

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA GURU SMK –SPP BANDUNG JAWA BARAT

Hermawan
Guru SMK SSPP Bandung Jawa Barat

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kinerja guru dan budaya organisasi; menganalisis hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru. Penelitian dilaksanakan di SMK SPP Bandung Jawa Barat. Metodologi penelitian menggunakan kuantitatif korelasi. Sampel penelitian berjumlah 79 orang. Instrumen penelitian menggunakan angket. Hasil penelitian kinerja guru 52% rendah, 38% sedang 10,1% tinggi. Budaya organisasi 41,9% rendah, 27,8 sedang, dan 30,4% tinggi. Kedua terdapat hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru. Kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 62,41%.

Kata kunci: kinerja guru, budaya organisasi, kemampuan, nilai-nilai.

Abstrac. This study aimed to analyze the level of teacher performance and organizational culture; analyze the relationship between organizational culture with the performance of teachers. The research was conducted at SMK SPP Bandung, West Java. These samples included 79 people. Results of the study performance of teachers 52% lower, 38% medium, 10.1% higher. Organizational culture 41.9% lower, 27.8 medium, 30.4% higher. Secondly there is a cultural relations organization with teacher performance. Contributions of organizational culture on teacher performance of 62.41%

Keyword: teacher performance, organizational culture, competence, values.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu proses yang dinamis, saat ini mutu pendidikan pada umumnya dan prestasi sekolah pada khususnya merupakan hasil dari suatu proses interaksi berbagai faktor seperti kepemimpinan kepala sekolah, kinerja mengajar guru, kurikulum, metode mengajar, kultur belajar siswa, dan sarana-prasarana. Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat dikembangkan dengan meningkatkan sumber daya manusia.

Menurut Mulyasa (2003:4), Penataan sumber daya manusia tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa tentang pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

Masalah pendidikan di Indonesia yang paling mendasar dan mendesak pada saat ini adalah sebagai pengajar. Dengan guru sebagai pengajar yang baik, diharapkan hasil belajar para siswa akan maksimal.

Sardiman (2005: 125) mengemukakan bahwa : Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan

menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang.

Dalam dunia pendidikan mengistilahkan budaya organisasi dengan istilah Kultur akademis yang pada intinya mengatur para pendidik agar mereka memahami bagaimana seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerjanya serta berlaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya, sehingga terbentuklah sebuah sistem nilai, kebiasaan (*habits*), citra akademis, ethos kerja yang terinternalisasikan dalam kehidupannya sehingga mendorong adanya apresiasi dirinya terhadap peningkatan prestasi kerja baik terbentuk oleh lingkungan organisasi itu sendiri maupun dikuatkan secara organisatoris oleh kepala sekolah yang mengeluarkan sebuah kebijakan yang diterima ketika seseorang masuk ke SMK-SPP Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Menurut Pidarta (1988:176), bahwa hubungan budaya organisasi yang ada keterkaitannya dengan iklim sekolah, yaitu dimana Iklim sekolah merupakan suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan. Dengan terciptanya budaya sekolah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat kinerja guru, tingkat budaya sekolah dan hubungan antara budaya sekolah dengan kinerja guru. Sehingga rumusan masalahnya adalah: 1) seberapa besar tingkat budaya sekolah, 2) seberapa besar tingkat kinerja guru, 3) apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru.

KAJIAN TEORI

Kinerja Guru

Teori kinerja yang dijadikan landasan dalam penelitian ini adalah teori Victor Vroom dalam As'ad (1995 : 59) mendefinisikan kinerja atau performance adalah hasil perkalian antara motivasi dengan kemampuan atau dirumuskan sebagai : **Kinerja = f (motivasi x kemampuan)**.

Sedangkan Porte dan Lawler dalam As'ad (1995 : 61) berpendapat bahwa kinerja adalah sebagai hasil perkalian antara usaha (*effort*) dengan kemampuan (*ability*) dan pemahaman peran (*role perception*).

Dengan rumus sebagai berikut : **Kinerja = Usaha x Kemampuan x Pemahaman peran**. Usaha (*effort*) adalah banyaknya energi yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu, usaha tersebut ditentukan oleh nilai dari penghargaan (*Value of Reward*) serta persepsi seseorang tentang besarnya peluang untuk mendapatkan penghargaan (*Perceived effort reward probability*). Dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja guru dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Disamping tersebut diatas bahwa kinerja merupakan kombinasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal". Sedangkan untuk menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator, meliputi unjuk kerja, penguasaan materi, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara penyesuaian diri, kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hubungannya dengan hal tersebut, kinerja guru dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara bidang tugas dengan keahliannya, begitu pula dengan penetapan pada bidang tugasnya. Menetapkan guru sesuai dengan keahliannya harus dilakukan, karena bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaannya, disamping itu akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri guru itu sendiri.

