

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KINERJA GURU SMP

Rabiyah, Herculanus Bahari Sindju, M. Syukri

Program S-2 Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak

Email: rabiyahidris@yahoo.co.id

Abstract: This study aims to determine the contribution of principal leadership and school organizational climate on the performance of teachers in District Secondary Schools Sungai Kunyit Pontianak regency, either partially or simultaneously. This research is *ex post facto* quantitative approach and associative forms. Population of 57 teachers who are junior high school teacher in the Sungai Kunyit District Pontianak regency. The results of data analysis showed that simultaneously, there are significant correlation between principal leadership and school organizational climate jointly with the Junior High School teacher performance in the Sungai Kunyit district Pontianak regency. Thus, principals should try to improve the professionalism, especially in his role as a leader to facilitate the achievement of the vision and mission of the school.

Keywords: principal leadership, organizational climate of schools, teacher performance, Junior Secondary School.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini termasuk penelitian *ex post facto* dengan pendekatan kuantitatif dan bentuk asosiatif. Populasi berjumlah 57 orang guru yang merupakan guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak. Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara simultan, terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak. Dengan demikian, kepala sekolah hendaknya berusaha meningkatkan profesionalismenya terutama dalam perannya sebagai pemimpin sehingga memudahkan dalam pencapaian visi dan misi sekolah.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, kinerja guru, SMP.

Guru merupakan ujung tombak dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Baik tidaknya kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh layanan pembelajaran yang diberikan oleh para guru kepada peserta didik. Unjuk kerja yang dilakukan guru biasanya dikenal dengan istilah Kinerja guru yang dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru dikenal dengan sebutan kompetensi guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan

mengevaluasi hasil belajar serta melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Wibowo (2007:73) “Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan”. Organisasi memiliki andil dalam implementasi kinerja, yaitu bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Sehubungan dengan kinerja guru, Gaffar (1985) mengemukakan bahwa *performance based (teacher)* memerlukan penguasaan *contents Knowledge, behaviour skills, dan human relation skills*. *Contents knowledge* merupakan penguasaan materi pengetahuan yang akan diajarkan kepada peserta didik. *Behavioural skills* merupakan keterampilan perilaku yang berkaitan dengan penguasaan didaktis *metodologis* yang bersifat pedagogis maupun andragogis. *Human relation skills* merupakan keterampilan untuk melakukan hubungan baik dengan unsur manusia yang terlibat dalam proses pendidikan (tenaga pendidikan).

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berhubungan satu sama lain sehingga terbentuk kualitas kerja guru itu sendiri. Gibson dalam (Suharsaputra, 2010:147) menyatakan bahwa “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi.” Berdasarkan pendapat tersebut, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan organisasi.

Kepemimpinan kepala sekolah berhubungan pada kinerja para guru. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi respon guru terhadap pekerjaannya. Menurut Robbin (2003:432) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan yang baik dapat dilihat dari *performance* kepala sekolah yang tampak pada aspek manajerial yang dimiliki. Ini sejalan dengan pendapat Hersey dan Blanchard (1982:5) yang menyatakan, “*It generally a great that there are at least three areas of skill necessary for carrying out the process of managament: technical, human, conceptual.*” Ketiga keterampilan manajerial tersebut berhubungan pada kinerja guru yaitu pada pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berhubungan pula pada pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim organisasi yang memungkinkan bagi guru untuk berkarya dengan penuh semangat.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja guru adalah iklim organisasi sekolah. Suharsaputra (2010: 73), menyatakan bahwa “ Iklim organisasi adalah lingkungan efektif yang dapat memberi dampak bagi kinerja organisasi melalui sikap dan perilaku anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya.” Hubungan pimpinan dan karyawan dalam hal keyakinan, kepercayaan dan keterbukaan yang merupakan pertimbangan mendasar dan memberikan hasil terhadap suasana yang terbangun di lingkungan organisasi tersebut. Iklim organisasi yang baik sangatlah penting, sebab suasana kerja di dalam sebuah organisasi merupakan gambaran dari kelompok kerja dan kepemimpinan yang ada di dalam organisasi tersebut,

karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi hendaknya mampu dan dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Berdasarkan hasil pengamatan persentase angka kelulusan Ujian Nasional siswa SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak menunjukkan bahwa belum ada satupun sekolah yang mencapai angka kelulusan 100%. Bahkan beberapa sekolah merupakan penerima bantuan peningkatan mutu pendidikan sebagai akibat dari rendahnya nilai ujian nasional.

