

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH KABUPATEN GROBOGAN

Wagito¹⁾ Nurkolis²⁾ Yovitha Yuliejantiningih²⁾

¹⁾ Guru di Kabupaten Grobogan

²⁾ Universitas PGRI Semarang

ABSTRACT

Teacher performance is the ability to carry out duties or work in accordance with the attitude, knowledge and skills as well as motivation. Preliminary survey results show that the performance of teachers in performing the tasks teacher at Madrasah Aliyah Madrasah working group 02 Grobogan which shows that the majority of teachers in the teaching job is not done in structure. Such conditions may ultimately have an impact on graduation rates of learners.

The objective of this research was to examine (1) the influence of headmaster leadership on teacher performance Madrasah Aliyah (2) the influence of organizational culture on teacher performance Madrasah Aliyah and (3) the influence of headmaster leadership and organizational culture on teacher performance Madrasah Aliyah Grobogan.

The approach and type of research is quantitative. The population of this study were all teachers Madrasah Aliyah Working Group Madrasah 02 Grobogan totaling 831 with a sample of 125 teachers. Data were collected by questionnaire and analyzed using multiple regression equation with SPSS. 21.

The results of this study using empirical data show that (1) leadership headmaster proved influential positive significantly to the performance of Master Madrasah Aliyah Working Group 02 Grobogan, (2) organizational culture proven significant positive effect on the performance of teachers Madrasah Aliyah Working Group 02 Grobogan, (3) headmaster leadership and organizational culture together proven significant positive effect on the performance of teachers Madrasah Aliyah Working Group 02 Grobogan.

Referring to the results of this study suggested that some of the things is that in order to improve the performance of teachers in Madrasah Aliyah Working Group Madrasah 02 Grobogan need to improve leadership and organizational culture.

Keywords: *leadership, organizational culture, performance*

PENDAHULUAN

Laporan UNDP 2011 tentang peringkat Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menunjukkan, Indonesia mengalami penurunan dari peringkat ke-108 pada 2010 menjadi peringkat ke-124 pada 2011 (Jumari, Yudana, & Sunu, 2013: 2). Sementara menurut laporan UNESCO 2011, Indeks Pembangunan Pendidikan (IPP) Indonesia

pada 2008 sebesar 0,934. Nilai ini menempatkan Indonesia di peringkat ke-69 dari 127 negara di dunia, sedangkan di tingkat Asia, Indonesia masih tertinggal dari Brunei Darussalam (34) dan Malaysia (65) (Jumari, Yudana, & Sunu, 2013: 2). Hasil survai membuktikan, keberhasilan pembangunan pendidikan di Indonesia masih rendah.

Sardiman (2005: 125) mengemukakan 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 hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahkan dan menuntun siswa dalam belajar.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, guru, karyawan maupun anak didik serta didukung oleh faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru seperti kepemimpinan (Carudin, 2011: 11; Jumari, Yudana, dan Sunu, 2013: 8; Sudharto, 2012: 6; Pratiwi, 2013: 93) dan budaya organisasi (Habibi, 2014: 3; Widodo, 2011: 75).

Prabumangkunegara (2000: 67) menyebutkan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Menurut Kirom (2010: 51) Kinerja disebutkan sebagai suatu standar pekerjaan yang membandingkan tindakan-tindakan khusus dengan sekumpulan kepercayaan, kebijaksanaan, aturan, kebiasaan serta hal-hal lainnya yang tidak berwujud yang pada muaranya dapat disebut output atau hasil kerja seseorang atau suatu institusi. Kinerja merupakan suatu prestasi dalam rangka mengupayakan pencapaian sasaran dan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Guru merupakan salah satu bagian dari sumber daya insani dalam sebuah organisasi sekolah. Sedangkan sekolah adalah tempat berlangsungnya pendidikan formal yang merupakan interaksi antara guru, siswa dan tujuan-tujuan pendidikan. Guru, siswa dan tujuan pendidikan merupakan komponen utama pendidikan,

ketiganya membentuk suatu *triangle*, jika hilang salah satu komponen, maka hilanglah pula hakikat pendidikan. Dalam situasi tugas tertentu tugas guru dapat diwakilkan atau dibantu unsur lain seperti media teknologi, tetapi posisi guru tetap tidak dapat digantikan (Sukmadinata, 2010: 191).