Banyak teori tentang kinerja guru. Teori kinerja mengajar guru yang dijadikan landasan dalam penelitian ini adalah model efektivitas pengajaran yang diajukan oleh Slavin (1987:55). Menurut Slavin terdapat empat faktor utama yang mempengaruhi pengajaran yang berprestasi yang dikenal sebagai QAIT. Faktor-faktor tersebut ialah: (1) kualitas pengajaran (*quality of instruction*), (2) kesesuaian aras pengajaran (*appropriate level of instructions*), (3) insiatif (*incentive*) dan (4) masa (*time*).

Model pengajaran Slavin ini sebenarnya diasaskan dari pada model awal efektifitas pengajaran oleh Carroll (1963:132) yang menyatakan terdapat lima faktor efektivitas pengajaran yang dapat menerangkan berbagai macam dalam pencapaian akademik pelajar. Lima faktor tersebut adalah (1) aptitude, (2) peluang untuk belajar, (3) ketekunan, (4) kualitas pengajaran, dan (5) keupayaan untuk memahami pengajaran. Menurut model ini, jika sikap memahami pengajaran dan dengan demikian pelajar tersebut akan belajar dengan tekun begitu juga keadaannya jika guru menyediakan pengajaran yang berkualitas maka sudah tentu pelajar dapat belajar dengan baik.

Budaya Organisasi

Menurut Sharplin (1995:31), budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Menurut Stoner, dkk. (1995:132) budaya organisasi adalah suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma-norma perilaku, dan harapan-harapan yang disumbangkan anggota organisasi. Hodge dkk (1996:162) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu kontribusi dua tingkat yang meliputi karakteristik-karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan.

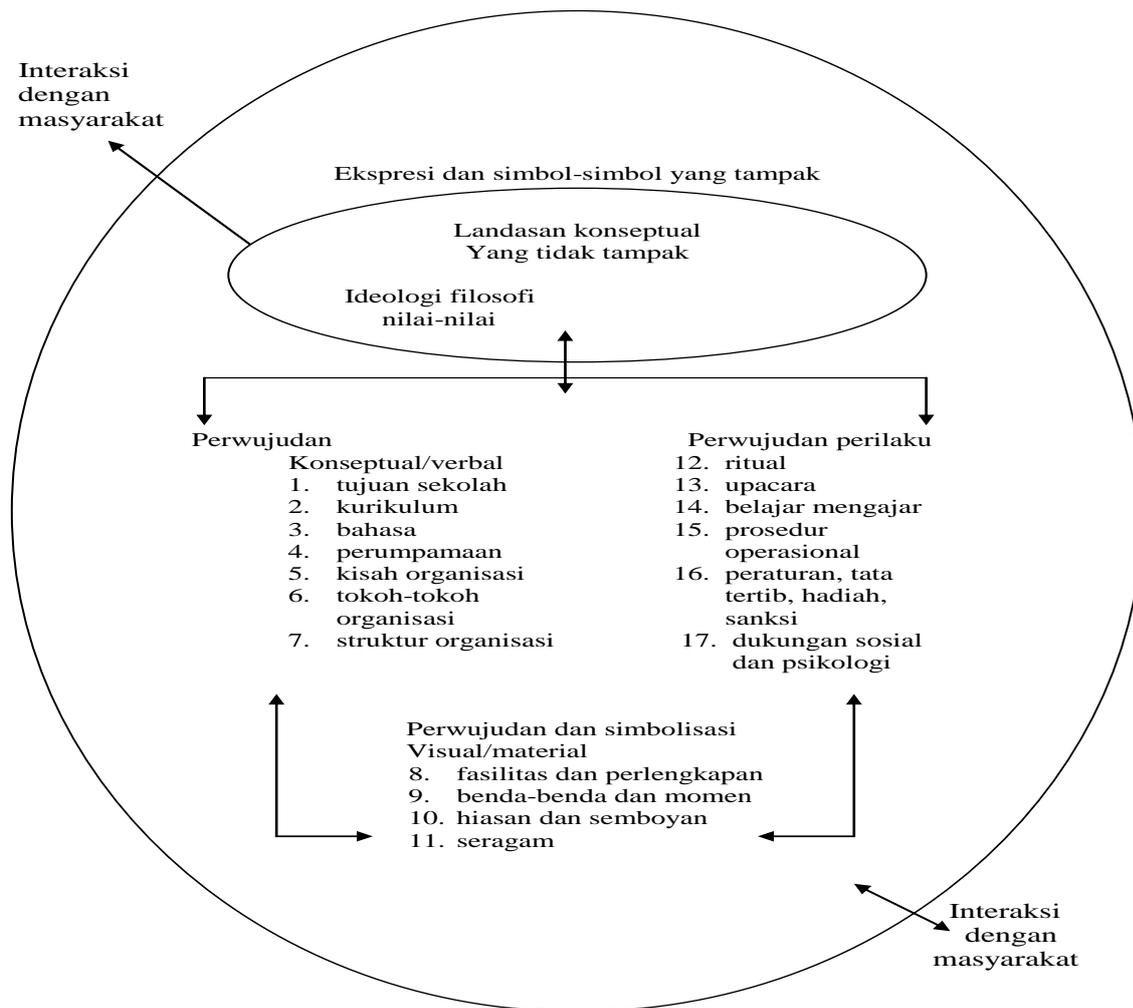
Pada level *observable*, budaya organisasi mencakup beberapa aspek organisasi, seperti arsitektur, pakaian seragam, pola-pola perilaku, peraturan, legenda, mitos, bahasa, dan seremoni-seremoni yang dilakukan organisasi. Sementara pada level *unobservable*, budaya organisasi mencakup *shared value*, norma-norma, kepercayaan, dan asumsi-asumsi para anggota organisasi untuk mengelola masalah-masalah dari keadaan-keadaan sekitar. Budaya organisasi juga dianggap sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan dan bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan sumber daya manusia dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dari peluang dan lingkungan.

