

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI DENGAN KINERJA GURU DI SEKOLAH YAYASAN SANTO ANTONIUS JAKARTA

Sukarman

Bintang Simbolon

bintangsmbln@yahoo.com

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia,
2016 Jakarta 13630, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa hubungan budaya organisasi dan motivasi dengan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan terhadap guru-guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta.

Metode penelitian yang dipakai adalah metode survey dengan pendekatan korelasional. Populasi penelitian ini adalah guru-guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius sebanyak 40 guru. Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 30 guru. Sampel ujicoba sebanyak 10 guru dengan menggunakan teknik pengambilan sampel secara acak (Simple random sampling).

Data diperoleh melalui instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert. Dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner. Pengujian persyaratan analisis dilakukan dengan menggunakan uji normalitas, dan linieritas. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan hubungan variabel-variabel bersifat linear.

Hasil penelitian adalah: 1)terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja guru. Hal itu dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,564 yang berarti korelasi positif dan bersifat kuat. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. 2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Hal ini dapat terlihat dari nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,604 yang berarti korelasi positif dan bersifat kuat. Dengan demikian semakin baik motivasi kerja, maka semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. 3)terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru. Hal itu ditunjukkan dengan korelasi ganda (r) sebesar 0,686 yang berarti korelasi positif dan bersifat kuat.. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi dan motivasi kerja, maka semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

Berdasarkan hasil penelitian di atas penulis memberikan saran agar kepala sekolah perlu meningkatkan kinerja guru dengan cara menciptakan dan meningkatkan budaya organisasi yang kondusif dan memberikan motivasi kepada para guru melalui refleksi dan evaluasi diri guru agar para guru dapat meningkatkan motivasi kerjanya. Bagi para guru perlu untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara menumbuhkan semangat dan motivasi kerjanya, serta mendukung terciptanya budaya organisasi yang kondusif. Dalam penelitian terbukti adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dn motivasi dengan kinerja guru di sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta.

Kata kunci: *Budaya organisasi, motivasi, kinerja guru*

A. Pendahuluan

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya. Pendidikan adalah sebagai usaha mengembangkan potensi anak didik dengan tujuan agar anak didik memiliki kepribadian secara holistik. Nilai-nilai yang akan ditanamkan dalam pendidikan meliputi: spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan pribadinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pembangunan bidang pendidikan merupakan landasan untuk kemajuan dan kejayaan bangsa serta negara.

Salah satu unsur pendidikan yang dituntut dalam peran sertanya yang besar untuk pembentukan dan pembangunan manusia Indonesia yang seutuhnya adalah guru. Guru sebagai tenaga profesional di bidang pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didiknya untuk mencapai tujuan pembelajaran. Begitu besarnya peran guru dalam bidang pendidikan, sehingga profesional seorang guru akan menentukan berhasil tidaknya proses pendidikan itu sendiri.

Kinerja guru berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya di sekolah, dengan interaksi antara dirinya dengan lingkungan kerja yang terdiri dari rekan sesama guru, kepala sekolah, siswa, dan komponen sekolah lainnya. Kinerja guru akan berpengaruh terhadap kegiatannya di sekolah, yang pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan belajar atau prestasi belajar siswa. Kinerja guru yang tinggi akan menyebabkan tingginya tingkat keberhasilan belajar siswa, sebaliknya kinerja guru yang rendah akan menyebabkan rendahnya tingkat keberhasilan belajar siswa.

Data Balitbang Depdiknas pada tahun 2003 menyatakan guru-guru yang layak mengajar untuk tingkat SD negeri hanya berjumlah 21,07% dan swasta hanya 28,94%. Guru-guru untuk tingkat SMP negeri hanya 54,12% dan swasta hanya 60,29%. Guru-guru tingkat SMA negeri hanya 65,29% dan swasta hanya 64,73%. Guru-guru tingkat SMK negeri hanya 55,91% dan swasta hanya 58,26%.

Jumlah peserta didik yang masuk Sekolah Yayasan Santo Antonius mengalami penurunan beberapa tahun belakangan ini. Salah satu faktor penyebabnya adalah rendahnya kinerja guru. Guru yang tidak mempersiapkan pengajaran secara baik dan tidak mengembangkan kemampuan pengetahuannya secara profesional akan menjadi salah satu penyebab menurunnya kepercayaan orang tua untuk menyekolahkan anak mereka. Kinerja guru yang rendah dapat menurunkan mutu atau kualitas sekolah. Hal ini tentu menjadi keprihatinan bagi Yayasan Santo Antonius sebagai pengelola sekolah. Di antara para guru Sekolah Yayasan Santo Antonius masih ada yang memiliki kompetensi rendah. Para guru belum memenuhi tuntutan pendidikan yang profesional. Masih ada guru yang belum mempersiapkan pengajarannya dengan baik sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pendidikan dewasa ini. Hal itu juga nampak dalam ketidaksiapan para guru waktu mengikuti test *online* yang diselenggarakan oleh pemerintah dalam uji kompetensi guru bagi para guru yang sudah sertifikasi. Kinerja guru yang rendah dapat juga dilihat dari persiapan guru dalam mempersiapkan bahan ajar bagi siswa dan dari kemampuan guru menguasai dan memberikan pengajaran yang profesional.