Berdasarkan uraian kinerja guru di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang telah dicapai oleh guru dalam pekerjaannya sesuai tugas dan fungsi guru menurut kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Untuk mengukur kinerja guru, digunakan indikator dari teori yang disampaikan oleh (Mulyasa, 2004: 26) yang meliputi (1) merencanakan dan mengorganisasikan pengajaran dengan teliti; (2) terampil dalam memberikan pertanyaan dan penjelasan; (3) merangsang siswa belajar lebih banyak melalui kegiatan-kegiatan dan sumber-sumber yang inovatif; (4) menunjukkan penguasaan dan rasa antusias terhadap topik yang diajarkan; (5) menciptakan suasana belajar yang kondusif bagi kegiatan belajar; (6) membuat catatan-catatan yang akurat tentang keadaan siswa, (7) menjalin komunikasi dengan semua siswa; (8) berinisiatif dan mempertahankan secara gigih disiplin sekolah secara umum dan disiplin dalam kelas, (9) pengakuan dan penerimaan terhadap tanggung jawab di luar sekolah; (10) menjalin hubungan kerjasama dalam sekolah; (11) menjalin hubungan dengan masyarakat; (12) mempunyai pandangan (wawasan) dan pertumbuhan jabatan; (13) pendayagunaan layanan-layanan khusus yang ada; (14) memahami pola-pola pertumbuhan dan tingkah laku para siswa pada tingkat perkembangan yang beragam dan mengatasi secara baik setiap situasi yang muncul, dan (15) menunjukkan tingkah laku yang baik (normatif).

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan pembahasan yang menarik karena kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan suatu organisasi (Sukanto, 1999: 30). Walaupun banyak faktor lain yang turut mempengaruhi dalam keberhasilan suatu organisasi, tetapi kepemimpinan menempati posisi yang sangat vital bagi jalannya sistem ataupun sub sistem yang terdapat dalam organisasi. Adapun faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap pencapaian tujuan, diantaranya sumber permodalan yang mencukupi, struktur organisasi yang akurat, dan adanya tenaga profesional yang cukup memadai.

Menurut Alma (2009: 117), kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari kelompok. Jika demikian, paling kurang ada empat implikasi penting dalam definisi ini, yaitu (1) kepemimpinan melibatkan orang lain; (2) kepemimpinan melibatkan distribusi kekuasaan; (3) Kepemimpinan berarti menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku organisasi, dan (4) kepemimpinan berkaitan dengan moral dan etika.

Berdasarkan pengertian-pengertian mengenai kepemimpinan maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah merupakan perilaku kepala madrasah untuk mengarahkan guru, staf administrasi, dan siswa dalam menjalankan fungsinya. Kepala madrasah pada umumnya adalah sebagai pemrakarsa pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan madrasah. Kemampuan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses ataupun *output* dari suatu madrasah sesuai dengan tuntutan perkembangan, merupakan bagian dari aktifitas kepemimpinan kepala madrasah. Pengukuran variabel kepemimpinan madrasah yang hendak diteliti dalam penelitian ini memerlukan indikator/alat ukur. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan madrasah digunakan indikator-indikator dari penelitian yang telah dilakukan oleh Sudharto (2012: 216) adalah sebagai berikut: (1) visi yang jelas mengenai pembinaan mutu sekolah, (2) pelibatan guru dalam kegiatan penting di sekolah, (3) pelibatan guru dalam pengambilan keputusan penting di sekolah, (4) memberikan keteladanan kepada guru, (5) konsisten menegakkan aturan di sekolah, (6) kesesuaian perkataan dan perbuatan untuk membangun kepercayaan di kalangan warga sekolah, (7) pemahaman akan kehidupan sekolah yang dipimpinnya.