Pada setiap sekolah rata-rata persentase kelulusan siswa SMP masih berada di bawah 50%. Ini memberikan gambaran awal kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan yang terbukti masih rendah.

Tabel 1 Persentase Angka Kelulusan UN SMP Negeri di Sungai Kunyit

No	Nama Sekolah	2009/2010	2010/2011	2011/2012
1.	SMP Negeri 1 Sungai Kunyit	54,26%	53,13%	98,94%
2.	SMP Negeri 2 Sungai Kunyit	40,00%	50,00%	96,15%
3.	SMP Negeri 3 Sungai Kunyit	39,22%	22,22%	80,43%
4.	SMP Negeri 4 Sungai Kunyit	74,19%	35,09%	85,51%
5.	SMP Negeri 5 Sungai Kunyit	-	-	50,00%

(Sumber: Bidang SMP Dinas DIKPORA Kabupaten Pontianak Tahun 2012)

Data di atas memberikan gambaran awal tentang kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan yang terbukti belum maksimal. Melalui wawancara dan pengamatan yang peneliti lakukan diperoleh fakta awal bahwa: (1) kedisiplinan dan motivasi kerja guru masih rendah, (2) kompetensi guru dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran masih lemah, (3) iklim organisasi sekolah belum mendukung kinerja guru, (4) daya dukung lingkungan dan peran serta masyarakat masih rendah, dan (5) kepala sekolah pada umumnya belum melakukan upaya terobosan untuk mengatasi permasalahan yang terkait dengan kinerja guru secara tuntas.

Permasalahan ini menjadikan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna memperoleh kejelasan mengenai hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak.

Sebagaimana dalam fakta tersebut di atas harus ada pendidik yang memberikan keteladanan dan mampu membangun kemauan serta mengembangkan potensi dan kreatifitas peserta didik (PP No 19 Tahun 2005). Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi mutualisme antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidik yang menentukan proses pembelajaran di lingkungan sekolah, terutama di dalam kelas.

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* (Inggris). Selain bermakna kinerja, *performance* juga diterjemahkan secara beragam. Keragaman tersebut salah satunya diungkapkan oleh Sutermeister dalam Dekawati (2011:75) bahwa *Job Performance* (kinerja) sebagai *human contributions to productivity* atau kinerja sebagai kontribusi manusia pada produktivitas. Lebih lanjut

menurutnya ada tiga puluh dua variabel dalam diri manusia yang berkontribusi pada produktivitas yang berarti kinerja merupakan faktor dominan dalam produktivitas suatu lembaga pendidikan. Suharsaputra (2010:145) menyatakan, “Kinerja adalah merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang untuk memperoleh hasil kerja yang optimal”. Selanjutnya, definisi kinerja menurut Mangkunegara (2010:9) adalah hasil kerja secara kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Masaong dan Tilome (2011:211) “Kinerja adalah unsur-unsur yang ditampilkan oleh seseorang terkait pekerjaannya. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan”. Senada dengan pendapat sebelumnya, Fahmi (2011: 2) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik disekolah. Conny dalam (Danim, 2010:59) mengemukakan bahwa *Performance teacher* memerlukan penguasaan *Knowledge criteria*, *Performance criteria*, dan *Product criteria*. *Knowledge criteria* merupakan penguasaan materi pengetahuan yang akan diajarkan kepada peserta didik. *Performance criteria* merupakan keterampilan perilaku yang berkaitan dengan penguasaan didaktis *metodologis* yang bersifat pedagogis maupun andragogis. *Product criteria* merupakan keterampilan untuk melakukan hubungan baik dengan unsur manusia yang terlibat dalam proses pendidikan (tenaga pendidikan).

Kinerja guru dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang dikenal dengan sebutan “kompetensi guru”. Berkenaan dengan kompetensi yang perlu dimiliki guru profesional, Undang-Undang Guru dan Dosen 14/2005 pasal 10 tentang standar kinerja guru mengatakan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu: kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan kompetensi sosial.

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Yamin (2010:9) menyebut kompetensi ini dengan kompetensi pengelolaan pembelajaran. Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program pembelajaran, melaksanakan interaksi atau mengelola proses pembelajaran, dan melaksanakan penilaian proses dan hasil pembelajaran.