Budaya organisasi di sekolah Yayasan Santo Antonius juga belum terbangun dengan baik, sebab masing-masing unit belum mendasarkan pada komitmen

bersama. Budaya organisasi juga masih kurang terasa dalam suasana kinerja secara keseluruhan di lingkup Yayasan Santo Antonius. Budaya organisasi yang dikembangkan belum sejalan dengan visi dan misi Yayasan. Peran Yayasan sebagai pengelola belum nampak secara jelas dan tegas. Masing-masing unit sekolah terkesan jalan sendiri-sendiri. Yayasan terkesan masih kurang berani membuat langkah perubahan sebagai terobosan dalam pembaharuan budaya organisasi di sekolah.

Budaya sekolah pastinya mencerminkan budaya organisasi, sehingga masing-masing unit menyadari sebagai satu kesatuan organisasi yang berdasarkan pada visi dan misi yang sama. Masing-masing unit sekolah tidak membuat aturan sendiri-sendiri yang berakibat pihak Yayasan tidak bisa menyatukan dalam satu kesatuan budaya organisasi. Budaya organisasi yang perlu dikembangkan adalah budaya organisasi yang mendorong agar seluruh komponen anggotanya ikut ambil bagian dalam mensukseskan pembelajaran di sekolah dalam suasana kasih yang membebaskan. Budaya organisasi yang baik akan kelihatan kerja sama seluruh anggota dan rasa memiliki serta tanggungjawabnya, kiranya ini masih kurang kelihatan dalam seluruh komponen yang ada.

Motivasi kerja pada diri guru di sekolah Yayasan Santo Antonius selama ini dirasakan masih sangat kurang. Motivasi kerja yang lemah ini tentu kelihatan dalam kinerja guru itu sendiri. Para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya belum maksimal serta kelihatan belum sepenuh hati. Guru yang tidak mempunyai motivasi yang kuat sering kali kurang serius dan tidak menyiapkan dengan baik. Motivasi kerja dalam diri seseorang sangat berpengaruh pada setiap pekerjaan yang dilakukan.

Keprihatian yang dijumpai dalam kinerja guru seperti yang telah dijelaskan di atas sangat menarik diteliti. Dalam dunia pendidikan para guru adalah faktor kunci di

dalam proses pembelajaran yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Hubungan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta”.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta?
2. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta?
3. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta?

C. Deskripsi Teoritis

1. Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2004:67) bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya

Menurut Wirawan (2009:5), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pengertian lain kinerja dikemukakan oleh Rivai dkk (2008:15-16), yaitu kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) di mana

salah satu entrinya adalah hasil dari suatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Dari uraian di atas, bisa disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang bisa diukur baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan indikator-indikator tertentu berdasar profesi tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab atas pekerjaan tersebut dalam upaya pencapaian tujuan kerja.

Untuk mengukur kinerja diperlukan indikator-indikator tertentu yang kemudian dikembangkan dalam suatu instrumen evaluasi kerja untuk mengukur kinerja tersebut. Pengembangan dimensi dan indikator kinerja dilaksanakan melalui analisis pekerjaan. Menurut Wirawan (2009:54-55), secara umum dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu: hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat individu yang berhubungan dengan pekerjaan.

1) Hasil kerja

Hasil kerja merupakan keluaran kerja dalam bentuk barang atau jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

2) Perilaku kerja

Perilaku kerja berkenaan dengan perilaku pekerja dalam hubungannya dengan pekerjaannya, misalnya disiplin, kerja keras, tekun, dan sebagainya. Perilaku kerja dapat dikelompokkan menjadi perilaku umum dan perilaku khusus. Perilaku umum merupakan perilaku kerja yang diperlukan semua jenis pekerjaan, misalnya loyal pada organisasi, disiplin, dan bekerja keras. Perilaku khusus diperlukan untuk pekerjaan tertentu, misalnya tugas

untuk satpam, ramah dan ceria untuk wiraniaga, dan sebagainya.

3) Sifat individu yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

Sifat individu yang berhubungan dengan pekerjaan berkenaan dengan sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman dalam pekerjaan, misalnya penampilan, kejujuran, kecerdasan, dan sikap terhadap pekerjaan.

Dalam kaitannya dengan guru, maka kinerja dapat diartikan sebagai tampilan prestasi kerja guru yang ditunjukkan atau hasil yang dicapai oleh guru atas pelaksanaan profesional dan fungsionalnya dalam pembelajaran yang telah ditentukan pada kurun waktu tertentu (Karweti, 2010:80). Termasuk dalam kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa.