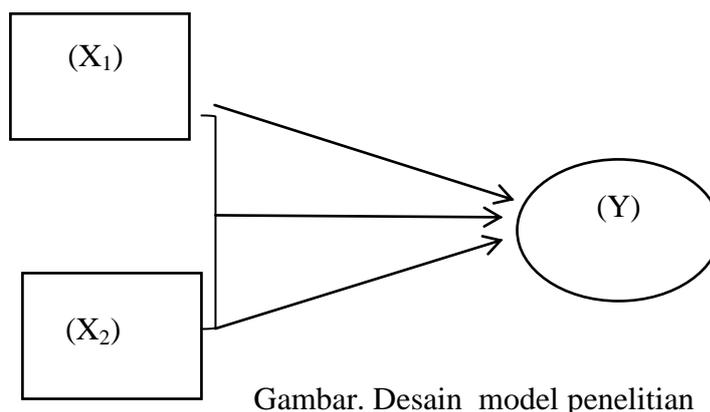
Robbins, (2003: 305) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain, sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya suatu organisasi.

Mengacu pada pengertian budaya organisasi maka peneliti menetapkan beberapa indikator yang akan digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi diambil dari teori yang disampaikan oleh (Robbins, 2003: 305) yang meliputi: (a) inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana guru didorong untuk inovatif dan mengambil resiko; (b) perhatian pada rincian, yaitu sejauh mana guru dapat memperlihatkan presisi/kecermatan analisis, dan perhatian pada rincian; (c) orientasi pada hasil, yaitu sejauh mana guru memusatkan perhatian pada hasil bukan kepada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu; (d) orientasi pada orang, yaitu sejauh mana guru memperhitungkan efek hasil pada anggota-anggota yang ada dalam organisasi; (e) orientasi pada tim, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan yang dilakukan berorientasi pada tim dan bukan pada individu; (f) keagresifan dan kompetitif, yaitu sikap yang menunjukkan agresif dan kompetitif dan tidak bersantai-santai; dan (g) kemantapan, yaitu sejauh mana kegiatan dalam organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

Kajian penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa pada penelitian yang dilakukan oleh Carudin (2011: 11), kepemimpinan kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Demikian pula dengan studi yang dilakukan oleh Habibi (2014: 3) membuktikan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan metode analisis deskriptif. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subyek yang diteliti dan menggunakan metode kuantitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti. Desain penelitian tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru tampak pada gambar dibawah ini.



Gambar. Desain model penelitian

Keterangan:

X_1 = Kepemimpinan Kepala Madrasah

X_2 = Budaya organisasi

Y = Kinerja guru

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Aliyah Se-Kelompok Kerja Madrasah (KKM) 02 Kabupaten Grobogan yang berjumlah 831. Subyek besar dapat diambil antara 10 – 15 % atau 20 – 25 % lebih baik (Arikunto, 2002: 107). Karena subyeknya cukup besar (831 orang), maka pada penelitian ini diambil 15% dari jumlah populasi yang ada, yaitu sebanyak 125 orang. Pengambilan sampel dengan teknik *proportional random sampling*.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah angket (kuesioner). Kuesioner penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu untuk mengukur mengenai sikap, pendapat dan persepsi guru tentang masalah yang menjadi variabel penelitian yang terdiri atas variabel.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis butir, skor yang ada pada tiap butir dikorelasikan dengan rumus uji korelasi *Product Moment* dari Karl Pearson. Pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid atau tidak, apabila nilai r yang diperoleh (r_{hitung}) dibandingkan dengan (r_{tabel}) dengan taraf signifikan 5% apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ lebih besar dari 0,361.

Uji reliabilitas instrumen menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Nilai batas yang digunakan adalah nilai r *product moment* pada taraf signifikansi 5%. Jika harga $r_{hitung} > 0,70$ maka instrument tersebut reliabel, dan sebaliknya jika harga $r_{hitung} < 0,70$ maka dikatakan instrument tersebut tidak reliabel.