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu meng-*update*, dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan.

Kompetensi kepribadian guru mencakup semua unsur, baik fisik maupun psikis. Sehingga dapat diketahui bahwa setiap tindakan dan tingkah laku guru merupakan cerminan dari kepribadian guru tersebut, selama hal tersebut dilakukan

dengan penuh kesadaran. Setiap perkataan, tindakan, dan tingkah laku positif akan meningkatkan citra diri dan kepribadian yang pada akhirnya mempengaruhi wibawa guru tersebut.

Kompetensi sosial menurut Arikunto (2002:239) adalah kemampuan guru untuk melakukan komunikasi sosial dengan siswa, sesama guru, kepala sekolah, dan masyarakatnya. Dari pernyataan tersebut tampak bahwa kompetensi sosial memang harus dimiliki oleh seorang guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Kinerja guru akan berdampak pada pendidikan bermutu. Komponen guru merupakan salah satu faktor yang sangat esensial dalam keberhasilan pendidikan terutama di SMP Negeri Kecamatan Sungai Kunyit, oleh sebab itu kinerja guru dituntut untuk lebih baik. Untuk memperoleh pendidikan yang baik, banyak hal yang harus dipersiapkan agar proses pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien, satu diantaranya adalah kualitas kerja guru yang ditampilkan dalam aktivitas perilaku guru dalam kesehari-hariannya di sekolah. Kinerja guru yang rendah menunjukkan mutu pendidikan di sekolah tersebut rendah. Ini tentunya dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah tersebut. Masyarakat tentunya menginginkan siswa mendapat pelayanan pendidikan yang terbaik dengan guru yang memiliki kinerja yang tinggi. Untuk itu, guru dalam meningkatkan kinerjanya perlu memahami kompetensi dasar yang harus dimiliki ketika mengajar, sehingga tujuan pendidikan yang diharapkan dapat dicapai sekolah.

Pakar pendidikan mengemukakan arti kepemimpinan berdasarkan sudut pandang masing-masing. Wahyudi (2010:120) mengemukakan, “Kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.” Selanjutnya, Hikmat (2009:249) mendefinisikan, “kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya”. Demikian pula Daft (2005:5) berpendapat “*Leadership is an influence relationship among leader and follower who intend real changes and outcomes that reflect their shared purposes.*”

Menurut Numberi (2010:5) kepemimpinan berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain melakukan tindakan untuk mencapai tujuan bersama”. Mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing tergantung pada perspektif yang digunakan. Kepemimpinan dapat didefinisikan berdasarkan penerapannya pada bidang militer, olah raga, bisnis, pendidikan, industri, dan bidang-bidang lainnya. Batten (1989:77) menyatakan, “*Leadership is simply not possible without power- the fuel in the tank*”. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok/organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/bekerja untuk mencapai tujuan kelompok/organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan proses dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan

timbang balik antara pemimpin dan yang dipimpin. Hubungan tersebut berlangsung dan berkembang melalui transaksi antar pribadi yang saling mendorong dalam mencapai tujuan bersama. Selanjutnya Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske (2009:312) ” *The leadership definition implies that it involves the use of influence and that all interpersonal relationships can involve leadership*”. Pengertian ini menekankan pada kemampuan pemimpin yang tidak memaksa dalam menggerakkan anggota organisasi agar melakukan pekerjaan/kegiatan yang terarah pada tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian-uraian tentang pengertian kepemimpinan di atas, dapat diidentifikasi unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan, yaitu: (1) unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi, (2) unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi, (3) unsur interaksi atau kegiatan/usaha dan proses mempengaruhi, (4) unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses mempengaruhi, dan (5) unsur perilaku/kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh menurut Wahjosumidjo (2010:82) studi tersebut menyimpulkan bahwa *‘keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah’*. Satu diantara peran kepala sekolah terkait dengan kinerja guru adalah sebagai seorang manajer. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang manajer sangat berpengaruh pada kinerja para guru. Hersey dan Blanchard (1982:5) menyatakan *“It generally a great that there are at least three areas of skill necessary for carrying out the process of managment: technical, human, conceptual.”* Ketiga keterampilan manajerial tersebut berpengaruh pada kinerja guru yaitu pada pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula pada pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim organisasi yang memungkinkan bagi guru untuk berkarya dengan penuh semangat.