Berkaitan erat dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, dalam melaksanakan tugasnya guru perlu memiliki tiga kemampuan dasar agar kerjanya tercapai sebagai berikut (Aritonang, 2005:5) yaitu :1). Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, pendengaran, dan hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif, dan rasional; 2). Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis, dan cinta anak didik; 3). Kemampuan profesional yang meliputi 10 kemampuan profesional guru yaitu: menguasai bidang studi dalam kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman/aplikasi bidang studi, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas,

menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pendidikan, mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan mengajar.

Berkaitan dengan pengertian kinerja tersebut, dalam proses pembelajaran di kelas, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kreativitas, tanggung jawab, kerjasama, dan disiplin kerja/loyalitas yang harus dimiliki oleh guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (Bahri, 2011:4-5).

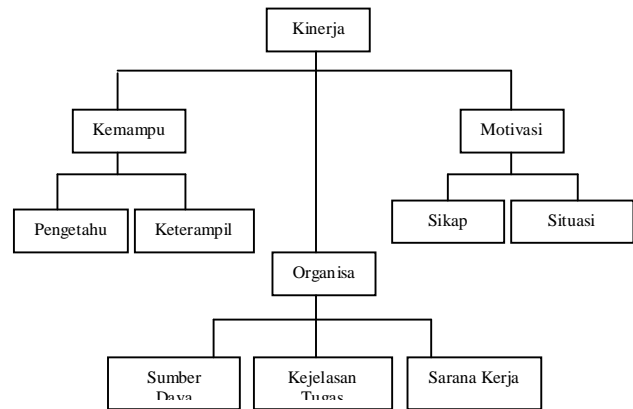
Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964:484) dalam Mangkunegara (2004:67) yang merumuskan bahwa:

- 1) $Human\ Performance = Ability + Motivation$
- 2) $Motivation = Attitude + Situation$
- 3) $Ability = Knowledge + Skill$

Selain faktor kemampuan dan motivasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah organisasi tempat berlangsungnya proses kegiatan yang menghasilkan kinerja. Adapun faktor organisasi yang dapat mendukung kinerja adalah: (a) sumber daya, (b) kejelasan tugas, dan (c) sarana. Faktor sumber daya manusia merupakan bagian penting yang perlu mendapatkan pemikiran yang serius karena bersangkutan dengan kualitas manusia yang akan dihasilkan dalam pendidikan. Begitu

juga juga dengan kejelasan tugas yang sesuai dengan bidang dan jobnya, yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan jaman.

Berdasarkan penjelasan tersebut, berikut ini adalah gambaran faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam mencapai tujuan organisasi (Anwaruddin, 2006: 270):



Gambar 1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja serta memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Pengukuran kinerja menjadi basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi kepegawaian lainnya (Simamora, 2004:338).

Untuk mengetahui keberhasilan kinerja guru perlu dilakukan evaluasi atau pengukuran kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang telah ditetapkan dan yang diukur secara efektif dan efisien seperti kinerja mengajarnya, efektivitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Sedangkan pengukuran kinerja melalui perilaku guru dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku

guru dengan teman sejawat atau mengamati tindakan guru dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengkomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan teman sejawat guru itu sendiri (Yogaswara, dkk., 2010:65).

Pengukuran kinerja dapat dilihat dengan membandingkan kinerja pekerjaan seseorang terhadap tolok ukur atau tujuan yang ditetapkan untuk posisi orang tersebut (Sunarso dan Sumadi, 2007:60). Kinerja guru dapat diukur melalui peran guru dalam dunia pendidikan yang mengalami perubahan terus-menerus dan dipengaruhi oleh motivasi, kedisiplinan, tanggung jawab dan etos kerja.

Pengukuran kinerja guru tidak bisa lepas dari standar kinerja guru. Tucker et al. (2002: 101) mengemukakan, sehubungan dengan standar kinerja guru tersebut, ada tiga hal yang perlu dipertimbangkan, yaitu domain kinerja, standar kinerja, dan indikator kinerja.

1) Domain kinerja

Menurut Tucker, ada empat domain kinerja guru secara umum. Keempat domain tersebut adalah (1) kemampuan instruksional, meliputi pengorganisasian instruksi dan proses pemberian instruksi tersebut, (2) kemampuan asesmen, meliputi evaluasi dan umpan balik, (3) kemampuan menciptakan kondisi pembelajaran, meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang efektif, dan (4) profesionalisme, berkenaan dengan tanggung jawab dan komitmen profesi.

2) Standar Kinerja

Standar kinerja guru adalah berupa tanggungjawab dan tugas fundamental guru. Pada hakekatnya kinerja guru meliputi beberapa aspek yang dapat menunjang proses pembelajaran di sekolah. Pengukuran standar dalam kinerja guru menjadi ukuran yang normal bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

3) Indikator Kinerja

Indikator kinerja dipergunakan dalam sistem evaluasi kinerja dalam bentuk perilaku yang bisa diamati, yang mencerminkan pelaksanaan tugas guru.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah proses kerja yang dilakukan guru terkait dengan tugas yang diembannya dan merupakan tanggungjawabnya. Dimensi pengukuran kinerja guru meliputi; kemampuan membuat perencanaan, persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, penguasaan metode dan strategi mengajar, pemberian tugas-tugas kepada siswa, kemampuan untuk mengadakan penilaian, dan kemampuan mengelola kelas.

