

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi

Yustina Ambarini

arsyafawwaz12@gmail.com

Edi Siregar

edisireg@gmail.com

ABSTRACT

The Purpose of the research is to find out whether there is a positive and significant Influence of headmaster leadership, work culture and job satisfaction towards teacher performance of Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi. Based on the relevant theoretical research, hypothesis exposed are; (1) Is there positive and significant influence of headmaster leadership towards teacher performance? (2) Is there positive and significant influence of work culture towards teacher performance? (3) Is there positive and significant influence of job satisfaction towards teacher performance? (4) Is there positive and significant together of headmaster leadership, work culture and job satisfaction towards teacher performance?

Research Results prove that there is the influence of Principle leadership, culture of work and job satisfaction significantly on the performance of the teachers of Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi. principle leadership is the variables that affect the performance of the teachers..

Key Words : Principle leadership, Culture of work, job satisfaction and performance of teachers.

Pendahuluan

Era globalisasi dunia ditandai oleh perkembangan yang semakin cepat di segala bidang kegiatan, begitu pula dalam kegiatan pendidikan. Globalisasi ini sangat mempengaruhi terhadap perkembangan pendidikan di Indonesia sehingga diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Pemerintah Indonesia dalam upaya meningkatkan pendidikan bagi warga negaranya tidak henti-hentinya melakukan berbagai kegiatan dan menyediakan fasilitas pendukungnya termasuk memberlakukannya Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Seperti yang disampaikan dalam penjelasan umum atas Undang-Undang No. 14 tahun 2005, Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan.

Selanjutnya, Pasal 31 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa (1) Setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan Undang-Undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; dan (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Salah satu amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tersebut kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga Negara Indonesia berkembang menjadi

manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Sumber daya manusia unggul merupakan persyaratan utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Berapapun besar sumber daya alam (SDA), modal sarana prasarana yang tersedia, pada akhirnya di tangan SDM yang handal sajalah target pembangunan bangsa dan negara dapat dicapai. Dalam perspektif berpikir seperti ini, suatu bangsa tak dapat mencapai kemajuan tanpa adanya suatu sistem pendidikan yang baik.

Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan SDM yang unggul. Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah merupakan salah satu lembaga alternatif pelayanan pendidikan. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk mengemban misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan, dan menjalankan fungsinya sekolah memerlukan tenaga profesional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun non finansial.

Sekolah sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain serta berkontribusi pada pencapaian tujuan. Komponen-komponen tersebut adalah siswa, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan lainnya, lingkungan, sarana, fasilitas, proses pembelajaran dan hasil atau output. Semua komponen tersebut harus berkembang sesuai tuntutan zaman dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Untuk berkembang tentunya harus ada proses perubahan. Pengembangan ini hendaknya bertolak dari hal-hal yang menyebabkan organisasi tersebut tidak dapat berfungsi dengan sebaik yang diharapkan (Gupta & Shingi, 2001). Dalam konsepsi pengembangan kelembagaan tercermin adanya upaya untuk memperkenalkan perubahan cara mengorganisasikan suatu lembaga, struktur, proses dan sistem lembaga yang bersangkutan sehingga lebih dapat memenuhi misinya. Oleh karena itu, perubahan yang terjadi pada lembaga sekolah harus meliputi seluruh komponen yang ada di dalamnya.

Guru merupakan salah satu SDM yang berada di sekolah. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Perhatian pemerintah terhadap pendidikan sudah disosialisasikan, anggaran pendidikan yang diamanatkan Undang-Undang 20 % sudah mulai dilaksanakan. Maka kinerja guru tentunya akan menjadi perhatian semua pihak. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan guru juga harus mampu mengabdikan secara optimal. Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

Apakah keberhasilan siswa merupakan prestasi kinerja guru? Tentunya perlu ada penelitian untuk membuktikan asumsi tersebut. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pimpinan dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

Implementasi kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah terwujud dalam pelaksanaan tugas-tugasnya antara lain menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur pembelajaran dan mengadakan hubungan masyarakat. Selain itu tugas menyelenggarakan administrasi antara lain menyusun perencanaan, pengorganisasian, pengarahan keuangan, penyusunan kurikulum, penanganan kesiswaan, sarana prasarana, kepegawaian, dan lain-lain.

Melihat tugas kepala sekolah yang begitu banyak, maka seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial. Jika tidak, maka tidak akan dapat mengelola sekolah dan suasana sekolah menjadi tidak kondusif. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menurut Uben dan Hughes berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau menghambat efektifitas kerja guru. Sebagai pemimpin suatu instansi pendidikan, kepala sekolah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan.

Kepala sekolah selalu berupaya mencurahkan kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang.

Kepemimpinan kepala sekolah di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi dipandang sudah dilaksanakan dengan baik. Dugaan tersebut didukung oleh data jadwal pembinaan/pengawasan dan supervisi yang dilaksanakan secara intensif seperti yang terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1 Kegiatan Pembinaan dan Supervisi Kepala Sekolah

No	Uraian Kegiatan	Waktu	Keterangan
1.	Rapat dinas pembinaan Guru dan tenaga kepada didikan	Setiap bulan sekali	
2.	Rapat evaluasi program dan kegiatan KBM	Setiap bulan sekali	
3.	Rapat tim pengawas	Setiap triwulan	Lihat situasi kondisi
4.	Pemeriksaan administrasi guru	Setiap awal semester	
5.	Supervisi kelas	Setiap semester	Sudah terjadwal untuk setiap guru
6.	Pembinaan siswa melalui upacara penurunan Bendera	Setiap sabtu	

Sumber : Dokumen Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi tahun 2016

Jika dilihat dari tabel jadwal pembinaan dan pengawasan di atas, kemajuan kinerja guru seharusnya meningkat lebih baik. Untuk mengetahui hal tersebut tentunya memerlukan penelitian yang lebih mendalam.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah budaya kerja. Seorang guru dapat bekerja secara profesional jika guru dapat menjalankan tugas tugasnya dengan budaya kerja yang nyaman, serta lingkungan kerja yang kondusif. Pegawai/guru yang dapat menerima lingkungan kerja yang nyaman serta tidak di pantau terus menerus biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut. Motif itulah sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepadanya, sehingga ia mau dan rela bekerja keras.

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja” (Triguno, 1995:3). Indikator-indikator budaya kerja tenaga pengajar adalah sebagai berikut: (1) kondisi lingkungan fisik pekerjaan, meliputi: pemberian penghargaan, pemberian kesejahteraan, terpenuhi prasarana dan sarana. (2) kondisi lingkungan pekerjaan, meliputi: dukungan dalam menjalankan tugas, dapat merancang dan mendesain pekerjaan, pengawasan dan disiplin kerja, komunikasi dan interaksi dengan teman sejawat, orang tua siswa, kepala sekolah dan lingkungan masyarakat, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, menetapkan kebijakan secara personil, program sekolah sesuai dengan sifat dan tujuan, menetapkan kebijakan kompensasi dan pengelolaan sekolah.