Susanto (1997: 10) mengemukakan unsur-unsur budaya organisasi tersebut antara lain sebagai berikut: 1.Lingkungan usaha, 2.Nilai-nilai (*values*), 3.Kepahlawanan, 4.Upacara/tata cara, 5.Jaringan/*network*.

Robbins (1996:253) mencatat lima fungsi budaya organisasi, yaitu: 1)Membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya, 2)Meningkatkan *sense of identity* anggota, 3)Meningkatkan komitmen bersama, 4)Mendiptakan stabilitas *sistem sosial*, dan 5)Mekanisme pengendalian yang terpadu dan terbentuk sikap dan perilaku karyawan.

Budaya organisasi pada sekolah lebih dikenal dengan budaya sekolah. Budaya sekolah dirumuskan Deal dan Peterson (1990: 4) mengartikan sebagai "*patterns of values beliefs, and traditions that have formed over the course of the school's history*".

Caldwell & Spinks (1993: 32) mengungkapkan unsur-unsur dalam budaya sekolah seperti yang tertera dalam Gambar di bawah ini :



Gambar 1 : Unsur-Unsur dalam Budaya Organisasi Sekolah

Budaya sekolah efektif merupakan nilai-nilai, kepercayaan, dan tindakan sebagai hasil kesepakan bersama yang melahirkan komitmen seluruh personel untuk melaksanakannya secara konsekuen dan konsisten. Sedangkan Wagner mengkonseptualisasikan budaya sekolah sebagai *school culture as shared experiences both in school and out of school (traditions and celebrations), a sense of community, of family and team*.

Budaya sekolah atau *School Culture* didefinisikan Stolp dan Smith (1994: 32) sebagai berikut: *School culture can be defined as the historically transmitted patterns of meaning that include the norms, values, beliefs, ceremonies, rituals, traditions, and myths understood, maybe in varying degrees, by members of the school community. This system of meaning often shapes what people think and how they act.*

Tata nilai, adat, kebiasaan, tradisi, dan keyakinan bagi setiap orang terbentuk karena adanya unsur-unsur budaya organisasi. Deal dan Kennedy menunjukkan atribut kunci budaya organisasi, yaitu nilai-nilai, kepahlawanan, ritus dan ritual, serta jaringan komunikasi budaya.

Pada sekolah harus dikembangkan terhadap proses belajar sebagai misi utama sekolah. Oleh karena itu, nilai-nilai inti (*basic values*) sekolah harus diarahkan pada pemberian pelayanan belajar yang optimal bagi siswa sehingga siswa dapat mengembangkan potensinya secara optimal. Peter dan Wateman menentukan nilai-nilai yang secara konsisten dilaksanakan di sekolah-sekolah yang baik. Nilai-nilai tersebut antara lain: mutu dan pelayanan merupakan hal yang harus diutamakan, selalu berupaya menjadi yang terbaik, memberikan perhatian penuh pada hal-hal yang tampak sepele (detail), tidak membuat jarak dengan klien, melakukan sesuatu sebaik mungkin, bekerja melalui orang (bukan sekadar bekerja sama/memerintahnya), memacu inovasi, dan toleransi terhadap usaha yang belum berhasil.

Budaya sekolah merupakan aspek penting dalam sistem yang memberikan perasaan senang atau sedih, suka atau duka, bergairah atau lesuh, bangga atau kecewa, dan segala yang melibatkan perasaan seseorang. Ini berkaitan dengan konsep bahwa budaya memiliki aspek iklim yang berkembang dalam organisasi. Budaya sekolah dapat membentuk seseorang patuh terhadap peraturan dan menciptakan kebiasaan baru yang positif melalui upaya disiplin yang ditegakkan sekolah. Ini berarti bahwa budaya merupakan atribut atau peraturan-peraturan yang dirancang sesuai dengan keinginan bersama untuk dipatuhi.