Dari kesimpulan tersebut maka dimensi pengukuran terhadap kinerja guru dilakukan terhadap lima kegiatan kerjanya yaitu ; (1)kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, (2)penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa,(3) penguasaan metode dan strategi mengajar, (4)pemberian tugas-tugas kepada siswa, (5)kemampuan mengelola kelas, (6)kemampuan melakukan penilaian.

2. Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi dijelaskan Moeljono (2006:13) sebagai sebuah sistem informasi untuk mempertahankan dan mentransmisikan pengetahuan, kepercayaan, mitos-mitos dan tingkah laku. Sedangkan Snell dan Bateman (2008:84), menjelaskan budaya organisasi sebagai sekumpulan asumsi penting mengenai organisasi tersebut dan tujuan-tujuan serta praktik-praktiknya yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi tersebut. Pandangan tersebut mau melihat bahwa adanya pengetahuan dan kepercayaan mereka dan mungkin ada mitos-mitos yang ada dalam kalangan sosial masyarakat mereka adalah bagian dari budaya mereka yang perlu dihargai dan dilestarikan, karena didalamnya terkandung nilai-nilai luhur. Sedangkan pandangan

berikutnya mau mengatakan bahwa ada pandangan-pandangan berdasarkan pada praktik dari kebiasaan mereka dan sudah menjadi habitus mereka, sehingga menjadi dasar pijakan mereka sebagai kelompok. Budaya organisasi sangat menjunjung tinggi kesepekatan mereka, dan sudah menjadi budaya mereka.

Budaya organisasi merupakan nilai (*value*) yang dimiliki oleh suatu organisasi yang dirasakan dan dimengerti oleh semua anggota organisasi. Nilai tersebut tercermin dalam kepercayaan, simbol, ritual, mitos dan praktik-praktik yang terjadi dalam organisasi. Nilai-nilai ini menjadi sebuah petunjuk bagi anggota organisasi dalam berperilaku (Hutapea dan Thoha, 2008:73). Senada dengan pengertian tersebut, Griffin, (2004:183) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah serangkaian nilai, kepercayaan, perilaku adat dan sikap yang membantu anggota organisasi memahami prinsip-prinsip yang dianutnya, bagaimana organisasi melakukan berbagai hal, dan apa yang dianggap penting oleh organisasi. Didalam budaya organisasi yang paling pokok adalah bagaimana nilai-nilai luhur yang dihidupi dan dikembangkan menjadi pijakan mereka bersama dan nilai itu mengakar kuat dalam kehidupan mereka bersama. Disamping nilai yang sudah mengakar dengan kuatnya, juga kepercayaan yang ada sejak lama dan menjadi keyakinan mereka.

Berdasarkan pengamatan/hasil riset dikemukakan tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya suatu organisasi, dengan penjelasan sebagai berikut (Suwanto dan Koeshartono, 2009:4):

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana para individu didorong untuk berinovasi dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian ke rincian (*attention to detail*), yaitu sejauh mana para individu diharapkan memperhatikan

presisi/kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap rincian.

- 3) Orientasi hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- 4) Orientasi orang (*people orientation*), yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- 5) Orientasi tim (*team orientation*), yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- 6) Keagresifan (*aggressiveness*), yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- 7) Kemantapan (*stability*), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dengan pertumbuhan.

Sedangkan Luthans (2006:125) menyebutkan bahwa terdapat 6 (enam) karakteristik penting dari sebuah budaya organisasi yaitu: 1). Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku. 2). Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak organisasi menjadi "Jangan melakukan terlalu banyak; jangan terlalu sedikit". 3). Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contoh khususnya adalah kualitas kinerja tinggi, sedikit absen dan efisiensi tinggi. 4). Filosofi. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana pegawai diperlakukan. 5). Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian organisasi. 6). Iklim organisasi. Ini merupakan keseluruhan "perasaan" yang disampaikan dengan

pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi dan cara anggota organisasi berhubungan dengan individu lain.

Edgar H. Schein (2010: 23-24) mengemukakan adanya tiga level budaya organisasi, berdasarkan pada derajat ketampakan (*degree of culture visibility*) budaya tersebut. Ketiga level tersebut adalah : a. Artefak (*Artifacts*) Artefak meliputi semua fenomena budaya organisasi yang tampak di permukaan dan bisa diobservasi, diamati, didengar, dan dirasakan, seperti gaya arsitektur bangunan, bahasa, produk-produk teknologi, gaya berpakaian, dan nilai-nilai yang dipublikasikan. b. Nilai dan Keyakinan yang dianut (*Espoused Beliefs and Values*) Nilai dan keyakinan adalah budaya organisasi yang diperoleh setiap anggota organisasi dengan cara merefleksikan nilai-nilai dan keyakinan dari tokoh sentral dalam organisasi tersebut, yang biasanya adalah pemimpin (*leader*) atau pendiri (*founder*) organisasi. Dalam hal ini, nilai-nilai tersebut meliputi tujuan, ide-ide, aspirasi, dan ideologi. c. Asumsi Dasar yang dijiwai (*Basic Underlying Assumptions*).

