^2$ ) = 0,787 atau berkontribusi sebesar 78,7%.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bush, Tony, dkk. (2012). *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCisoD.
- B. Uno, Hamzah. (2017). *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlambang, G.A., Al Musadieq, M., & Eko, N.G. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13, 1, 6.
- Hidayat, Ara, dkk., (2012). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba.
- Komariah, Aan, dkk., (2008). *Visionary Leadership*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurniadin, Didin & Machali, Imam. (2012). *Manajemen Pendidikan. Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Macneil, A.J., Prater, D.L., & Busch, S. (2009). The Effects of School Culture and Climate on Student Achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12, 1, 74.
- Masrokan, Prim Mutohar. (2013). *Manajemen Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nogi, Hessel. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grafindo.
- Pabundu, Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Panji, Anoraga. (2014). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ramayulis & Mulyadi. (2017). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Robbins, S.P. & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sallis, Edward. (2010). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCisoD.
- Suharsaputra, Uhar. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sulistiyorini. (2009). *Manajmenen Pendidikan Islam*. Yogyakarta : Teras.
- Sumidjo, Wahyu. (1999). *Kepemimpinan Kepala Madrasah. Tinjauan Teoretis dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suwardi & Utomo, Joko. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Analisis Manajemen*, 5, 1, 78.
- Tobroni. (2008). *Pendidikan Islam*. Malang: UMM Press.
- Wahyosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wukir. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Cetakan I. Yogyakarta: Multi Presindo.