Sebagai manajer dalam meningkatkan profesionalisme guru, strategi kepala sekolah yang digunakan adalah menggerakkan guru, berusaha mementingkan kerjasama dengan guru dan pihak lain yang berkaitan dalam melaksanakan kegiatan. Sebagai manajer, kepala sekolah senantiasa berusaha untuk mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh guru. Kepala sekolah juga berupaya mendorong keterlibatan seluruh guru dalam setiap kegiatan di sekolah. Kepala sekolah dapat menggunakan strategi partisipatif untuk meningkatkan profesionalisme guru dengan berpedoman kepada asas tujuan, keunggulan, mufakat, kesatuan, empirisme, keakraban dan integritas.

Organisasi adalah suatu wadah yang merupakan sistem kerjasama suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Gibson, Ivancevich, Donnelly Konopaske (2009: 5) berpendapat bahwa ” *Organisation is a coordinated unit consisting of at least two people who function to achieve a common goal or set of goal*”. Subsistem yang paling penting dalam suatu organisasi adalah manusia. Menurut Robbins (2007: 511) menyatakan *“ Organizational cultures is a system of share meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*”. Budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi suatu sekolah yang

terbentuk dari hasil yang saling mempengaruhi antara tiga faktor, sikap dan kepercayaan orang yang berada di sekolah dan lingkungan luar sekolah, norma-norma budaya sekolah, dan hubungan antara individu di dalam sekolah. Carolyn S.A. dalam Wirawan (2008: 122) menjelaskan bahwa Iklim organisasi sekolah sebagai rasa sekolah, seperti dipersepsikan oleh mereka yang bekerja atau yang mengikuti kelas di sekolah.

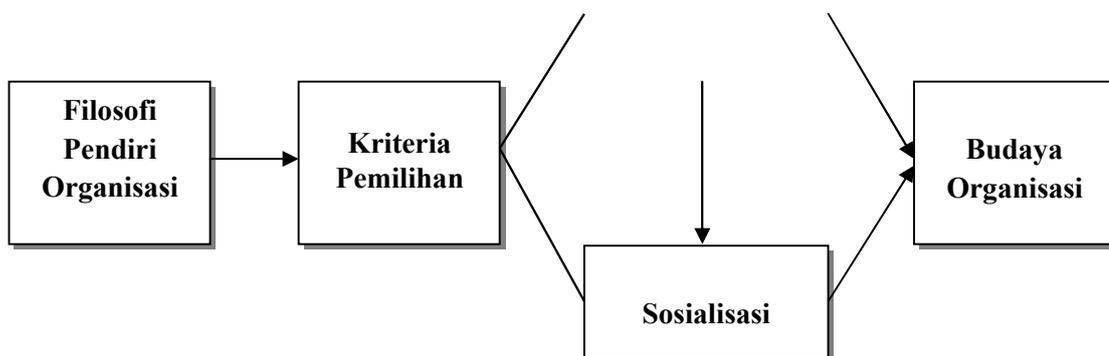
Prinsip yang terpenting dari pemeliharaan budaya yang bersifat artifek adalah harus memelihara tradisi, upacara-upacara agama, dan lambang yang telah dinyatakan dan menguatkan budaya sekolah positif. Namun yang lebih penting dari sekadar artifek adalah budaya bagi perbaikan kualitas secara terus menerus.

Iklim organisasi ditentukan oleh hubungan sosial orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, dan sistem ganjaran (*reward system*) yang digunakan untuk memotivasi para pekerja. Iklim organisasi pada dasarnya merupakan hasil persepsi yang menurut Gibson, Ivancevich, and Donnelly (2009:5) bahwa “*Organizations, large and small, domestic and global, succesful and unsuccessful*”. Davis dalam Sutisna (2009:2) menyebutkan bahwa iklim organisasi dapat berada di salah satu tempat pada kontinum yang bergerak dari menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Iklim organisasi merupakan hal yang amat penting bagi keberhasilan suatu organisasi dan iklim organisasi yang berbeda yang lainnya.