Asumsi dasar adalah budaya organisasi yang sudah mengakar dalam diri setiap anggota, tidak lagi disadari, merupakan kepercayaan dan nilai-nilai yang benar-benar sudah diyakini secara bulat.

Budaya sekolah yang efektif merupakan nilai-nilai, kepercayaan, dan tindakan sebagai hasil kesepakatan bersama yang melahirkan komitmen seluruh personel untuk melaksanakannya secara konsekuen dan konsisten. Budaya sekolah yang kuat dan kondusif akan dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi kerja guru dalam mensukseskan pembelajaran (Trisnantari, 2009:21).

Budaya melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu sebagai berikut (Suwanto dan Koeshartono, 2009:10):

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Artinya, budaya

menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.

2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai/anggota organisasi lain.

Budaya organisasi sekolah merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Budaya selalu mengalami perubahan, hal ini sesuai dengan peranan sekolah sebagai agen perubahan yang selalu siap untuk mengikuti perubahan yang terjadi. Maka budaya organisasi sekolah diharapkan juga mampu mengikuti, menyeleksi dan berinovasi terhadap perubahan yang terjadi (Rakhmat, 2010:89).

Sekolah merupakan tempat untuk belajar dan menimba ilmu untuk bekal hidup. Bagaimana nilai-nilai luhur dan norma-norma yang baik menjadi dasar untuk pembentukan diri siswa sehingga semakin berkarakter. Penanaman nilai terjadi dalam seluruh aspek pembelajaran yang bukan hanya didalam kelas tetapi juga didalam interaksi dengan lingkungan sekolah. Dalam budaya organisasi sekolah mempunyai peran strategis didalam membawa perubahan, maka sekolah adalah agen perubahan yang mentransformasikan nilai-nilai dan norma yang baik.

Budaya sekolah adalah kumpulan asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, kepercayaan, sikap dan norma-norma yang

dipegang oleh anggota-anggota sekolah dan kemudian mengarah pada bagaimana mereka berperilaku serta akan menjadi karakteristik sekolah mereka. Selain itu, juga ritual-ritual dan seremonial, simbol-simbol, cerita-cerita dan mitos-mitos (Abdi, 2008:10).

Nilai-nilai yang dihayati dan menjadi habitus, merupakan hasil dari proses internalisasi dari penanaman nilai yang diberikan setiap saat. Lingkungan sekolah menampakkan budaya sekolah itu sendiri, dimana terjadi interaksi yang dinamis dan kondusif antara satu dengan yang lainnya. Maka bisa dikatakan bahwa budaya organisasi sekolah merupakan cerminan dan karakteristik dari nilai-nilai dan norma-norma yang dihayati oleh semua anggota organisasi sekolah.

Budaya organisasi sekolah dapat diciptakan dan dikondisikan oleh sesama anggota sekolah yang berada di sekolah tersebut. Budaya organisasi sekolah memiliki peranan yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan keefektifan kinerja suatu sekolah (Rakhmat, 2010:90).

Pengkondisian budaya organisasi sekolah merupakan bagian yang penting dan perlu menjadi perhatian supaya nilai-nilai dan norma-norma tersebut dapat terinternalisasikan didalam seluruh anggota dan lingkungan sekolah. Pengkondisian yang terus menerus akhirnya akan menjadi habitus yang baik. Letak strategisnya budaya organisasi sekolah adalah didalam mengkondisikan, menanamkan serta mengembangkan budaya sekolah yang lebih baik lagi. Kalau hal itu terjadi budaya organisasi sekolah akan memberikan dorongan dan dukungan yang positif dan signifikan didalam mencapai tujuan pendidikan itu sendiri.

Setiap sekolah mempunyai keunikan budaya masing-masing yang membedakannya dengan sekolah yang lain. Perbedaan ini menunjukkan adanya tinggi-rendah, baik-buruk dan positif-negatif

budaya dalam sebuah sekolah. Untuk mengetahui perbedaan-perbedaan tersebut, dapat dilihat dari karakteristik budaya sekolah. Adapun karakteristik budaya sekolah adalah sebagai berikut, yakni (Christopher Wagner and Penelope Masden-Copa, 2002:48 dalam Abdi, 2008:16-18):