Apabila dicermati, budaya sekolah tumbuh pada sekolah-sekolah yang memiliki perhatian besar terhadap terciptanya manajemen sekolah, bukan pada sekolah yang berjalan apa adanya tanpa ada kesadaran untuk mengikhtiarkan terciptanya manajemen yang berdasarkan prinsip-prinsip manajemen profesional.

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini berbentuk survei. Pada dasarnya penelitian survei dapat digunakan untuk maksud: (1) penjajagan, (2) deskriptif, (3) penjelasan, yakni menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis, (4) evaluasi, (5) prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, (6) penelitian operasional, dan (7) pengembangan indikator-indikator sosial (Singarimbun dan Efendi, 1989:4).

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif digunakan karena: "kajian kuantitatif sesuai digunakan untuk mengukur pemboleh ubah-pemboleh ubah yang berkaitan dengan sesuatu fenomena tanpa menyoal mengapa pemboleh ubah itu wujud" Mohd. Majid (1990:4).

Pendapat lain menyatakan: "metode tinjauan kuantitatif paling sesuai digunakan untuk melihat hubungan antara variabel" Kerlinger (1993:221-223). Metode ini digunakan karena tumpuan penelitian ini adalah untuk melihat fenomena yang terjadi yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru.

Pemilihan ini didasarkan atas pertimbangan bahwa tujuan penelitian yang diharapkan adalah diperolehnya informasi yang berkaitan dengan status gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual mengenai individu, yakni guru sebagai unit analisisnya. Penelitian ini pada dasarnya dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai seberapa besar kontribusi variabel budaya organisasi (X), kinerja guru (Y).

Didasarkan atas sifat-sifat masalahnya, maka penelitian ini merupakan *correlational research*. Penelitian korelasi "bertujuan untuk mendeteksi sejauhmana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan dengan variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain berdasar koefisien korelasi" (Sumadi Suryabrata, 1992: 24).

Populasi penelitian ini adalah guru SMK/SPP Provinsi Jawa Barat yang berjumlah 79 orang. Sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah 79 orang guru. Pengambilan sampel dengan jumlah 79 orang. Instrumen angket kinerja guru merupakan instrument yang terdiri dari 30 item meliputi: (1) Kualitas kerja guru berjumlah 10 item, (2) Pembelajaran 4 item, (3) evaluasi 4 item (4) kepribadian guru 7 item, (5) Disiplin 5 item.

Instrumen budaya organisasi meliputi: Inovatif terdiri atas Memiliki ide-ide baru, 2) menerima pandangan orang lain, 3) memberikan penghargaan pada orang lain. Cermat meliputi: 1) Ketelitian dan sangsi serta pengawasan terhadap bawahan; 2) perhatian dalam hasil kerja dan kinerja guru. Kooperatif pada tim meliputi: 1) Menciptakan kerjasama tim, 2) Pelatihan terhadap para guru, 3) Aktif dalam musyawarah, 4) Peduli pada kualitas 5) meningkatkan sarana dan beasiswa terhadap guru, 7) Penilaian dan system peningkatan kualitas guru. Kompetitif dalam kerja meliputi: 1) Kebersamaan dalam organisasi sekolah, 2) Memiliki rekam kualitas guru. Orientasi hasil kerja meliputi: 1) Fokus terhadap kualitas guru, 2) adanya evaluasi yang menjadi standar pencapaian tujuan, dan 3).

Adanya sikap yang tertutup dari kepala sekolah.

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data yang meliputi: nilai terendah, nilai tertinggi, rata-rata, modus, median, standar deviasi, distribusi frekuensi dan histogram. Statististik inferensial digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji persyaratan analisis dan pengujian hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kinerja guru

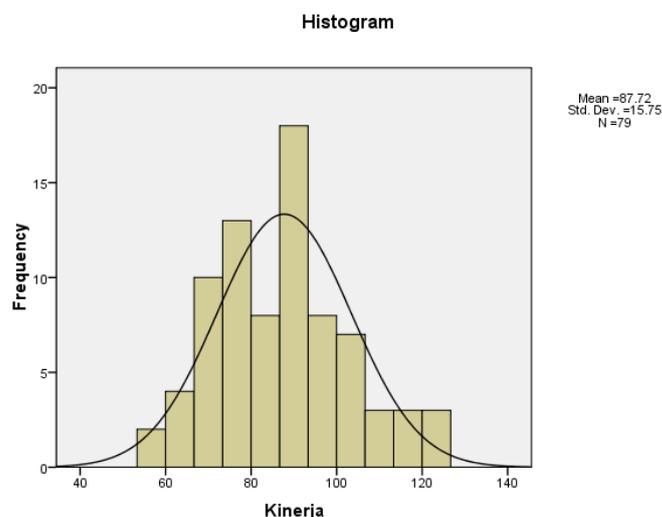
Rentang skor variabel kinerja guru memiliki rentang teoritik 30 sampai 150, dan rentang skor empirik antara 54 dan skor sampai 126. Dari hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh skor rata-rata rata-rata (M) = 88 standar deviasi (SD) = 15,75, varians = 248,075 median (ME) = 87 dan modus (MO) = 87 Range = 72.