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data suatu variabel penelitian mengikuti distribusi data yang normal atau tidak. Uji normalitas data penelitian ini menggunakan uji normalitas “*goodness of fit*” dari Kolmogorov-Smirnof, karena data penelitian berskala ordinal (Santoso, 1999: 311). Data dikatakan berdistribusi normal jika nilainya $> 0,005$. Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel yaitu variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan yang linear. Untuk mengetahui linier atau tidak dapat dilakukan dengan melihat pada angka signifikansi *Deviation From Linearity*. Jika signifikansi *Deviation From Linearity* lebih besar dari 0,05 ($> 0,05$), berarti mempunyai hubungan linier.

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Dalam penelitian ini analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis tunggal antara satu variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y) yaitu: dengan persamaan regresi dirumuskan : $\hat{Y} = a + bX$. Regresi ganda dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis dua atau lebih variabel bebas (X) dengan satu variabel terikat (Y) dengan persamaan $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian persamaan penelitian dilakukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Pengujian model pertama di atas dilakukan dengan menggunakan Uji Regresi Berganda. Uji regresi berganda merupakan teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dalam pengujian dengan uji regresi berganda, terdapat tiga tahap analisis yang harus dilakukan, yaitu uji signifikansi parsial, uji kelayakan model, dan analisis nilai koefisien determinasi.

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang tinggi untuk dapat menjelaskan fenomena yang dianalisis. Pengujian kelayakan model dilakukan dengan menganalisis nilai F hitung dan nilai Koefisien Determinasi.

Uji statistik F adalah uji statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah model yang dianalisis memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis (Ferdinand, 2006). Pengujian kelayakan model dengan menggunakan uji F dilakukan dengan kriteria sebagai berikut (Ghozali, 2009):

Pengujian kelayakan model dilakukan menghasilkan $F_{hitung} = 106,730 > F_{Tabel} = 3,070$ atau nilai signifikansi $= 0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan, yaitu kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi merupakan variabel yang tepat/layak untuk menjelaskan terjadinya variasi dalam variabel kinerja guru.

Pengujian ada tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru yang menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,523, t_{hitung} sebesar 9,570, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai $t_{hitung} (9,570) > \text{nilai } t_{tabel} (1,979)$ dan nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Pengujian ada tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yang menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,584, t_{hitung} sebesar 10,686, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai $t_{hitung} (10,686) > \text{nilai } t_{tabel} (1,979)$ dan nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru

Pengujian statistik dengan menggunakan data empiris yang dilakukan pada variabel kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran atau kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Carudin (2011: 11), Sudharto (2012: 6), Pratiwi (2013: 93) yang juga menunjukkan

bahwa kepemimpinan kepala madrasah terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah merupakan perilaku kepala madrasah untuk mengarahkan guru, staf administrasi, dan siswa dalam menjalankan fungsinya. Kepala madrasah pada umumnya adalah sebagai pemrakarsa pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan madrasah. Kemampuan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses ataupun *output* dari suatu madrasah sesuai dengan tuntutan perkembangan, merupakan bagian dari aktifitas kepemimpinan kepala madrasah. Pengukuran variabel kepemimpinan madrasah yang hendak diteliti dalam penelitian ini memerlukan indikator/alat ukur. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan madrasah digunakan indikator-indikator dari penelitian yang telah dilakukan oleh Sudharto (2012, h: 218) adalah sebagai berikut: (1) visi yang jelas mengenai pembinaan mutu sekolah, (2) pelibatan guru dalam kegiatan penting di sekolah, (3) pelibatan guru dalam pengambilan keputusan penting di sekolah, (4) memberikan keteladanan kepada guru, (5) konsisten menegakkan aturan di sekolah, (6) kesesuaian perkataan dan perbuatan untuk membangun kepercayaan di kalangan warga sekolah, (7) pemahaman akan kehidupan sekolah yang dipimpinnya. Karakter-karakter kepemimpinan tersebut, yang diimplementasikan dengan baik akan dapat meningkatkan kinerja guru.