- 1) *Collegiality*. Cara yang digunakan orang-orang dewasa memperlakukan orang lain, yakni *respect and harmony vs disrespect and discord*.
- 2) *Efficacy*. Perasaan memiliki atau kapasitas mempengaruhi keputusan, yakni apakah orang-orang cenderung menerima (pasrah) terhadap masalah atau berusaha untuk memecahkannya.
- 3) *High expectations of self and others*. Keunggulan diakui; kemajuan dirayakan, didukung dan diberikan.
- 4) *Experimentations and entrepreneurship*. Ide-ide baru melimpah dan penemuan terjadi.
- 5) *Trust and confidence*. Para partisipan percaya akan pemimpin-pemimpin dan yang lainnya berdasarkan adanya kesesuaian antara pernyataan (*creeds*) dan perbuatan (*deeds*).
- 6) *Tangible support*. Upaya-upaya peningkatan yang substantif dengan penggunaan sumber daya yang tersedia oleh semua partisipan.
- 7) *Appreciation and recognition of improvement*. Orang-orang merasa istimewa dan bertindak istimewa.
- 8) *Humor*. Kepedulian diekspresikan melalui candaan (*kidding*) dan gurauan (*joking*) yang penuh perasaan.
- 9) *Shared decision making by all participants*. Seluruh partisipan yang menjalankan keputusan dilibatkan dalam membuat dan mengimplementasikan keputusan.
- 10) *Shared vision*. Seluruh partisipan memahami apa yang penting dan menghindari tugas-tugas sepele.
- 11) *Traditions*. Sekolah memiliki perayaan-perayaan dan ritual-ritual yang *identifi-*

able, karena penting bagi komunitas sekolah.

- 12) *Open and honest communication*. Informasi-informasi mengalir di seluruh organisasi baik formal maupun informal. Setiap orang menerima informasi berdasarkan “*need-to-know*”.
- 13) *Metaphors and stories*. Bukti perilaku dikomunikasikan dan dipengaruhi oleh perumpamaan (*imagery*) internal.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang menjadi pegangan bagi sekolah beserta anggota organisasi yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut. Sistem nilai yang ada di dalam organisasi menjadi acuan untuk mengendalikan perilaku organisasi dan seluruh anggota organisasi dalam berinteraksi antar anggota organisasi dan organisasi lainnya.

Budaya organisasi diartikan sebagai sekumpulan sistem nilai yang diakui dan diciptakan oleh semua anggotanya baik (pengurus yayasan, kepala sekolah, guru, siswa dan staf pegawai sekolah). Seluruh komponen, dan lingkungan menjadi bagian yang tidak bisa dipisahkan dalam budaya organisasi yang ada di sekolah.

Untuk mengukur nilai dalam budaya organisasi sekolah yang terdapat dalam penelitian ini adalah seperangkat nilai-nilai, norma-norma dan kepercayaan yang mendasari pemikiran dalam tindakan suatu organisasi yang dilihat dari dimensi; (1) Suasana mengambil resiko, (2) Perhatian pada rincian, (3) Orientasi hasil, (4) Orientasi pada manusia, (5) Orientasi pada tim, (6) Agresivitas, dan (7) Stabilitas.

3. Motivasi Kerja

Secara teknis, istilah motivasi berasal dari kata Latin *movere*, yang berarti bergerak. Arti ini adalah bukti dari definisi komprehensif berikut ini: motivasi dimulai dengan *defisiensi* fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan

yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Luthans, 2006:270).

Bagi guru dorongan pada tujuan atau insentif merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri guru untuk memampukan seluruh potensi dirinya dalam tugas pekerjaannya sebagai pendidik bagi para siswa. Relevansi pandangan ini sangat cocok bagi para guru sebagai pendidik; guru harus mempunyai tingkat kematangan psikologis, sehingga mempunyai kestabilan dalam pribadinya. Pribadi yang matang secara psikologis juga pribadi yang mempunyai komitmen yang kuat, sehingga tidak mudah untuk terpengaruh hal-hal lain yang dapat merugikan peserta didik.

Stanford (1969:173) dalam Mangkunegara (2004:93) mendefinisikan motivasi sebagai “*motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*”, atau dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Setiap orang dalam hidupnya dan pekerjaannya pasti mempunyai tujuan. Tujuan seorang guru yang utama dan pertamanya adalah sebagai pendidik. Guru harus meletakkan tujuan utamanya dalam tugas pokoknya, bukan pada tujuan yang lain yang tidak ada kaitannya dengan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru. Kesadaran seperti ini akan membangun dan menumbuhkan komitmen yang mendalam. Maka menjadi guru itu sudah jelas sebagai pilihan dan putusan yang sesuai dengan tujuan utamanya tersebut. Guru adalah panggilan hidup sekaligus panggilan jiwanya. Artinya seorang guru harus bertanggungjawab dengan profesinya.