Menurut pendapat para ahli budaya kerja berdampak terhadap kepuasan kerja berdasarkan sosialisasinya. Kesuksesan sosialisasi budaya kerja selanjutnya akan berdampak positif pada kepuasan kerja pegawai sementara kegagalannya berarti memberi dampak negative terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga kualitas kerja akan ditingkatkan yang merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi, di mana keberhasilan organisasi menjadi satu indikator kepuasan kerja karyawan. Penelitian Daryatmi (2005) mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah kepuasan kerja. Guru adalah salah satu unsur manusia dalam proses pendidikan, sehingga perlu memiliki kepuasan kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Secara umum kepuasan didefinisikan sebagai sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2007). Sikap tersebut berasal dari persepsi individu tentang pekerjaannya. Semakin tinggi kepuasan kerja individu , pada umumnya mereka dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi. Gibson, Ivanevich dan Donnely mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan seseorang tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan bahwa kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan. Bahwa sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan, persepsi itu adalah proses kognitif (pemberian arti) yang digunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami cara pandang individu dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Kepuasan kerja juga adalah sebagai hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dan memberikan hal yang dinilai penting.

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai definisi konsep kepuasan kerja dan menurut hemat penulis, kepuasan kerja adalah sikap positif dan perasaan yang menyenangkan terhadap pekerjaan, gaji, supervise, rekan kerja dan hal-hal yang menyangkut dunia kerjanya.

Dalam kasus pada Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi masih banyak hal yang harus diperbaiki, mengacu pada tiga komponen yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang direalisasikan pada hasil kinerja guru hal ini dapat dilihat pada salah satu contoh dampak dari ketiga komponen tersebut ialah kedisiplinan. Fakta menunjukkan tingkat kedisiplinan guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari absensi (kehadiran/ketidakhadiran) dari guru. Tabel berikut ini data ketidakhadiran guru SMK Mutiara Baru Bekasi dalam kurun waktu semester terakhir.

Tabel.2 Persentasi Ketidakhadiran Guru

No	Ket	Bulan						Rata- Rata
		Juli	Agust	Sept	Okt	Nop	Des	
1	Hari kerja Efektiv	18	22	12	26	26	4	
2	Jumlah guru tidak hadir	4,6%	5,21%	4,1%	7,89%	7,92%	5,57%	5,88%

Sumber : Sie Kurikulum SMK Mutiara Baru Bekasi tahun 2016

Jika kita memperhatikan tabel di atas, ketidakhadiran dalam setiap bulannya hanya di bawah 10 % sekilas tampaknya bukan masalah besar. Tetapi sesungguhnya dalam sistem pendidikan kita saat ini, hal itu dapat membawa pengaruh buruk, siswa jadi terlantar karena gurunya absen. Apalagi kalau ditambah dengan perilaku guru yang hadir di sekolah karena malas atau kurang bertanggung jawab kadang tidak hadir di kelas. Proses pembelajaran jadi terhambat sehingga para siswa tidak mendapat ilmu secara optimal.

Pada tahap inilah peran kepemimpinan kepala sekolah diperlukan. Kepala sekolah harus bertindak tegas terhadap pelanggaran yang terjadi, agar semua komponen yang ada dalam sekolah memberikan pelayanan yang optimal kepada para siswa.

Sehubungan dengan uraian di atas maka masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru perlu dibuktikan dengan mengadakan penelitian. Oleh karena itu, penulis membuat judul penelitian “ Pengaruh Kepemimpinan, budaya Kerja dan kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi “. Namun kenyataannya banyak kinerja guru di Sekolah Menengah Atas ataupun Kejuruan Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi yang masih rendah terutama yang menyangkut pelayanan publik, sehingga patut diduga kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya kepemimpinan, Budaya kerja dan Kepuasan Kerja. Berdasarkan uraian tersebut diatas, terlihat bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh budaya kerja dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang diemban. Dan budaya kerja tersebut sangat erat kaitannya dengan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mendalami variabel-variabel tersebut dengan mengambil judul “ PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH YAYASAN PENDIDIKAN MUTIARA BARU BEKASI “.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.
4. Apakah Kepemimpinan, Budaya kerja, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan permasalahan diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan :

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.
2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi. Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengumpulkan data, mengolah dan menginterpretasikan untuk dijadikan sebagai karya tulis berupa tesis.

Kepemimpinan

Konsep tentang kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak bisa terlepas dari konsep kepemimpinan secara umum. Konsep kepemimpinan secara umum sering dipersamakan dengan manajemen, padahal dua hal tersebut memiliki perbedaan yang cukup berarti.

Miftah Toha (2003 : 5) mengartikan bahwa : “Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.”

Pengertian di atas didukung oleh pendapat Robbins (2005 : 128) memberikan arti kepemimpinan sebagai berikut : “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran”.. Hal ini memberikan suatu perspektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer.

Kepemimpinan sebenarnya dapat berlangsung dimana saja, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu. Berdasarkan definisi kepemimpinan yang berbeda terkandung kesamaan arti yang bersifat umum.

Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk, mempengaruhi dan memotivasi orang lain. Untuk membedakan pemimpin dari non-pemimpin dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan teori perilaku.

Menurut Robbins (2005 : 129) menyatakan bahwa : “Teori perilaku adalah teori-teori kepemimpinan yang mengenali perilaku yang membedakan pemimpin yang efektif dari yang tidak efektif”. Teori perilaku ini tidak hanya memberikan jawaban yang lebih pasti tentang sifat kepemimpinan, tetapi juga mempunyai implikasi nyata yang cukup berbeda dari pendekatan ciri.

Selanjutnya Robbins mengemukakan bahwa terdapat enam ciri yang berkaitan dengan kepemimpinan yaitu :

1. Dorongan. Pemimpin menunjukkan tingkat usaha yang tinggi.
2. Kehendak untuk memimpin. Pemimpin mempunyai kehendak yang kuat untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain.
3. Kejujuran dan integritas. Pemimpin membangun hubungan saling mempercayai antara mereka sendiri dan pengikutnya dengan menjadi jujur dan tidak menipu.
4. Kepercayaan diri. Para pengikut melihat pemimpinnya tidak ragu akan dirinya.
5. Kecerdasan. Pemimpin haruslah cukup cerdas untuk mengumpulkan, menganalisis dan menafsirkan banyak informasi, dan mereka perlu mampu untuk menciptakan visi, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang tepat.
6. Pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan. Pemimpin yang efektif mempunyai tingkat pengetahuan yang tinggi tentang perusahaan, industry dan hal-hal teknis.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sejalan dengan uraian kepemimpinan di atas kepemimpinan dalam organisasi sekolah secara umum sama. Kepala Sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul.

Wahjosumidjo (2002 : 83) mengartikan bahwa : “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Sementara Rahman dkk (2006 : 106) mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (Jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin dan memanaj segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Sebenarnya dalam mencapai tujuan bersama, pemimpin dan anggotanya mempunyai ketergantungan satu dengan yang lainnya. Setiap anggota organisasi mempunyai hak untuk memberikan sumbangan demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perlu adanya kebersamaan. Rasa kebersamaan dan rasa memiliki pada diri setiap anggota mampu menimbulkan suasana organisasi yang baik.