Adapun sebaran data variabel kinerja guru dapat digambarkan dalam bentuk distribusi frekuensi seperti terlihat pada tabel 1 dan histogram pada grafik 1 dibawah ini:

Tabel 1 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

N0	Kelas Interval	Titik Tengah	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif
1	54 - 65	59.5	3	3.8	3.80
2	66 - 76	71	19	24.1	27.85
3	77 - 87	82	19	24.1	51.90
5	88 - 98	93	19	24.1	75.95
5	99 - 109	104	11	13.9	89.87
6	110 - 120	115	5	6.3	96.20
7	121 - 131	126	3	3.8	100.00
	Total		79	100.0	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi skor kinerja guru sebanyak 41 responden (52%) responden berada pada kelompok di bawah rata-rata, 30 responden (38%) berada pada kelompok rata-rata dan 8 responden (10,1%) berada pada kelompok di atas rata-rata. Penyebaran (distribusi) skor kinerja guru secara visual disajikan dalam bentuk histogram pada grafik 1 berikut:



Grafik 1 Histogram Frekuensi Kinerja Guru

Tingkat kinerja yang dicapai oleh guru tergolong dalam kategori kurang baik, baik dan sangat baik. Bervariasinya kinerja guru Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu : ‘faktor individu dan situasi kerja. Faktor individu menentukan bagaimana ia dapat mengaktualisasikan dirinya dalam lingkungan pekerjaan, sementara faktor situasi kerja mempengaruhi bagaimana individu dapat mengaktualiasikan diri sesuai dengan lingkungan sekitarnya (As’ad: 2004:49)

(Djamarah: 1994; Samana : 1994) mengatakan kinerja guru yang tinggi seperti yang diinginkan memang sesuai dengan apa yang diharapkan seperti diungkapkan. Senada dengan hal tersebut seorang guru harus memiliki kinerja yang baik yaitu diantaranya adalah menguasai bahan ajar. Dan guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu: (1) menyusun rencana pembelajaran; (2) melaksanakan interaksi belajar mengajar; (3) menilai prestasi belajar peserta didik; (4) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar pelajar; (5) mengembangkan profesi; (6) memahami wawasan pendidikan; (7) menguasai bahan kajian akademik (Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas; 2003).

Seorang guru harus menunjukkan kinerjanya, karena menurut Surya: “Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat intitusional, intruksional, dan eksperensial” (Surya, 2000:4).

Guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri:ciri: “mendesain program pengajaran, melaksanakan proses belajar mengajar dan menilai hasil belajar siswa” Basyirudin dan Usman (2002:83).

Budaya Organisasi

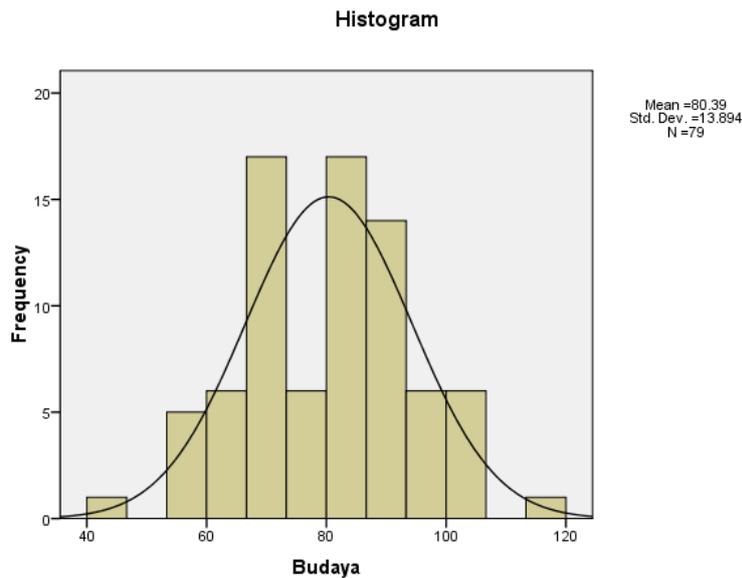
Rentang skor variabel budaya organisasi memiliki rentang teoritik 27 sampai 135, dan rentang skor empirik antara 44 dan skor sampai 115. Dari hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh skor rata-rata rata-rata (M) = 80 standar deviasi (SD) = 13,89, varians = 193,036 median (ME) = 81 dan modus (MO) = 80 dan range = 71.