Istilah motivasi sering digunakan secara bergantian dengan istilah kebutuhan, keinginan, dorongan, dan gerak hati. Istilah-istilah tersebut merupakan motif, sedangkan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Motif masih bersifat potensial, dan aktualisasinya dinamakan motivasi, serta

pada umumnya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian, motivasi adalah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, atau dorongan (Hersey dan Blanchard, 1989:72 dalam Mulyasa, 2011:121). Dalam pandangan ini mau menegaskan bahwa motivasi merupakan keinginan untuk berbuat sesuatu, artinya seseorang terdorong untuk melakukan pekerjaan mereka. Dorongan itu keluar dari dalam dirinya. Dorongan tersebut karena rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada mereka. Mungkin juga dorongan tersebut karena ada motif yang mau dicari atau diberikan yang dapat memenuhi kepuasan dirinya dalam kinerja mereka. Maka motivasi dan motif merupakan bagian dari *spirite* yang memberikan dorongan atau semangat dalam kinerja, termasuk didalamnya kinerja para guru.

Robbins (2003:208) mendefinisikan motivasi sebagai satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Dari pengertian tersebut dapat diambil tiga unsur pokok dalam motivasi yaitu:

- 1) Intensitas, yaitu unsur yang menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha. Unsur intensitas ini merupakan unsur yang paling difokuskan dalam motivasi, akan tetapi intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya tersebut diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi;
- 2) Tujuan, yaitu upaya yang diarahkan menuju dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan upaya yang seharusnya dilakukan;
- 3) Ketekunan, merupakan ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan cukup lama untuk mencapai tujuannya.

Motivasi dalam dunia kerja sangat penting karena dengan motivasi seseorang akan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga pekerjaannya menjadi efektif dan produktif. Motivasi mempunyai fungsi yang strategis untuk mendorong seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Seseorang yang bekerja tanpa motivasi biasanya bekerjanya tidak dilakukan secara maksimal bahkan cenderung untuk bermalas-malasan. Situasi yang ditimbulkan dapat berakibat pada kinerja secara umum sehingga menimbulkan suasana yang tidak *kondusif*.

Berdasarkan pandangan di atas, dapat dirumuskan bahwa motivasi adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan kinerja guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi merupakan dorongan yang menggerakkan mereka sehingga seseorang selalu mempunyai semangat dalam melakukan aktivitas dan pekerjaan mereka. Seseorang yang mempunyai semangat dalam melakukan tanggungjawabnya akan kelihatan dalam melakukan pekerjaannya tanpa harus diawasi, atau diperintah setiap saat. Para pekerja sudah mengerti tugas dan tanggungjawabnya sehingga bekerja itu adalah bentuk aktualisasi diri.

Bagi para guru motivasi merupakan motor penggerak dalam mengaktualisasikan dirinya dalam melaksanakan tugas profesinya sebagai guru. Para guru selalu kelihatan semangat, bahagia dan ceria, sehingga peserta didik merasa nyaman dan mencintai pelajaran yang diberikannya. Semuanya yang berhubungan dengan semangat kinerja mereka akan berdampak pada lingkungan yang lebih luas. Maka motivasi kerja menjadi salah bagian yang penting dalam kinerja guru di sekolah.

Beberapa teori motivasi mau memberikan gambaran tentang motivasi (Ivancevich, dkk., 2005:148-155) yaitu :

- a. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)

Teori motivasi yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hirarki mulai dari kebutuhan yang paling rendah sampai kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri.

Maslow menggunakan piramida sebagai peraga untuk memvisualisasikan gagasannya. Menurut Maslow, manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Adapun hirarki kebutuhan tersebut adalah: kebutuhan fisiologis atau dasar, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan untuk dicintai dan disayangi, kebutuhan untuk dihargai, kebutuhan untuk aktualisasi diri.

Maslow menyebut empat kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan harga diri dengan sebutan *homeostatis*. *Homeostatis* adalah prinsip yang mengatur cara kerja *termostat* (alat pengendali suhu). Kalau suhu terlalu dingin, alat itu akan menyalakan pemanas, sebaliknya kalau suhu terlalu panas, ia akan menyalakan pendingin. Begitu pula dengan tubuh manusia, ketika manusia merasa kekurangan bahan-bahan tertentu, dia akan merasa memerlukannya. Ketika seseorang sudah cukup mendapatkan kebutuhannya, rasa butuh itu pun kemudian berhenti dengan sendirinya.

Maslow memperluas cakupan prinsip *homeostatik* ini kepada kebutuhan-kebutuhan tersebut di atas, seperti rasa aman, cinta dan harga diri yang biasanya tidak kita kaitkan dengan prinsip tersebut. Maslow menganggap kebutuhan-kebutuhan *defisit* tadi sebagai kebutuhan untuk bertahan. Cinta dan kasih sayang pun sebenarnya memperjelas kebutuhan ini sudah ada sejak lahir persis sama dengan *insting* (George Boerke, 2006. hal 277-290)

b. Teori Kebutuhan yang Dipelajari McClelland (*McClelland Theory of*

Needs)