Menurut Supriadi (2002 : 268). Ada tujuh indikator keberhasilan seorang kepala sekolah, yaitu :

1. Kepala Sekolah sebagai Manajer.
2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin
3. Kepala Sekolah sebagai Wirausaha
4. Kepala Sekolah sebagai Pencipta Iklim Kerja
5. Kepala Sekolah sebagai Pendidik
6. Kepala Sekolah sebagai Administrator
7. Kepala Sekolah sebagai Penyelia

Supriadi juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kepribadian dan integritas serta kemampuan untuk meyakinkan dan mengarahkan orang lain, untuk mencapai tujuan sesuai dengan sasaran. Hal tersebut di atas meliputi kepribadian, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang.

Sedangkan menurut Mulyasa (2009 : 90) : “Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.”

Pendapat tersebut di atas mengandung arti bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2009 : 98) disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi :

- a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai manajer
- c. Kepala sekolah sebagai administrator
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor
- e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)
- f. Kepala sekolah sebagai inovator
- g. Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi di atas dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik. Jadi, dengan demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi di atas selain juga memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya. Kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi. Menurut Mulyasa (2009 : 90) bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (EMASLIM). Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan dimensi keenam fungsi tersebut.

Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat

mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi contoh mengajar.

Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional.

Dalam melaksanakan tugas-tugas operasional, kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu bertindak situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian pada hakekatnya kepala sekolah harus lebih mengutamakan tugas (*task oriented*), agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Di samping berorientasi terhadap tugas, kepala sekolah juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya. Dengan demikian, efektivitas kerja kepala sekolah bergantung pada tingkat pembauran antara gaya kepemimpinan dengan tingkat menyenangkan dalam situasi tertentu ketika para tenaga kependidikan melakukan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.

Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervise pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya. Hasil supervisi bermanfaat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan sekolah.

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan atau guru harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru seniornya untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya (2) meningkatnya keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah juga harus berupaya menjadikan sekolah sebagai sarana belajar yang lebih efektif

Kepala Sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (2002 : 110) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) Jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan nonguru), (2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, (3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, (4) menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Kepala Sekolah sebagai Inovator

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya moving class, program akselerasi dan lain-lain.

Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektivitas dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).

Budaya Kerja

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Sumber : Supriyadi dan TriGuno) Arti Definisi / Pengertian Budaya Dan Kebudayaan Budaya secara harfiah berasal dari Bahasa Latin yaitu Colere yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang (Poespowardojo 1993). Menurut The American Heritage Dictionary mengartikan kebudayaan adalah sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seni, agama, kelembagaan, dan semua hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia.

Dalam budaya Kerja yang berada di ruang lingkup sekolah terdapat sharing atau berbagi nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi. Misalnya, berbagi nilai dan keyakinan yang sama melalui pakaian seragam. Namun, menerima dan memakai seragam saja tidaklah cukup. Pemakaian seragam haruslah membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol, dan membentuk citra organisasi. (Hikmat, 2009)

Dengan demikian, budaya kerja yang dikelola akan memberikan dampak positif pada kinerja institusi secara umum, karena budaya kerja tersebut akan mengarahkan perilaku para anggota dan manajemen organisasi. Setelah diterapkan, budaya kerja di sekolah diwujudkan dalam beberapa

hal; seperti calon anggota kelompok akan diseleksi berdasarkan kesesuaian nilai dan perilakunya dengan budaya sekolah. Kepada anggota organisasi yang baru bisa diajarkan gaya kelompok secara eksplisit. Kisah-kisah atau historis bisa diceritakan terus menerus untuk mengingatkan setiap orang tentang nilai-nilai kelompok dan apa yang dimaksudkan dengannya.

Jadi, pada awal kemunculannya, budaya kerja yang berada di sekolah mengacu pada visi pendirinya yang dipengaruhi oleh cita-cita internal dan tuntutan eksternal yang melingkupinya. Kemudian, budaya yang dibangun dari nilai-nilai yang dianut akan memicu tumbuhnya komitmen anggota sehingga anggota dengan mudah memahami nilai-nilai dan norma yang dianut dalam satuan kerja dan menerapkannya dalam lingkungan kerja/sekolah sebagai pedoman dalam berperilaku. Kepala sekolah sangat berperan dalam mengembangkan budaya kerja yang kondusif.

Menurut Koentjaraningrat budaya adalah keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar. Tujuan Atau Manfaat Budaya Kerja, Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan Budaya Kerja yang baik :

1. meningkatkan jiwa gotong royong.
2. meningkatkan kebersamaan.
3. saling terbuka satu sama lain.
4. meningkatkan jiwa kekeluargaan.
5. meningkatkan rasa kekeluargaan.
6. membangun komunikasi yang lebih baik.
7. meningkatkan produktivitas kerja.

Pengertian Budaya Kerja menurut para ahli Menurut Koentjaraningrat budaya adalah keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta yaitu buddhaya, yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Budaya kerja merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok manusia atau masyarakat dalam suatu organisasi atau lembaga yang kemudian diolah menjadi nilai-nilai atau norma serta aturan-aturan baru yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi yang diharapkan untuk mencapai visi misi dan tujuan. Proses dari terciptanya budaya kerja melibatkan semua sumber daya yang terdapat di dalam organisasi atau lembaga. Menurut Budi Paramita (Taliziduhu Ndraha, 2005: 208), budaya kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu: 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. 2) Perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya. Nilai kerja merupakan nilai-nilai yang dijadikan dasar dalam berperilaku dalam organisasi, sekolah, maupun lembaga. Menurut Susanto (Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006: 107), nilai-nilai (values) merupakan idealisme cita-cita seseorang. Sebagai cita-cita tentu sangat didambakan, diharapkan, dan diinginkan perwujudannya. Nilai organisasi harus dijunjung tinggi setiap anggotanya karena akan menentukan perilaku yang ditampilkannya. Macam-macam nilai ini misalnya nilai kejujuran, nilai kemandirian, nilai pemberdayaan, nilai keikhlasan, nilai ibadah, dan sebagainya. Taliziduhu Ndraha (2005: 204) mengemukakan bahwa, nilai kerja adalah setiap nilai yang dihasilkan (output) melalui kerja sebagai proses (through put) dan nilai yang dirasakan oleh pembeli atau penerima melalui penggunaan atau penikmatnya (outcome), dalam bentuk nilai baru, nilai tambah dan nilai lebih. Inti dari nilai kerja adalah etos kerja. Etika yang dimiliki seseorang juga akan mempengaruhinya dalam mencari pekerjaan. Tidak hanya kemampuan atau 34 kompetensi yang dimiliki saja akan tetapi etika juga diperhatikan pada diri seseorang ketika akan melamar pekerjaan. Para perekrut akan mempertimbangkan dua hal pada diri seseorang yaitu kemampuan dan etikanya. Menurut Siagian (2001: 134), para perekrut pekerjaan yang memegang teguh norma-norma etika menuntut antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak tergoyahkan, integritas karakter serta obyektivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi seseorang ketika mampu atau tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan kinerjanya. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja .

Wexley dan Yukl mengartikan kepuasan kerja sebagai “ the way an employee feels about his or her job”. Artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Definisi kepuasan kerja

Davis dan Werther mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Serta kepuasan kerja adalah tingkat dimana individu merasakan positif atau negative tentang suatu pekerjaan.

Robbins (2001) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya.