Adapun sebaran data variabel budaya organisasi dapat digambarkan dalam bentuk distribusi frekuensi seperti terlihat pada tabel 2 dan histogram pada grafik 2 dibawah ini:

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

N0	Kelas Interval	Titik Tengah	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif
1	45 - 56	50.5	4	5.1	5.06
2	57 - 67	62	10	12.7	17.72
3	68 - 78	73	19	24.1	41.77
5	79 - 89	84	22	27.8	69.62
5	90 - 100	95	19	24.1	93.67
6	101 - 111	106	4	5.1	98.73
7	112 - 122	117	1	1.3	100.00
	Total		79	100	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi skor budaya organisasi sebanyak 33 responden (41,9%) berada pada dibawah kelompok rata-rata, 22 responden (27,8 %) berada di atas kelompok rata-rata dan 24 responden (30,4%) di atas kelompok rata-rata. Penyebaran (distribusi) skor budaya organisasi secara visual disajikan dalam bentuk histogram pada grafik 2 berikut:



Grafik 2 Histogram Frekuensi Budaya Organisasi

Tingkat budaya organisasi terbagi ke dalam tiga kategori yaitu kurang baik, baik dan sangat baik. Perbedaan kategori tentang budaya organisasi yang dipersepsikan oleh guru dikarenakan adanya perubahan situasi, iklim kerja, komunikasi serta hubungan antar warga sekolah dalam tiap sekolah.

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu kumpulan dari suatu kesamaan relative atas nilai-nilai abadi, keyakinan-keyakinan, kebiasaan-kebiasaan tradisi-tradisi dan pengalaman-pengalaman yang diterapkan secara bersama-sama oleh seluruh anggota organisasi, dipelajari oleh anggota baru dan diteruskan dari satu generasi ke generasi selanjutnya atau pada karyawan-karyawan selanjutnya

Menurut Robbins dan Judge (2007 : 511) budaya organisasi menunjuk pada satu sistem yang hayati bersama oleh anggota-anggota organisasi dan menjadi ciri yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Sistem yang dihayati ini bila diamati secara seksama merupakan suatu karakteristik utama atas nilai-nilai yang dimiliki organisasi.

Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan positif budaya organisasi (X) dengan kinerja guru (Y) Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru digunakan analisis regresi dan korelasi. Dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana pada data variabel budaya organisasi atas kinerja guru diperoleh arah regresi b sebesar = 0,849 dan konstanta a sebesar 19,456. Dengan demikian bentuk hubungan kedua variabel tersebut (X dengan Y) dapat digambarkan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 19,456 + 0,849X$. Sebelum digunakan untuk keperluan prediksi, persamaan regresi harus memenuhi syarat uji keberartian (signifikansi) dan uji kelinieran. Untuk

mengetahui derajat keberartian dan kelinieran persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya disajikan pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3 ANAVA Uji Signifikasi dan Uji Linieritas Regresi

$$\hat{Y} = 19,456 + 0,849 X_2$$

Su.Va	Db	JK	RJK	Fh	Ft	
					0,05	0,01
Total	79	627260.00				
Reg a	1	607910.10	607910.10			
Reg b	1	10857.00	10857.00	98.43**	2.42	6.76
Sisa	77	8492.85	110.30			
Tuna Cocok	42	5877.15	139.93			
Galat	35	2615.7	74.73	1.87 ^{ns}	1.56	1.88

Keterangan :

** = regresi sangat signifikan (Fhitung 98,43 > Ftabel 6,76 pada $\alpha = 0,01$)

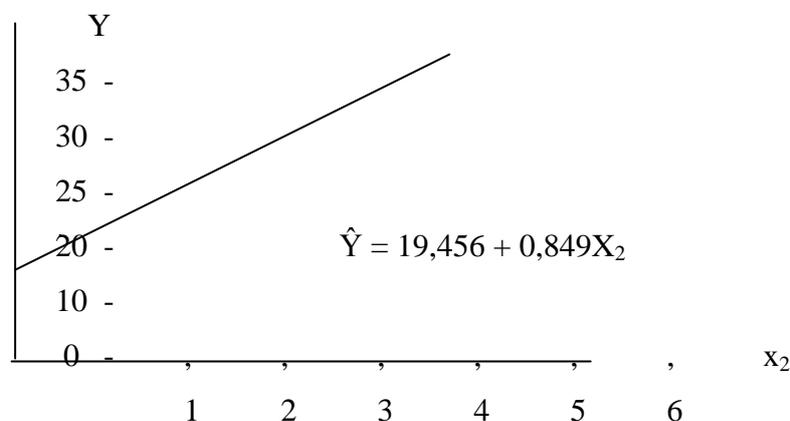
ns = non signifikan, regresi berbentuk linear (Fhitung 1,87 < Ftabel 1,88 pada $\alpha = 0,01$)