Berkaitan dengan iklim organisasi sekolah dalam refleksi empirik Suharsaputra (2010:76) menyatakan bahwa iklim dan budaya sekolah merupakan atmosfer dari suatu lingkungan belajar sebagai ciri utama dari suatu sekolah. Iklim sekolah dibentuk oleh hubungan timbal balik antara perilaku kepala sekolah dan perilaku guru sebagai suatu kelompok dimana perilaku kepala sekolah dapat mempengaruhi interaksi interpersonal para guru dan staf di sekolah. Dengan demikian, dinamika kepemimpinan kepala sekolah dengan kelompok (guru dan staff) dipandang sebagai kunci untuk memahami variasi iklim sekolah, dan setiap variasi tersebut akan memberi dampak pada variasi kinerja yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi sekolah.

Berdasarkan beberapa defnisi tentang iklim organisasi sekolah seperti yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dimaknai bahwa iklim organisasi sekolah merupakan suatu kondisi, dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Iklim organisasi yang baik mempunyai peran signifikan bagi berlangsungnya proses pendidikan.

Selanjutnya, Robbins (2003: 735) menjelaskan terbentuknya budaya organisasi berangkat dari filsafat yang dimiliki oleh pendiri organisasi, selanjutnya budaya tersebut digunakan sebagai kriteria dalam memperkerjakan karyawan. Tindakan manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima dan tidak. Bagaimana karyawan harus disosialisasikan akan tergantung pada tingkat keberhasilan yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak oleh metode-metode sosialisasi seperti dalam gambar berikut.



Gambar 1 Pembentukan Budaya Organisasi

Sumber: Diadopsi dari Robbins (2003: 734)

Budaya dalam organisasi sekolah, lebih ditekankan pada terjaganya nilai-nilai utama kehidupan yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada pencipta. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memelihara kebiasaan-kebiasaan produktif dalam menelaah ilmu dan melaksanakan kinerja keilmuan tanpa mengabaikan lingkungan sosial tempat berinteraksi dan mengekspresikan kreativitas produktif manusia. Sekolah sebagai sistem terbuka, senantiasa menerima pengaruh dari luar dan harus terus beradaptasi, bahkan memberi warna kepada perubahan lingkungan. Keberadaan budaya organisasi dalam sekolah terkait dengan dimensi-dimensi lainnya, yaitu *milieu*, ekologi, struktur organisasi yang secara bersama-sama membentuk apa yang disebut dengan iklim sekolah (*school climate*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Menurut Sugiyono (2006:11) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini berusaha mencari hubungan antar variabel-variabel penelitian, yaitu hubungan kepemimpinan kepala Sekolah (X1) dengan kinerja guru (Y) iklim organisasi sekolah (X2) dengan kinerja guru (Y), dan hubungan kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan iklim organisasi sekolah (X2) secara bersama-sama dengan kinerja Guru (Y) SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kuyit Kabupaten Pontianak.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri Kecamatan Sungai Kuyit Kabupaten Pontianak selama tiga bulan mulai bulan Agustus 2012 sampai dengan bulan Oktober 2012. Populasi sekaligus sebagai sampel penelitian adalah semua guru SMP Negeri yang berada di wilayah Kecamatan Sungai Kuyit Kabupaten Pontianak berjumlah 57 orang guru dan 5 orang kepala sekolah. Peneliti memilih wilayah Kecamatan Sungai Kuyit Kabupaten Pontianak sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan kemudahan pengambilan data, keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga.

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari lapangan, baik data mengenai variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim

organisasi dan kinerja guru menggunakan angket. Alasan menggunakan angket adalah karena angket mempunyai kedudukan yang tinggi dan memiliki kemampuan mengungkapkan potensi yang dimiliki responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan kisi-kisi variabel penelitian yaitu kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan kinerja guru. Alternatif jawaban pada butir soal dapat diukur dengan skala Likert yang disesuaikan dan diberi alternatif jawaban dengan pembobotan sebagai berikut: skor 5 = Selalu; skor 4 = Sering; skor 3 = Kadang-kadang; skor 2 = Jarang; dan skor 1 = Tidak Pernah.

Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, dilaksanakan uji coba instrumen penelitian terhadap 20 orang sumber data yang bukan termasuk anggota pada sampel yang dipilih namun mempunyai sifat dan ciri yang sama dengan responden yang menjadi sampel penelitian. Hasil pengolahan data uji coba instrumen penelitian menunjukkan instrumen telah memenuhi unsur validitas dan reliabilitas.