Gibson, Ivanevich dan Donnely mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan seseorang tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan bahwa kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan. Bahwa sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan, persepsi itu adalah proses kognitif (pemberian arti) yang digunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami cara pandang individu dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Kepuasan kerja juga adalah sebagai hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dan memberikan hal yang dinilai penting.

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai definisi konsep kepuasan kerja dan menurut hemat penulis, kepuasan kerja adalah sikap positif dan perasaan yang menyenangkan terhadap pekerjaan, gaji, supervise, rekan kerja dan hal-hal yang menyangkut dunia kerjanya.

Dimensi dan aspek-aspek kepuasan kerja

Berdasarkan konsep para ahli terdapat tiga dimensi dalam kepuasan kerja yaitu;

1. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja maka dengan demikian bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dan diduga.
2. Kepuasan kerja sering dituntut menurut seberapa baik hasil yang dicapai yang memenuhi atau melampaui harapan. Misalnya jika seorang anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras dari pada yang lain dalam suatu department tetapi meneroma penghargaan lebih sedikit maka mungkin mereka akan memiliki sikap negatif pada perusahaan. rekan kerja dan mereka tidak puas. serta sebaliknya.
3. Kepuasan kerja mewakili sikap yang berhubungan selama bertahun-tahun. Luthans (2005) menyatakan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal-hal utama dengan mengingat dimensi-dimensi paling penting yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi kerja.

Dimensi kepuasan kerja

Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

Gaji : sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam organisasi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Promosi merupakan factor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

Supervise merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.

Rekan Kerja merupakan tunggkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara social merupakan factor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atannya dan dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan.

Aspek aspek kepuasan kerja

- a. Aspek Psikologis yang berhubungan dengan kejiwaan dan minat, ketentraman kerja dan sikap kerja, bakat dan ketrampilan dari karyawan.

- b. Aspek social berhubungan dengan interaksi social baik antar sesama karyawan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerja serta hubungan dengan anggota keluarga.
- c. Aspek fisik berhubungan dengan kondisi tubuhnya meliputi juga jenis pekerjaannya pengaturan kerja, pengaturan waktu istirahat dan keadaan ruangan, kondisi kesehatan dan umur.
- d. Aspek Finansial berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan yang meliputi system besaran gaji, jaminan social, tunjangan fasilitas dan promosi.

Komitmen Organisasi

Organizational Behavior adalah ketika individu membantu individu lain secara berhati-hati tanpa mengharapkan penghargaan dengan asas dasarnya yaitu mengutamakan orang lain, kehormatan, ketelitian, Civic virtue, Peace making.

Employee Well-Being yaitu kepuasan kerja mempengaruhi kesejahteraan karyawan/persaan bahagia, sehat, sukses seorang karyawan adalah konsekuensi kepuasan kerjanya.

Stress Kerja selain konsekuensi dari job satisfaction yaitu orang yang tidak puas akan mengalami stress kerja tinggi yang diistilahkan dengan distress dan sebaliknya eustress untuk yang memiliki kepuasan kerja.

Kinerja

Pengertian kinerja atau prestasi kerja pegawai menurut beberapa ahli memiliki pengertian yang sama namun para ahli lain mengatakan berbeda. Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007 : 2) menyampaikan bahwa : “Kinerja (*performance*) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Menurut Siswanto (2005 : 195) prestasi kerja adalah : Hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2002 : 67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mathis dan Jackson (2002 : 78) menyatakan bahwa unsur yang membentuk kinerja pegawai antara lain : kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Sementara Gomez (2001 : 142) mengemukakan unsur yang berkaitan dengan kinerja terdiri dari :

1. **Quantity of work**, yakni jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
2. **Quality of work**, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
3. **Job knowledge**, yakni pemahaman pegawai pada prosedur kejadian informasi teknis tentang pekerjaan.
4. **Creativeness**, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
5. **Cooperation**, yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
6. **Dependability**, yakni kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
7. **Inisiative**, yakni kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan.
8. **Personal qualities**, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

Dari berbagai pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja/ prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta tepat waktu. Wujud kinerja dapat dilihat dari tingkat prestasi kerja yang berupa hasil kerja, kemampuan dan penerimaan atas kejelasan delegasi tugas serta minat seorang pekerja.

Kinerja Guru

Kinerja guru bila mengacu pada pengertian Mangkunegara bahwa tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi : membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial.

Guru merupakan ujung tombak pelaksana pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru, dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya.

Sehubungan dengan kinerjanya maka guru ada yang memiliki kinerja baik dan ada juga yang memiliki kinerja kurang baik. Guru yang memiliki kinerja yang baik disebut guru yang profesional (Supriadi, 1998 : 98).

- a) Tugas profesional guru menurut pasal 2 Undang-Undang No. 14 tahun 2005 meliputi :
- b) Melaksanakan pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- c) Meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.
- d) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika dan dapat memelihara, memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Pengukuran Kinerja Guru

Kemampuan (ability), keterampilan (skill), dan motivasi (motivation) akan memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kinerja personil apabila disertai dengan upaya (effort) yang dilakukan untuk mewujudkannya. Upaya yang dilakukan suatu organisasi akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja organisasi sehingga mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Guna mencapai kinerja yang tinggi terdapat kriteria kinerja, meliputi:

- 1) Kemampuan intelektual berupa kualitas untuk berfikir logis, praktis dan menganalisis sesuai dengan konsep serta kemampuan dan mengungkapkan dirinya secara jelas.
- 2) Ketegasan, merupakan kemampuan untuk menganalisa kemungkinan dan memiliki komitmen terhadap pilihan yang pasti secara tepat dan singkat.
- 3) Semangat (antusiasme), berupa kapasitas untuk bekerja secara aktif dan takkenal lelah.
- 4) Berorientasi pada hasil, merupakan keinginan intrinsik dan memiliki
- 5) Komitmen untuk mencapai suatu hasil dan menyelesaikan pekerjaannya.
- 6) Kedewasaan sikap dan perilaku yang pantas, merupakan kemampuan dalam melakukan pengendalian emosi dan disiplin diri yang tinggi.

Didalam pelaksanaannya kinerja guru atau tenaga kependidikan dapat diukur dengan menggunakan lima aspek yang dapat dijadikan dimensi pengukuran yang disampaikan oleh Mitchell dikutip Mulyasa (2009 ; 138) yaitu :

1. Quality of Work (kualitas kerja)
2. Promptness (ketepatan waktu)
3. Initiative (inisiatif)
4. Capability (kemampuan)
5. Communication (komunikasi)

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada rumusan permasalahan dan kerangka pemikiran teori, bahwa peran partisipatif kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja berperan dalam peningkatan kinerja.

Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara yang harus dibuktikan terlebih dahulu kebenarannya dengan penelitian. Hipotesis yang dapat dibuat berdasarkan pemaparan dalam rumusan masalah dan teori diatas adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi
2. Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi.
4. kepemimpinan, Budaya kerja dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat atau lokasi adalah SMK dan SMA di yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi, Jl. Pramuka kav 05 sepanjang jaya Rawa Lumbu Bekasi. Penelitian ini berlangsung selama 5 bulan sejak bulan Maret 2017 sampai dengan Juli 2017.