dk = derajat kebebasan

Jk = Jumlah Kuadrat

RJK= Rerata Jumlah Kuadrat

Berdasarkan hasil analisis varians pengujian signifikansi regresi antara X dengan Y pada tabel 3, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($98,43 > 6,76$) pada $\alpha = 0,01$. Dapat disimpulkan bahwa regresi Y atas X_2 sangat signifikan. Harga F tuna cocok hasil perhitungan $F_{hitung} <$ dari F_{tabel} ($1,87 < 1,88$), maka bentuk regresi Y atas X_2 adalah linier. Dapat disimpulkan $\hat{Y} = 19,456 + 0,849 X_2$ sangat signifikan dan linier. Regresi ini mengandung arti bahwa apabila budaya organisasi naik satu unit satuan, kinerja guru meningkat 0,849 unit pada konstanta 19,456. Model hubungan variabel budaya organisasi dengan kinerja guru dari model persamaan $\hat{Y} = 19,456 + 0,849 X_2$ pada grafik 3 berikut:



Grafik 3 Regresi Linear Sederhana Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.

Kekuatan hubungan dan pengaruh antara variabel X dengan Y ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y2} sebesar = 0,749. Uji keberartian koefisien korelasi dengan uji t didapat harga t_{hitung} sebesar 9,91963. Sedangkan t_{tabel} pada $\alpha = 0,01$; dk = 77 di dapat harga $t_{tabel} = 2,33$. Untuk lebih jelasnya kekuatan hubungan variabel X_2 dengan Y dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4 Rangkuman Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru

Korelasi	N	R	t_{hitung}	t_{tabel}	
				$\alpha = 0,05$	A = 0,01
r_{y2}	79	0,749	9,91963**	1,65	2,33

Keterangan :

** = Koefisien korelasi sangat signifikan ($t_h=9,9196 > t_t = 2,33$) pada $\alpha = 0,01$

r_{y2} = Koefisien korelasi antara X_2 dengan Y

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi pada tabel 4.14 di atas ternyata $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,9196 > 2,33$), maka dapat disimpulkan terdapat hubungan positif dan signifikan budaya organisasi dengan kinerja guru. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan bahwa terdapat hubungan positif budaya organisasi dengan kinerja guru teruji kebenarannya, dengan perkataan lain makin tinggi budaya organisasi, makin tinggi hubungannya dengan peningkatan kinerja guru.

Selanjutnya diadakan analisis terhadap koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi antara variabel X_2 dengan variabel Y. Koefisien determinasi X_2 dengan Y sebesar $(r_{y2})^2 = (0,749)^2 = 0,561$. Ini berarti bahwa 56,1% variasi yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi melalui regresi $\hat{Y} = 19,456 + 0,849X$.

Hasil pengujian hipotesis hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru berpola linear mempunyai arah positif dan signifikan serta memiliki koefisien korelasi sebesar $r_{x2y} = 0,749$ dan koefisien determinasi sebesar $r_{x2y}^2 = 0,561$ ini berarti budaya organisasi mempunyai hubungan sebesar 56,1% terhadap naik turunnya kinerja guru. Hubungan tersebut ditunjukkan oleh hasil koefisien korelasi parsial $r_{x2.1y}$ sebesar 0,570, dan $t_{hitung} = 6,05$ yang berarti lebih besar dari t_{tabel} yang bernilai 1,67 pada $\alpha = 0,01$.

Pola hubungan antara kedua variabel tersebut, dinyatakan dengan persamaan regresi linier $\hat{Y} = 19,456 + 0,849X$. Persamaan ini memberikan informasi bahwa rata-rata perubahan satu skor budaya organisasi diikuti oleh perubahan satu unit skor kinerja guru 0,849.

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa makin tinggi budaya organisasi maka makin tinggi kinerja guru dan sebaliknya makin rendah budaya organisasi maka makin rendah kinerja guru.

Diungkapkan oleh Saroni: Interaksi antar personal merupakan wujud dari kenyataan bahwa sekolah merupakan komunitas khusus di dalamnya terjadi interaksi sosial yang berbentuk edukasi. Dengan pola interaksi yang baik, akan tercipta kekompakan kerja yang bagus, dan dengan kekompakan yang utuh, akan tercipta kinerja yang bagus pula. Ketika sekolah dalam kondisi bermasalah, kemungkinan besar interaksi antar personal akan mengalami kerusakan pula. Sekolah akan berkembang pesat jika interaksi antar personal yang ada di dalamnya merupakan interaksi mutualisme, bahkan lebih mengutamakan kemajuan organisasi sekolah. Kondisi pergaulan antar personal di sebuah sekolah akan menjadi cermin bagi masyarakat tentang kondisi sekolah secara umum. Sekolah yang interaksi antar personalnya tidak sehat jelas menunjukkan pada masyarakat bahwa secara umum tata pergaulan di sekolah tidak sehat. Apa yang dapat diharapkan dari kondisi yang tidak sehat? Dan jika pergaulan antar personal sekolah saja tidak sehat apalagi pergaulan dengan personal lain, khususnya yang dari luar sekolah. Bukankah yang diharapkan masyarakat hanyalah kondisi yang benar-benar kondusif bagi anak-anaknya dalam menjalani proses pembelajarannya (Saroni, 2006:224-25).