Dalam penelitian ini data dianalisis secara deskriptif dan inferensial. Analisis inferensial (uji hipotesis) dengan regresi dan korelasi, baik sederhana maupun ganda. Kegiatan dalam analisis data mencakup (1) mengelompokkan data berdasarkan variabel, (2) mentabulasi data berdasarkan jawaban seluruh responden pada angket, (3) menyajikan data tiap variabel yang diteliti, dan (4) melakukan uji hipotesis yang telah diajukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data mengenai variabel kepemimpinan kepala sekolah diperoleh dengan cara penyebaran angket kepada 57 orang responden guru dengan 24 item pernyataan. Angket untuk pengambilan data tersebut disusun dalam bentuk *grafic rating scale* dengan alternatif jawaban sebanyak 5 opsi yang memiliki rentang skor 1 – 5. Hasil dari penyebaran angket kepada responden dianalisis dengan menggunakan program SPSS *release* 16.0.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Nomor	Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Kategori
1	55 – 60	3	5,26	Tidak Baik
2	61 – 66	16	28,07	Kurang Baik
3	67 – 72	15	26,32	Cukup Baik
4	73 – 78	17	29,82	Baik
5	79 – 84	6	10,53	Sangat Baik
Jumlah		57	100	

Berdasarkan tabel di atas, maka penyebaran jumlah skor untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah yaitu sebanyak 6 responden atau 10,53% menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah termasuk kategori sangat baik dengan variasi jumlah skor dari 79 sampai dengan 84. Sebanyak 17 responden atau 29,82% menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah termasuk kategori

baik dengan variasi jumlah skor dari 73 sampai dengan 78. Selanjutnya, sebanyak 15 responden atau 26,32% menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah termasuk kategori cukup baik dengan variasi jumlah skor dari 67 sampai dengan 72. Sebanyak 16 responden atau 28,07% menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah termasuk kategori kurang baik dengan variasi jumlah skor dari 61 sampai dengan 66. Sedangkan 3 responden atau 5,26% menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak baik. Dengan demikian dari seluruh distribusi data variabel kepemimpinan kepala sekolah yang paling tinggi sebesar 29,82% termasuk kategori baik.

Data mengenai variabel iklim organisasi sekolah diperoleh dengan cara penyebaran angket kepada 57 orang responden guru dengan 24 item pernyataan. Angket untuk pengambilan data tersebut disusun dalam bentuk *grafic rating scale* dengan alternatif jawaban sebanyak 5 opsi yang memiliki rentang skor 1 – 5. Hasil dari penyebaran angket kepada responden dianalisis dengan menggunakan program SPSS *release* 16.0.

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi

Nomor	Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Kategori
1	57 – 62	9	15,79	Tidak Baik
2	63 – 68	16	28,07	Kurang Baik
3	69 – 74	20	35,09	Cukup Baik
4	75 – 80	10	17,54	Baik
5	81 – 86	2	3,51	Sangat Baik
Jumlah		57	100	

Berdasarkan tabel 3 di atas, maka penyebaran jumlah skor untuk variabel iklim organisasi yaitu sebanyak 2 responden atau 3,51% menyatakan bahwa iklim organisasi termasuk kategori sangat baik dengan variasi jumlah skor dari 81 sampai dengan 86. Sebanyak 10 responden atau 17,54% menyatakan bahwa iklim organisasi termasuk kategori baik dengan variasi jumlah skor dari 75 sampai dengan 80. Sebanyak 20 responden atau 35,09% menyatakan bahwa iklim organisasi termasuk kategori cukup baik dengan variasi jumlah skor dari 69 sampai dengan 74. Selanjutnya, 16 responden atau 28,07% menyatakan bahwa iklim organisasi termasuk kategori kurang baik dengan variasi jumlah skor dari 63 sampai dengan 68. Sedangkan 9 responden atau 15,79% menyatakan bahwa iklim organisasi termasuk kategori tidak baik. Dengan demikian dari seluruh distribusi data variabel iklim organisasi yang paling tinggi sebesar 35,09% termasuk kategori cukup baik.

Data mengenai variabel kinerja guru diperoleh dengan cara penyebaran angket kepada 57 orang responden guru dengan 22 item pernyataan. Angket untuk pengambilan data kinerja guru disusun dalam bentuk *grafic rating scale* dengan alternatif jawaban sebanyak 5 opsi yang memiliki rentang skor 1 – 5. Hasil dari penyebaran angket kepada responden dianalisis dengan menggunakan program SPSS *release* 16.0.