Metode Penelitian

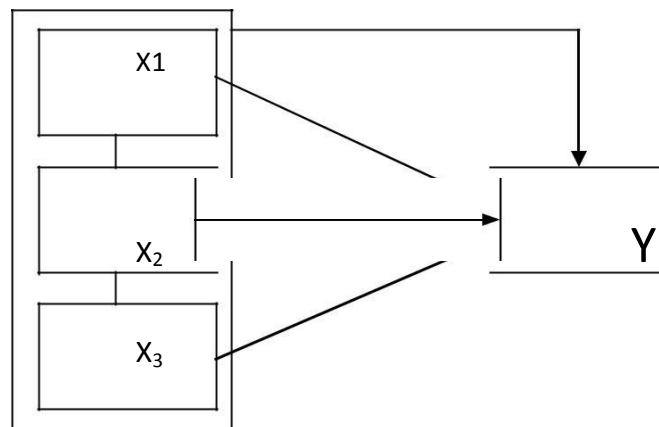
Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan teknik korelasional, karena penelitian berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variable

penelitian yaitu variable kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja sebagai variable independen dan kinerja guru sebagai variable dependen. Studi korelasi ini akan menggunakan analisis korelasi dan regresi.

Menurut Nasir, penelitian survey merupakan penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara factual, baik tentang institusi social, ekonomi atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah. Sedangkan menurut Sasmoko, survey adalah pengumpulan data yang relative terbatas dari kasus-kasus yang relative besar jumlahnya.

Tujuan survey adlah mengumpulkan informasi tentang variable dan bukan informasi tentang individu, besarnya atau tingginya hubungan tersebut menurut Arikunto (2000;326) dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi.

Adapun hubungan antara variable dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar:1 Hubungan antara variable bebas dengan variable terikat

Keterangan:

X1 = Kepemimpinan Kepala Sekolah

X2 = Budaya Kerja

X3 = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Guru

Populasi, Teknik Sampling dan Jumlah Sampel

Menurut Sugiyono (2003; 90), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas ; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Arikunto, mendefinisikan populasi sebagai sesuatu yang menjadi subjek peneletian. Lebih jelas Bailey mengemukakan, bahwa populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit-unit analisis, yang merupakan obyek penelitian, baik berupa individu, kelompok, industry, kota atau Negara, meskipun lebih sering berupa manusia secara individu.

Populasi menurut Nazir (1999; 325), adalah “Kumpulan dari individu dengan kualitas serta cirri-ciri yang telah ditetapkan”. Totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif atau kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya.

Dalam pengertian spesifik, Sasmoko (2004; 152) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi penelitian yang terdiri atas subyek atau obyek amatan dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk pengambilan kesimpulan.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SMK dan SMA Mutiara Baru Bekasi. Adapun jumlah populasi guru dapat dilihat seperti table berikut

Tabel.3 Jumlah populasi guru SMK dan SMA Mutiara Baru Bekasi

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	25	49%
2.	Perempuan	26	51%
	Jumlah	51	100.00

Sumber : SMK dan SMA Mutiara Baru 2017

Pengertian sample menurut Sugiyono (2003; 90) adalah “sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Pengambilan sample sebagai bagian dari populasi sudah seharusnya benar-benar mewakili dari keseluruhan karakteristik populasi tersebut. Menurut Arikunto pengertian Sample adalah “sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti” Teknik penentuan ukuran (jumlah) sampel dilakukan dengan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan :

n : ukuran sample

N : Ukuran populasi

e : Persentasi kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sample yang masih dapat ditolerir atau diinginkan (misalnya 10%)

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2} = \frac{51}{1 + (51 \times 0,1^2)} = \frac{51}{1,51} = 33,77 \text{ (dibulatkan menjadi 34)}$$

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Kolmogorov Smirnov* dengan taraf signifikan (α) 0,05 dengan jumlah responden sebanyak 34 orang dengan criteria pengujian normalitas: Jika nilai probabilitas (Sig.) lebih besar dari taraf signifikan (α) 0,05, maka data berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini.

Tabel .4 Uji Normalitas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (X3)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja	,174	34	,107	,911	34	,093
Kepm	,182	34	,578	,899	34	,064
Budaya	,368	34	,611	,669	34	,083
Kepuasan	,310	34	,357	,724	34	,056

a. Lilliefors Significance Correction

Hasil Kolmogorov-Smirnov Test menunjukan bahwa nilai probabilitas (sig.) variabel Kepemimpinan kepala sekolah (X₁) sebesar 0,64 , variabel budaya kerja (X₂) sebesar 0,83, variabel Kepuasan Kerja (X₃) sebesar 0,56. Karena nilai probabilitas ketiga variabel lebih besar dari taraf signifikan (α) 0,06 (sig.> 0,06), maka data ketiga variabel berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan suatu kondisi dalam model regresi linier di mana terjadi korelasi yang kuat di antara variabel-variabel independen yang diikutsertakan dalam pembentukan model. Untuk

mengetahui apakah model regresi linier mengalami multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *VIF* (*Variance Inflation Factor*) dari tiap masing-masing variabel. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai umum yang biasa dipakai adalah nilai *Tolerance* > 1 atau nilai *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas yang dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 22 sebagai berikut;

Tabel 5 Hasil Uji Multikolinieritas Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), variabel Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	-48,260	12,684		-3,805	,001			
Kepm	,900	,128	,693	7,053	,000	,854	1,172	
Budaya	,439	,116	,376	3,795	,001	,839	1,192	
Kepuasan	,533	,114	,447	4,656	,000	,895	1,118	

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas tersebut, nilai Vif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) adalah sebesar 1,172 , nilai VIF Variabel Budaya Kerja (X_2) adalah sebesar 1,192 dan nilai VIF Variabel Kepuasan Kerja (X_3) adalah sebesar 1,118. Nilai VIF ketiga variabel bebas tersebut kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas atas model regresi linier.

Uji Autokorelasi

Pengujian in digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. unuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6. Hasil uji Autokorelasi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Variabel Budaya Kerja (X_2), Variabel Kepuasan Kerja (X_3), atas Variabel Kinerja Guru (Y)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.969 ^a	.938	.932	1.3815	2.129

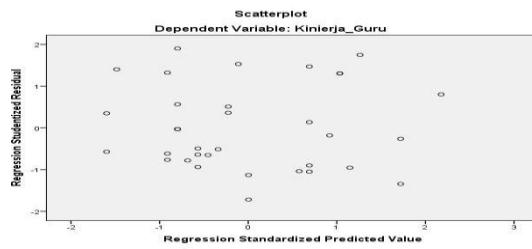
a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Kemp KPL SKLH, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

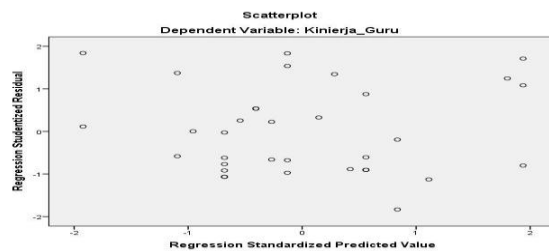
Dari hasil Model Summary di atas didapat hasil dw = 2, 129 berada pada: $1,66 < 2,129 < 2,34$ maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi linier tersebut tidak terdapat Autokorelasi atau tidak terjadi korelasi di antara kesalahan pengganggu.