Menurut Keith et. Al. (2001) bahwa, variabel yang juga menentukan dalam kinerja yaitu situasi kerja, suasana kerja atau suasana organisasi, yaitu sejauhmana seseorang menyukai tanggungjawab berdasarkan pekerjaannya. Seberapa baik hubungan pergaulan dengan berdasarkan dan seberapa banyak insentif yang diberikan berdasarkan usaha-usaha yang dilakukan dalam pekerjaannya.

Menurut Sukmadinata (2004; 5) kurikulum bukan hanya merupakan rencana tertulis dari pengajaran, melainkan sesuatu yang fungsional yang beroperasi dalam kelas, yang memberi pedoman dan mengatur lingkungan dan kegiatan yang berlangsung di dalam kelas. Guru yang mengajar di lembaga pendidikan formal sekolah pada dasarnya melaksanakan kurikulum tertulis yang tersusun secara sistematis, jelas dan rinci. Dengan berpedoman pada kurikulum, interaksi pendidikan guru dan siswa berlangsung.

Dalam implementasinya kurikulum semua tergantung kepada kreativitas, kecakapan, kesungguhan, dan ketekunan guru (Sukmadinata (2004:200). Karenanya menurut Surya: "Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat intitusional, instruksional, dan eksperensial" (Surya, 2000:4).

PENUTUP

Tingkat kinerja guru, dan budaya organisasi terbagi ke dalam tiga kategori yaitu: kurang baik, baik dan sangat baik. Guru telah memiliki kinerja dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, membina hubungan dengan murid, melakukan

evaluasi pembelajaran, melakukan remedial. Warga sekolah telah menciptakan budaya organisasi di sekolah ke arah positif dan kondusif sesuai dengan tugas, peran dan fungsi masing-masing dan menciptakan suasana dan pola hubungan yang erat.

Budaya organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Dengan demikian budaya organisasi memberikan sumbangan terhadap peningkatan kinerja guru. Peningkatan terhadap budaya organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja guru. Dengan demikian budaya organisasi menjadi peramal tinggi rendahnya kinerja guru.

Guru, kepala sekolah dan siswa harus menciptakan suasana sekolah yang harmonis, kondusif sehingga proses pembelajaran akan berjalan dengan baik. Guru perlu diberikan pembekalan manajemen kelas yang efektif dan berhasil, manajemen waktu pembelajaran yang efektif dan berhasil dan mengetahui tingkat perkembangan dan kemampuan pelajar atau siswa, guru perlu diberikan pelatihan penyegaran di dalam pembinaan kurikulum khususnya KTSP, menggunakan alat bantu dan sumber pembelajaran, penggunaan komputer dan multi media dalam pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- As' ad, Muhammad. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Caldwell & Spinks. 1994. *Leading the Self Managing School*. London: The Flamer Press.
- Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. 2004. *Profil Tahun 2004. Wajar Diknas 9 Tahun di Jawa Barat*. Bandung : Disdik.
- Deal dan Peterson. 1990. *The Principle's Role in shaping School Culture*. Washington DC.
- Hodge, B. J. William P. A. & L. Gales. 1996. *Organizational Strategy*. New Jersey: Fifth Edition. Prentice Hall. Englewood Cliffs.
- Keith Davis & John W. Newston. 2001. *Perilaku dalam Organisasi*, terj. Agus Dharma Edisi Ketujuh. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kerlinger. F. N. 1993. *Foundation of Behavior Research*. Ed. ke-2. New York: Holt Saunders.
- Mulyasa, E., 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E., 2005. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pidarta, M. 1988. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. Jakarta : PT. Gramedia
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organizational Behavioral: Concepts, Controversies, and Application*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc.

Sama'an Saddiq, 1962. *Al-Falsafah Wattarbiyah, Muhawalah Litahdid Maidah Falsafah Attarbiyah, Kaherah, Dar El-Nahdah Al-Arabiyah.*

Sharplin, A. 1995. *Strategic Management.* New York: McGraw-Hill.

Slavin, H. C. 1994. *The Relationship Between Transformational Leadership and Transactional Leadership and School Improvement Outcomes. School Effectiveness and School Improvement, 5 (3): 272-29.*

Stolp & Smith. 1994. *Leadership for School Culture.* New Jersey.

Stoner, J. A. F., R. E. Freeman & D. R. Gillbert. *Managements Sixth Edition.* New Jersey: Prentice Hall. Englewood Cliffs.

Sukmadinata, Nana, Syaodih. 2004. *Kurikulum dan Pembelajaran Kompetensi,* Bandung: Yayasan Kesuma Karya.

Susanto. 1997. *Budaya Perusahaan.* Jakarta: Elek Media Komputindo.