Kepemimpinan kepala madrasah yang memiliki visi, melibatkan guru dan kegiatan dan pengambilan keputusan, memberikan keteladanan, menegakkan aturan secara konsisten, konsistensi perbuatan dan perkataan, dan memahami kehidupan sekolah akan dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini demikian karena kepemimpinan kepala madrasah dapat menggerakkan seluruh lini yang ada di organisasi untuk dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Pengujian statistik dengan menggunakan data empiris yang dilakukan pada variabel budaya organisasi dan kinerja guru menunjukkan bahwa budaya organisasi

terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Artinya budaya organisasi memiliki peran atau kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Habibi (2014: 3), Jumari, Yudana, dan Sunu (2013: 8), Widodo (2011: 75) yang juga menunjukkan bahwa budaya organisasi secara statistik terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Budaya organisasi dalam konteks sekolah dapat berupa nilai-nilai organisasi yang tersaji secara tertulis seperti visi, misi, tujuan, program kerja, dan tata tertib sekolah, atau dapat pula berwujud dalam bentuk tidak tertulis seperti pola kepemimpinan, pengawasan, atau supervisi, pendekatan atau metode pembelajaran, pola komunikasi antar warga sekolah, dan lain-lain kebiasaan yang terpola secara khas dan relatif permanen. Cara berinovasi, memelihara stabilitas sekolah secara kondusif, saling menghormati sesama warga sekolah, berorientasi pada hasil, memperhatikan hal-hal rinci, berorientasi pada kerja tim dan keagresifan, dan berkompetisi merupakan nilai-nilai yang dapat dibudayakan di sekolah sebagai sarana untuk membangun peradaban sekolah dan budaya akademik yang bermutu, ditandai oleh kinerja kepala sekolah yang optimal, kinerja guru yang unggul, dan prestasi siswa yang membanggakan. Budaya-budaya yang positif tersebut apabila diimplementasikan dengan baik akan secara efektif dapat meningkatkan kinerja guru.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi secara Bersama-Sama terhadap Kinerja Guru

Pengujian statistik dengan menggunakan data empiris yang dilakukan pada variabel kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki peran atau kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepemimpinan diperlukan untuk meletakkan dasar kepercayaan anggota-anggotanya. Melalui kepemimpinan tersebut budaya organisasi dapat dijalankan dalam kehidupan organisasi. Hal ini demikian karena kepemimpinan memungkinkan

seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya untuk mempengaruhi agar menjalankan budaya-budaya yang ada di dalam organisasi dalam rangka mewujudkan atau mencapai tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan pula, seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk melakukan aktivitas-aktivitas yang menjadi budaya organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

Budaya organisasi menjadi faktor yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Madrasah yang menerapkan budaya organisasi yang meliputi inovasi dan pengambilan resiko, memberikan perhatian pada rincian, berorientasi pada hasil, berorientasi pada orang, berorientasi pada tim, agrsif dan kompetitif dalam menghadapi persaingan, dan memiliki kemantapan dalam bertindak akan dapat menghasilkan kinerja guru yang optimal. Kolaborasi kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi akan dapat menghasilkan kinerja guru yang optimal. Hal ini demikian karena kepemimpinan menunjuk pada kewenangan yang dimiliki oleh pemimpin untuk mengarahkan bawahan bertindak atau berperilaku sesuai yang diinginkan sedangkan perilaku atau tindakan yang diinginkan untuk dijalankan oleh guru adalah tindakan-tindakan yang sesuai dengan budaya organisasi yang diterapkan di madrasah aliyah. Kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi yang dijalankan secara beriringan akan dapat meningkatkan kinerja guru secara optimal.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil pengujian pada variabel kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru dengan menggunakan data empiris menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,523, t hitung sebesar 9,570, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai statistik hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah secara statistik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2. Hasil pengujian pada variabel budaya organisasi dan kinerja guru dengan menggunakan data empiris menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,584, t hitung sebesar 10,686, dan nilai signifikansi sebesar 0,000.