Heterokedastisitas

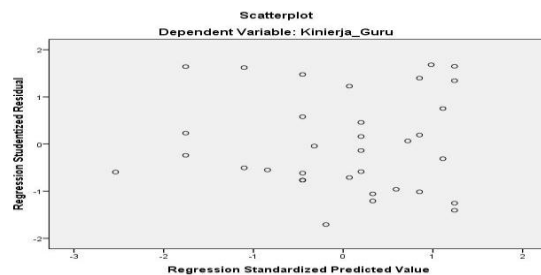
Pengujian heterokedastisitas dilakukan membuat (alus sebaran) antara residual dan nilai prediksi dari variabel terikat yang telah distandarisi. Hasil Uji heterokedastisitas dapat dilihat scatterplot pada gambar dibawah ini;



Gambar 2 Scatterplot Variabel Krpemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru



Gambar 3. Scatterplot Variabel Budaya kerja dan Kinerja Guru



Gambar Scatterplot Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru

Sebaran dari gambar di atas terlihat sebaran titik tidak membentuk suatu pola-pola atau alur tertentu sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas atau dengan kata lain terjadi homoskedastisitas. Asumsi klasik tentang heterokedastisitas dalam model ini terpenuhi yaitu terbebas dari heterokedastisitas.

Uji ini (Scatterplot) rentan kesalahan dalam penarikan kesimpulannya. Hal ini dikarenakan penentuan ada tidaknya pola alur atas titik-titik yang ada di gambar sangat bersifat subjektif. Bisa saja sebagian orang mengatakan tidak ada pola, tapi sebagian lainnya mengatakan ini ada polanya. Tidak ada ukuran yang pasti kapan suatu Scatterplot membentuk pola atau ada polanya atau tidak. Keputusan hanya mengandalkan pengamatan penglihatan sendiri.

Hipotesis dan Pembahasan

Hipotesis I : Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru menggunakan uji korelasi dan uji regresi sederhana. Uji korelasi untuk mengetahui arah dan besarnya hubungan antara dua variabel. Sedangkan uji regresi untuk menentukan tingkat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya.

Kuatnya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru diuji menggunakan teknik korelasi *Product Moment*, yang hasilnya seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 7 Korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Correlations			
		Kinerja Guru	Kepemimpinan Kepala Sekolah
Kinerja Guru	Pearson Correlation	1	.816**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	34	34
Kepemimpinan Kepala Sekolah	Pearson Correlation	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel di atas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,816, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru bernilai positif dan sangat kuat. Berdasarkan analisis dengan menggunakan program SPSS 22.00 diperoleh arah hubungan kedua variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 8 Persamaan Regresi Antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.660	6.068		1.262	.216		
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	.863	.108	.816	7.992	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru menghasilkan koefisien arah regresi 0,863 dan konstanta sebesar 7,660 Hal ini menunjukkan arah hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru adalah positive dan memiliki persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 7,660 + 0,863X_1$

Dalam pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi, berdasarkan tabel 8, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,992 dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Diketahui t tabel pada taraf signifikan 0,05, banyak sampel 34 orang dan derajat bebas(db) $n-2 = 32$ adalah sebesar 2,037.oleh karena t hitung (7,992) lebih besar dari t tabel dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 9 Koefisien determinasi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)
Terhadap Kinerja Guru (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816 ^a	.666	.656	4.299

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah

Angka koefisien korelasi sebesar 0,816 dan koefisien determinasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah atas kinerja guru sebesar 0,666 artinya hubungan yang positif dan kuat. Hal ini berarti 66,6% variasi dari kinerja guru dijelaskan oleh variabel kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan sisanya $100\% - 66,6\% = 33,4\%$ dijelaskan oleh Variabel lain yang tidak diketahui oleh penelitian ini. Maka Pengaruh kepemimpinan perlu diperbaiki untuk mendorong kinerja guru di sekolah yayasan Pendidikan Mutiara Baru.

Hipotesis II: Hubungan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis antara budaya kerja dengan kinerja guru menggunakan uji korelasi dan uji regresi sederhana. Uji korelasi untuk mengetahui arah dalam besarnya hubungan antara dua variabel. Sedangkan uji regresi untuk menentukan tingkat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya.

Kuatnya hubungan antara budaya kerja dengan kinerja guru diuji menggunakan teknik korelasi *Product Moment*, yang hasilnya seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel.10 Korelasi antara Variabel Budaya Kerja (X_2)
Terhadap KinerjaGuru (Y)

		Correlations	
		Kinerja_Guru	Budaya_Kerja
Kinerja_Guru	Pearson Correlation	1	,822
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	34	34
Budaya_Kerja	Pearson Correlation	,822	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	34	34

Dari tabel di atas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,822, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan budaya kerja dengan kinerja guru bernilai positif dan korelasi bersifat sangat kuat, Berdasarkan analisis dengan menggunakan program SPSS 22.00 diperoleh arah hubungan kedua variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 11. Persamaan Regresi Antara Variabel Budaya kerja (X_1)
Dengan Kinerja Guru (Y)

		Coefficients ^a			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7,100	6,008		,246
	Budaya_Kerja	,873	,107	,822	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Budaya kerja dengan kinerja guru menghasilkan koefisien arah regresi 0,873 dan konstanta sebesar 7,100 Hal ini menunjukan arah hubungan budaya kerja dengan kinerja guru adalah positif dan memiliki persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 7,100 + 0,873X_2$.

Dalam pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi, berdasarkan tabel 8 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 8,165 dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Diketahui t tabel pada taraf signifikan 0,05, banyak sampel 34 orang dan derajat bebas (db) $n-2 = 32$ adalah sebesar 2,037. Oleh karena t hitung (8,165) lebih besar dari t tabel dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Besarnya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 12. Koefisien determinasi variabel Budaya Kerja (X_2) Dengan Kinerja Guru (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 ^a	.676	.666	4.237

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

Angka koefisien korelasi pengaruh budaya kerja atas kinerja guru sebesar 0,767 artinya hubungan yang positif dan kuat. Angka R square atau koefisien determinasi adalah 0,676 Hal ini berarti 67,6% variasi dari kinerja guru dijelaskan oleh variabel budaya kerja, sedangkan sisanya $100\% - 67,6\% = 32,4\%$ dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini. Yang berarti bahwa 67,6 % variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya budaya kerja dan sisanya yaitu 32,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hipotesis III: Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis antara kepuasan kerja dengan kinerja guru menggunakan uji korelasi dan uji regresi sederhana. Uji korelasi untuk mengetahui arah dan besarnya hubungan antara dua variabel. Sedangkan uji regresi untuk menentukan tingkat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Kuatnya hubungan antara Kepuasan kerja dengan kinerja guru diuji menggunakan teknik korelasi *Product Moment*, yang hasilnya seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 13 Korelasi antara Variabel Kepuasan Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Correlations

		Kinerja_Guru	Budaya_Kerja
Kinerja_Guru	Pearson Correlation	1	.827
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	34	34
kepuasan_Kerja	Pearson Correlation	.827	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34