Tabel 4 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja guru

Nomor	Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Kategori
1	56 – 61	7	12,28	Tidak Baik
2	62 – 67	12	21,05	Kurang Baik
3	68 – 73	16	28,07	Cukup Baik
4	74 – 79	19	33,33	Baik
5	80 – 85	3	5,26	Sangat Baik
Jumlah		57	100	

Berdasarkan tabel 4, penyebaran jumlah skor untuk variabel kinerja guru yaitu sebanyak 3 responden atau 5,26% memiliki kinerja termasuk kategori sangat baik dengan variasi jumlah skor dari 80 sampai dengan 85. Sebanyak 19 responden atau 33,33% memiliki kinerja termasuk kategori baik dengan variasi jumlah skor dari 74 sampai dengan 79. Sebanyak 16 responden atau 28,07% memiliki kinerja termasuk kategori cukup baik dengan variasi jumlah skor dari 68 sampai dengan 73. Selanjutnya, 12 responden atau 21,05% memiliki kinerja termasuk kategori kurang baik dengan variasi jumlah skor dari 62 sampai dengan 67. Sedangkan 7 responden atau 12,28% memiliki kinerja termasuk kategori tidak baik. Dengan demikian dari seluruh distribusi data variabel kinerja guru yang paling tinggi sebesar 33,33% termasuk kategori baik.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis berdasarkan *output* program SPSS *release* 16.0 diperoleh, sebagai berikut:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.783 ^a	.613	.599	4.03925

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1397.099	2	698.549	42.815	.000 ^a
	Residual	881.041	54	16.316		
	Total	2278.140	56			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.947	6.053		2.139	.037
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	.550	.228	.553	2.414	.019
	Iklim Organisasi	.244	.231	.242	1.057	.295

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	57.1450	77.0749	68.4561	4.99482	57
Residual	-7.88686	9.49728	.00000	3.96647	57
Std. Predicted Value	-2.265	1.726	.000	1.000	57
Std. Residual	-1.953	2.351	.000	.982	57

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan: 1) Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dapat dilihat dari koefisien korelasi dua variabel diperoleh Beta sebesar 0,553. Hal ini dapat diartikan bahwa ada hubungan yang signifikan sebesar 55,30% antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak yang dilihat dari koefisien determinasi. Secara statistik, nilai koefisien determinasi memberikan pengertian bahwa lebih kurang 55,30% variasi perubahan kinerja guru ditentukan oleh dimensi kepemimpinan kepala sekolah; 2) Terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan kinerja guru dapat dilihat dari koefisien korelasi dua variabel diperoleh Beta sebesar 0,242. Hal ini dapat diartikan bahwa ada hubungan yang signifikan

sebesar 24,20% antara iklim organisasi dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak yang dilihat dari koefisien determinasi. Secara statistik, nilai koefisien determinasi memberikan pengertian bahwa lebih kurang 24,20% variasi perubahan kinerja guru ditentukan oleh dimensi iklim organisasi sekolah; 3) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit. Hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru dapat dilihat dari nilai koefisien regresi ganda (*R Square*) yaitu sebesar 0,613. Sedangkan signifikansinya hubungan tersebut dapat dilihat melalui nilai F_{hitung} sebesar 42,82 yang jauh lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,17 pada taraf signifikansi 5%. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 61,30%. Sedangkan sisanya sebesar 38,70% dipengaruhi oleh faktor lain. Nilai koefisien regresi ganda (*R Square*) yaitu sebesar 0,613 memberikan arti bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru sebesar 0,613. Hal ini berarti semakin tinggi kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja di sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru. Sebaliknya, semakin rendah kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja di sekolah, maka semakin pula kinerja guru. Berdasarkan nilai-nilai beta dari hasil analisis regresi ganda, maka dapat dibuat persamaan regresi $Y = 12,947 + 0,550X_1 + 0,244X_2$. Berdasarkan persamaan regresi tersebut memberikan arti bahwa rasio variabel Y akan meningkat masing-masing sebesar 0,550 per unit jika X_1 meningkat satu unit, dan variabel Y akan meningkat sebesar 0,244 per unit jika X_2 meningkat satu unit. Sedangkan nilai konstan sebesar 12,947 kinerja guru tidak dapat dijelaskan dari kedua variabel bebas yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi, kemungkinan disebabkan oleh faktor lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut: 1) Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pada SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit kabupaten Pontianak sebagian besar termasuk kategori baik dengan distribusi data variabel kepemimpinan kepala sekolah yang paling tinggi sebesar 29,82%. Iklim organisasi sekolah SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit kabupaten Pontianak sebagian besar termasuk kategori cukup baik dengan distribusi data variabel iklim organisasi sekolah yang paling tinggi sebesar 35,09%. Sedangkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit kabupaten Pontianak sebagian besar termasuk kategori baik dengan distribusi data variabel kinerja guru yang paling tinggi sebesar 33,33%; 2) Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit kabupaten Pontianak; 3) Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak; 4) Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan

iklim organisasi sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Sungai Kunyit Kabupaten Pontianak.

Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian mengenai hubungan peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor dengan kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Menjalin Kabupaten Landak, maka sebagai bahan tindak lanjut, dikemukakan saran-saran sebagai berikut: 1) Guru diharapkan terus meningkatkan kompetensinya meliputi pedagogik, kepribadian, dan sosial sehingga memiliki kinerja yang tinggi dan menjadi guru profesional dalam menjalankan tugasnya; 2) Kepala sekolah perlu melakukan upaya optimal dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer agar memberikan pengaruh yang positif bagi peningkatan kinerja guru meliputi pengelolaan komunikasi dan sumber daya sekolah, peningkatan profesional guru, dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah; 3) Kepala sekolah melalui MKKS dan didukung bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PMPTK) diharapkan lebih sering melaksanakan kegiatan dan program pembinaan profesionalisme kepala sekolah serta peningkatan kompetensi dan kinerja guru sehingga mendukung tercapainya kinerja kerja guru yang lebih tinggi.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto. S. 2002. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aqib, Z. 2002. *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*, Surabaya: Insan Cendikia
- Battten, J. 1989. *Tough-Minded Leadership*. New York: Amacon, American Management Association.
- Daft, L. R. 2005. *The Leardership Experience. Third Edition*. Mason: Ohio 45045.
- Danim, S. 2010 *Profesionalisasi dan Etika Profesi guru*. Bandung: Alfabeta.
- Dekawati, I. 2011. *Manajemen Pengembangan Guru Profesional*. Bandung: Rizqi Press.
- Dharma, S. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Gibson, J. L, Ivancevich. J.M, Donnelly J.H dan Konopaske. 2009. *Organization Behavior, Structure, Processes*. Thirteenth Edition. Mc Graw- Hill International Edition
- Fahmi, I. 2011. *Manajemen Kinerja (Teori dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Hardjana, A. 2006. *Iklim Organisasi: Lingkungan Kerja Manusiawi*. Jurnal Ilmu Komunikasi. Volume 3, Nomor 1, Juni 2006. ISSN 1829-6564.
- Hersey, P. and Blanchard, K.H. 1982. *Management of Organization Behaviour: Utilizing Human Resources. Third Edition*. Prentice Hall In: Englewood Cliffs New Jersey.
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung. Pustaka Setia.
- Kartono, K. 2010. *Pemimpinan dan kepemimpinan:Apakah kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mangkunegara, A. A. P. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

- Muhlisin. 2008. *Profesionalisme Kinerja Guru Masa Depan*. <http://www.muhlis.files.wordpress.com/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan/htm>. Diakses Tanggal 2 Oktober 2012.
- Masaong, A. K dan Tilome, A.A. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence (Sinergis Kecerdasan Intelektual, Emotional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang)*. Bandung : ALFABETA
- Numberi, F. 2009. *Kepemimpinan Sepanjang Zaman*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Robbins, S. P. & Timothy A. J. 2007. *Organizational Behavior*. Pearson International Edition
- Suharsaputra, U. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung. Refika: Aditama.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutisna, E. 2009. *Iklm Organisasi*. <http://gurutisna.wordpress.com/2009/03/05/iklim-organisasi/>. Diakses Tanggal 10 Oktober 2012.
- Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI No 20 Tentang SISPENNAS Tahun 2003.
- Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI No. 14. Tentang Guru dan Dosen Tahun 2005.
- Utami, M. R. 2011. *Jenis-Jenis Iklim Sekolah*. <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2113844-jenis-jenis-iklim-sekolah/>. Diakses Tanggal 2 Oktober 2012.
- Wahjohsumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Pontianak: Alfabeta.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi (Teori Aplikasi dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yamin, M dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: GP Press.