3. Hasil pengujian pada variabel kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan menggunakan data empiris menghasilkan nilai $F_{hitung} = 106,730 > F_{Tabel} = 3,070$ atau nilai signifikansi $= 0,000 < 0,05$. Nilai statistik hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara statistik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Saran

1. Kepala madrasah, hendaknya dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin perlu merumuskan visi yang jelas mengenai pembinaan mutu sekolah, melibatkan guru dalam kegiatan penting di sekolah, melibatkan dalam pengambilan keputusan penting di sekolah, memberikan keteladanan kepada guru, konsisten menegakkan aturan di sekolah, memiliki kesesuaian perkataan dan perbuatan untuk membangun kepercayaan di kalangan warga sekolah, memiliki pemahaman akan kehidupan sekolah yang dipimpinnya.

2. Saran untuk budaya organisasi

Budaya organisasi diukur dengan menggunakan 18 indikator. Dari ke-18 indikator tersebut diketahui bahwa indikator X2_18 tentang kemantapan merupakan indikator dengan nilai rerata yang paling tinggi sedangkan indikator X2_14 tentang keagresifan dan kompetitif merupakan indikator dengan rerata paling rendah. Budaya organisasi yang ada di lingkungan sekolah hendaknya memberikan kesempatan pada pengembangan inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana guru didorong untuk inovatif dan mengambil resiko; perlu memberikan perhatian pada rincian, yaitu sejauh mana guru dapat memperlihatkan presisi/kecermatan analisis, dan perhatian pada rincian; memiliki orientasi pada hasil, yaitu sejauh mana guru memusatkan perhatian pada hasil bukan kepada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu; memiliki orientasi pada orang, yaitu sejauh mana guru memperhitungkan efek hasil pada anggota-anggota yang ada dalam organisasi; memiliki orientasi pada tim, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan yang dilakukan berorientasi pada tim dan bukan pada individu; memiliki keagresifan dan kompetitif, yaitu sikap yang menunjukkan agresif dan kompetitif dan tidak bersantai-santai; dan memiliki

kemantapan, yaitu sejauh mana kegiatan dalam organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

3. Saran untuk kinerja

Kinerja diukur dengan menggunakan 41 indikator. Dari ke-41 indikator tersebut diketahui bahwa indikator Y6 tentang terampil dalam memberikan pertanyaan dan penjelasan merupakan indikator dengan nilai rerata yang paling tinggi sedangkan indikator Y22 tentang inisiatif dan mempertahankan secara gigih disiplin sekolah secara umum dan disiplin dalam kelas merupakan indikator dengan rerata paling rendah. Kinerja guru yang ada di lingkungan sekolah hendaknya mampu meningkatkan kinerja institusi pendidikan sekaligus prestasi peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Carudin. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Edisi Khusus 2.
- Depdiknas (2003), Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta.
- Ferdinand, Augusty (2006), *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, BP Undip, Semarang.
- Habibi, Beni. 2014. *Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi Pedagogik serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru*.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kirom, Bahrul. 2010. *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen*. Bandung : PRC. Pustaka Reka Cipta.
- Matondang. 2008. *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari. 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta : Gajahmada University Press.
- Prabumangkunegara, AA Anwar. 2000. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Sardiman, A.M. 2005. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Soebagio Atmodiwirio. 1991. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : Ardadizya Jaya.
- Soebagio, Atmodiwiro dan Soeranto Totosiswanto. 1991. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Semarang: Adhi Waskita.
- Sudjana, Nana. 2003. *Buku Kerja Pengawas Sekolah, Direktorat Tenaga Kependidikan*, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Wahjosumidjo. 1993. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat
- Yukl, G. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. Jakarta: Prenhallindo.
- Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. Jakarta: Prenhallindo.