Dari tabel di atas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,827, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja guru bernilai positif dan sangat kuat. Berdasarkan analisis dengan menggunakan program SPSS 22.00 diperoleh arah hubungan kedua variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 14 Persamaan Regresi Antara Variabel kepuasan kerja (X_3) Dengan Kinerja Guru (Y)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,593	5,949		1,108	,276
Kepuasan_Kerja	,881	,106	,827	8,331	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Kepuasan kerja dengan kinerja guru menghasilkan koefisien arah regresi 0,881, dan konstanta sebesar 6,593 Hal ini menunjukkan arah hubungan kepuasan kerja dengan kinerja guru adalah bersifat positif dan kuat dan memiliki persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 6,693 + 0,881X_3$

Dalam pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi, berdasarkan tabel 4.13 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 8,331 dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Diketahui t tabel pada taraf signifikan 0,05, banyak sampel 34 orang dan derajat bebas (db) $n-2 = 32$ adalah sebesar 2,037. Oleh karena t_{hitung} (8,331) lebih besar dari t tabel dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 15 Koefisien determinasi variabel Kepuasan Kerja (X_2) Dengan Kinerja Guru (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,827 ^a	,684	,675	4.180

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Angka koefisien korelasi pengaruh kepuasan kerja atas kinerja guru sebesar 0,827, artinya hubungan yang positif dan sangat kuat. Angka R square atau koefisien determinasi adalah 0,684 Hal ini berarti 68,4% variasi dari kinerja guru dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja, sedangkan sisanya $100\% - 68,4\% = 31,6\%$ dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Yang berarti bahwa 68,4% variasi terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan sisanya yaitu 31,6% dipengaruhi oleh faktor lain

Hipotesis IV

Hubungan Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru menggunakan uji korelasi ganda dan regresi ganda. Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru ditunjukkan oleh koefisien korelasi ganda yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 16 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) Dengan Kinerja Guru (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,868 ^a	,753	,728	4,194

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepm, Budaya

Berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,868 dan koefisien determinasi ganda sebesar 0,753. Hal ini berarti korelasi bernilai positif dan hubungan ketiga variabel bersifat sangat kuat, serta 75,3% variasi kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama, dan sisanya 24,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 17 ANOVA Untuk Pengujian Signifikansi Korelasi Ganda

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1608,100	3	536,033	30,476	,000 ^a
	Residual	527,665	30	17,589		
	Total	2135,765	33			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepm, Budaya

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 30,476 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000 Berdasarkan tabel distribusi F diperoleh F tabel dengan derajat bebas (db)2:30 dan taraf signifikan (α) 0,05 adalah sebesar 2,922. Hal ini menunjukkan bahwa Fhitung (30,476) lebih besar dari Ftabel (2,922) dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih besar dari taraf signifikan 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis H_0 ditolak H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di sekolah yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi

Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru. Hal ini dapat ditunjukkan dengan persamaan regresi ganda sebagai berikut:

Tabel 18 Persamaan Regresi Ganda Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	48,260	12,684		-3,805	,001
	Kepm	,900	,128	,693	7,053	,000
	Budaya	,439	,116	,376	3,795	,001
	Kepuasan	,533	,114	,447	4,656	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja bersama-sama menghasilkan koefisien regresi 0,900, 0,439 dan 0,533 Budaya kerja dan kepuasan kerja bersama-sama dengan kinerja guru memiliki persamaan regresi ganda $\hat{Y} = 48,260 + 0,900X_1 + 0,439X_2 + 0,533X_3$. Dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1), variabel budaya kerja (X_2), dan variabel kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja guru (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di yayasan Pendidikan Mutiara Baru bekasi. Dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan besar

terhadap perubahan kinerja guru kemudian selanjutnya diikuti oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru sehingga budaya kerja yang diterapkan di sekolah akan tetap stabil mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja maka akan semakin baik pula kinerja guru. Sebaliknya, jika semakin tidak baik kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja maka akan semakin tidak baik pula kinerja guru.

Kesimpulan

Dari analisis dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa: Berdasarkan pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru., artinya semakin kepemimpinan Kepala Sekolah pada sekolah maka semakin baik juga kinerja guru-guru sekolah yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru, artinya semakin baik budaya kerja maka semakin baik juga kinerja pada guru guru Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru, artinya semakin tinggi Kepuasan yang dirasakan maka semakin baik juga kinerja pada guru guru Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru, artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja maka kinerja guru semakin baik pada Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Implikasi

Baik buruknya kinerja guru bisa ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja. Ini terbukti dari hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, dimana kinerja guru mempunyai hubungan positif yang sangat kuat dengan kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja. Implikasi di yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi sebagai objek penelitian, sebaiknya para dewan guru senantiasa meningkatkan kinerjanya. Untuk itu, guna meningkatkan kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi diperlukan upaya bersama dalam peningkatan kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja.

Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di sekolah yayasan pendidikan Mutiara Baru Bekasi. Data temuan ini memberikan implikasi praktis bahwa dalam organisasi memerlukan interaksi agar dapat terjalin interaksi yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, dan hubungan kerja yang dapat meningkatkan gairah pekerjanya. Jalinkan interaksi ini dapat tercipta melalui bagaimana cara kepala sekolah memahami kompetensi yang dimiliki sesuai dengan peran dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus memahami tugas-tugas pentingnya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator serta motivator dan mampu mengaplikasikan didalam sebuah organisasi sehingga dapat menciptakan tenaga kerja yang profesional. Menciptakan intensitas komunikasi antar guru melalui pendekatan personal dengan memberikan arahan maupun pengertian akan pentingnya komunikasi untuk mengembangkan efektivitas kerja, memberikan kepercayaan terhadap setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan untuk menciptakan rasa tanggung jawab. Perubahan serta perbaikan untuk menjadi lebih baik diperlukan mulai dari konsistensi pimpinan (atasan). Karena apabila pimpinan tidak konsisten maka kepercayaan bawahan akan menurun, akhirnya bawahan bekerja menurut caranya masing-masing. Adanya komunikasi internal yang lancar maka organisasi akan mengalami keefektifan maksimal, begitu juga para guru akan mengalami keefektifitasan kerja yang maksimal.

Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Budaya Kerja

Implikasi praktis bahwa budaya kerja mempengaruhi kinerja guru. Data temuan ini menjelaskan besarnya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru. Sikap guru terhadap pekerjaannya memberikan pengaruh besar terhadap apa yang dikerjakannya sehingga dapat menghasilkan kinerja sesuai dengan harapan guna meningkatkan kualitas pendidikan. Begitu pula halnya dengan perilaku guru pada waktu bekerja, sikap-sikap guru seperti rajin, berdedikasi,

bertanggung jawab, teliti, berhati-hati, cermat, dan berkemauan kuat adalah sikap utama guru yang akan menjadi dukungan dasar dan berpengaruh bagi pelaksanaan proses pembelajaran. Dengan adanya budaya kerja yang kuat yang dimiliki oleh guru, guru dapat menjalankan tugas serta kewajibannya dan menciptakan kinerja yang tinggi. Jika setiap guru memiliki sikap menyukai terhadap pekerjaan yang dilaksanakannya akan mudah guru melaksanakan proses pembelajarannya.

Upaya meningkatkan Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja

Implikasi praktis bahwa upaya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi. Data temuan ini memberikan implikasi praktis terkait dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja guru. Guru menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan kinerja guru, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan dipundaknya. Sikap yang positif harus dibina sedangkan sikap yang negatif harus dihilangkan. Kepuasan kerja guru ditentukan oleh beberapa faktor yaitu upah/ gaji yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, hubungan dengan atasan, hubungan dengan teman sejawat/ rekan kerja, hasil pekerjaan. Kepuasan kerja guru ditandai dengan munculnya rasa puas serta terselesaikannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab guru tersebut secara tepat waktu, disamping itu munculnya dedikasi, kegairahan, kerajinan, ketekunan, inisiatif dan kreativitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Kepuasan kerja guru adalah salah satu faktor yang harus diperhatikan, apabila guru merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan menciptakan suatu kebersamaan, memiliki tanggung jawab yang tinggi, iklim komunikasi yang baik dan juga semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi atau sekolah dapat tercapai secara maksimal. Tetapi sebaliknya apabila guru tidak merasa puas maka akan tercipta suasana yang kaku, membosankan dan semangat tim yang rendah. Sebagai atasan di sebuah lembaga pendidikan/sekolah maka kepala sekolah harus mampu menciptakan rasa puas terhadap guru sehingga guru dapat bekerja secara efektif yang berdampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah khususnya di lingkungan Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian yang telah dilakukan diatas, maka dianjurkan beberapa saran sebagai berikut:

Pertama, budaya kerja dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing sehingga pemahaman terhadap munculnya budaya serta elemen budaya penting agar berhasil dalam merubah budaya kerja. Adapun komitmen bersama terhadap perubahan tersebut harus dilakukan bersama-sama seluruh jajaran atau anggota yang terkait dari pimpinan ataupun bawahan dalam organisasi sekolah. Pendekatan terhadap implementasi budaya kerja diawali dengan sikap dan perilaku diri sendiri terhadap pekerjaan yang kita hadapi serta dukungan dari semua elemen dengan menyamakan visi dan misi sehingga terciptanya satu persepsi maka dengan mudah melaksanakan perubahan tersebut secara bersama-sama.

Kedua, menyangkut kepuasan kerja, kepala sekolah harus dapat meningkatkan motivasi guru dalam bekerja di sekolah. Beberapa hal yang dapat dilakukan kepala sekolah diantaranya memberikan umpan balik atas hasil kerja guru, mendukung setiap kegiatan mengajar guru dan memberikan kesempatan untuk berprestasi lebih baik bagi guru yang telah bekerja dengan baik di sekolah. Mengingat tugas dan peran kepala sekolah yang begitu banyak maka kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik sehingga dapat memberikan output yang baik. Kepuasan yang dirasakan oleh tenaga pendidik akan berdampak kepada efektivitas pekerjaannya, maka semakin baik kepala sekolah memberikan arahan dan mampu melaksanakan perannya dengan baik dengan kata lain budaya kerja dapat dikatakan keberhasilannya dalam merubah kepuasan kerja para tenaga pendidik.

Ketiga, kepada guru diharapkan memiliki kemauan untuk meningkatkan peran sertanya dalam melakukan berbagai upaya yang dapat menciptakan budaya kerja yang baik. Selain itu guru harus memandang positif kebijakan kepala sekolah yang sejalan dengan tujuan sekolah. Peningkatan kinerja guru harus didukung oleh semangat guru dalam bekerja.

Keempat, kepada pihak pengelola Sekolah Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi diharapkan peran sertanya dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam hal ini. Pihak sekolah dapat melakukan berbagai upaya seperti: memberikan fasilitas mengajar yang dapat membantu guru

mengajar, menetapkan kepala sekolah yang dapat bertindak adil dan berlaku sesuai aturan sekolah, serta membangun budaya kerja yang mendukung setiap kegiatan guru maupun acara-acara kesiswaan, dan membuat kebijakan administrasi yang transparan dan terbuka.

Perlu diadakan penelitian yang lebih lanjut tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru guna memperluas hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. (2006). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Andrew J. Dubrin (2006) *The Complete Ideal's Guides to Leadership 2nd Edition*
- Algifari, (2002), *Analisis Regresi*, Edisi Kedua, Yogyakarta:BPFE
- Arikunto Suharsimi, (1997), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- A Tabrani R, (2000), *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, Cianjur: CV Dinamika Karya.
- E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- E.Mulyasa, (2007), *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Daryatmi. (2005) *Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Badan Kredit Desa Kabupaten Karanganyar*. Diakses pada [http://eprints.ums.ac.id/125/ Daryatmi. pdf](http://eprints.ums.ac.id/125/Daryatmi.pdf) pada tanggal 30 Nopember 2016
- Greenberg, J & Baron, R.A. 1995. *Behaviour In Organization Understanding and Managing The Human Side Of Work*. 5th ed. Englewood Cliffts, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Gomez Meija, D.B. Balkin dan R.L. Cardy, (2001) *Managing Human Resources*, USA: Prentice Hall.
- Hikmat, (2009), *Manajemen Pendidikan*. Bandung, Penerbit CV. Pustaka Setia.
- Ivancevich, JM, (2010), *Human Resource Management*, 11th edition, Boston, McGra-Hill International Edition.
- Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan. (2012). *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru: Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku*, Diunduh dari www.slideshare.net/purdiyanto/penilaian-kinerja-guru-pkg Lijan Sinambela, (2014), *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta Penerbit Graha Ilmu.
- Luthan, Fred, (2006), *Organization Behavior (Prilaku Organisasi)*, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L & Jackson, John H. (2006). *Human Resource Managemen: Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh*. Penerjemah: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Miftah Toha, (2006), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo
- Nelson, Debra L. dan James Campbell Quick. (2010), *Organizational Behavior: Foundations*
- Nuraisyah Siti, (2014), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja Guru SMPN di Kecamatan Pandan Tapanuli Tengah*, Tesis, Pascasarjana Universitas Terbuka Tapanuli
- Peraturan Pemerintah RI, 2005, *Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta : CV Eko Jaya.
- Rahman et all, (2006), *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jatinangor: Alqaprint.
- Robbin Stephen P, (2001), *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall International.
- Romlah, (2010), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Margahayu Kabupaten Bandung*, Tesis, Pascasarjana STIE Pasundan Bandung
- Sasmoko, (2004), *Metode Penelitian UKI*, Jakarta
- Siagian, Sondang P. (2002), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Jaya.
- Siswanto (2005), *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung: Sinar Baru.
- Spector, P.E.1997. *Job Satisfaction : Application, Assesment, Causes and Consequences* Thousand Oaks. California: Sage Publication.

- Sugiyono, (2001), *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : Alfabeta.
- Sutopo Slamet, (2007), *Analisis Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kedisiplinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMPN 8 Purworejo*: Jurnal Universitas Soedirman
- Triguno. (1995) *Budaya Kerja*. Jakarta: Gunung Agung.
- Wahjosumijo, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Yulk Garry, (2005), *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT Yudeks.
- Wexley, KN. Yukl G.A., (1977). *Organizational behavior and personal psychology*, Richard D. Irwin Inc., Homewood, Illinois.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 edisi 2009, Sistem Pendidikan Nasional, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 edisi 2009, Tentang Guru dan Dosen, Bandung, Depdiknas, Citra Umbara.