McClelland telah mengajukan teori motivasi yang secara dekat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari ini adalah kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*need for achievement*), kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*need for power*), dan kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*). Kebutuhan untuk mencapai kesuksesan berhubungan dengan pekerjaan dan karier seseorang. Dalam pekerjaan seseorang mempunyai impian dan tujuan sehingga dapat sukses. Sukses berarti cita-citanya tercapai, impian yang diperjuangkan tercapai. Namun tidak berhenti sampai pada kesuksesan itu, seseorang masih membutuhkan pengakuan diri sebagai orang yang mempunyai otoritas didalam pekerjaannya yaitu kekuasaan. Disadari atau tidak kecenderungan tersebut memang ada didalam diri manusia. Dimana kita bekerja membutuhkan pengakuan diri dari otoritas pekerjaan itu. Orang merasa dihargai dan diakui keberadaannya didalam lingkungan kerjanya. Bagian berikutnya adalah kebutuhan untuk menunjukkan eksistensi dirinya bersama dengan orang lain, dalam bekerjasama, membangun komunikasi dan membangun jaringan yang lebih luas. Dengan demikian seseorang akhirnya mampu untuk berafiliasi sebagai perwujudan dirinya bahwa pekerjaan tidak mungkin dilakukan sendiri, maka membutuhkan orang lain.

c. “*Theory X and Theory Y*”

Douglas McGregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia, yaitu negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. Dalam teori ini dijelaskan bahwa bukti yang paling dasar terhadap kegagalan merupakan bentuk motivasi yang negatif sehingga tidak menjadi kekuatan yang mendorong seseorang untuk berusaha dengan maksimal sedangkan keberhasilan yang diusahakan secara gigih merupakan suatu bentuk motivasi yang positif karena hal tersebut

adalah hasil yang diperoleh dari pelaksanaan suatu pekerjaan.

d. Teori ERG Aldefefer

Aldefefer sepakat dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu hierarki. Akan tetapi, hierarki kebutuhan yang dia ajukan hanya melibatkan tiga rangkaian kebutuhan, yaitu:

- a) Eksistensi (*existence*), adalah kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.
- b) Hubungan (*relatedness*), adalah kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.
- c) pertumbuhan (*growth*), adalah kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif dan kreatif.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan dan mendorong para guru agar perilaku para guru dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja guru secara operasional dalam kinerjanya merupakan skor yang diperoleh guru dalam melaksanakan fungsinya di sekolah. Fungsi guru di sekolah adalah menjalankan tugas tanggungjawabnya sebagai pendidik para siswa sehingga mampu membantu siswa berkembang secara *holistik*.

Dari berbagai bahasan serta paparan definisi konsep di atas, secara implisit motivasi kerja guru dapat dilihat melalui beberapa dimensi: (1)kebutuhan akan prestasi, (2) pengambilan tanggungjawab, (3)ketakutan akan kegagalan (4)kemampuan untuk mengatasi kendala, (5)kebutuhan akan umpanbalik. Kelima hal tersebut merupakan indikator penting untuk menilai atau mengukur motivasi kerja guru. Dari kelima indikator tersebut seorang guru bisa kelihatan bagaimana kinerjanya yang

menjadi tanggungjawabnya melalui pekerjaannya sebagai guru.

D. Metodologi Penelitian

1. Tujuan Penelitian

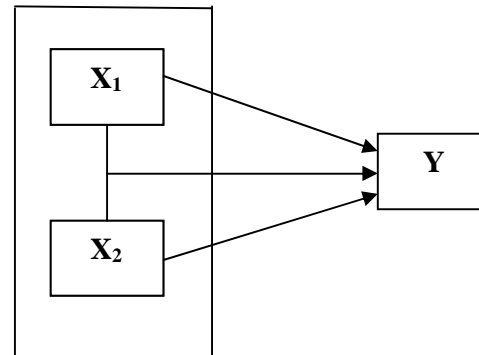
Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisa hubungan budaya organisasi dan motivasi dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey dengan pendekatan korelasional, di mana penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Melalui kajian korelasional ini akan dapat mengungkapkan keterkaitan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

3. Rancangan Penelitian

Untuk melihat hubungan antara variabel bebas dan variabel variabel terikat dirancang konstelasi variabel sebagai berikut:



Keterangan:

X₁ : Budaya Organisasi

X₂ : Motivasi Kerja

Y : Kinerja Guru

Gambar 2. Konstelasi Variabel

4. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah semua guru yang bekerja di Sekolah Yayasan Santo

Antonius Jakarta yang berjumlah 40 orang guru.

Dari jumlah 40 orang guru yang bekerja di Sekolah Yayasan Santo Antonius Jakarta diambil 10 orang untuk uji coba penelitian. Sisanya sebanyak 30 orang guru menjadi sampel penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data digunakan kuesioner atau angket yang disampaikan kepada responden/subyek penelitian. Menurut Sugiyono (2004:135), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner berupa pertanyaan/pernyataan tertutup, yaitu kuesioner yang disusun dengan menyediakan pilihan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

Instrumen yang digunakan berupa butir pernyataan dengan lima pilihan jawaban. Sebelum digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, terlebih dahulu instrumen dikalibrasi dengan uji validitas dan reliabilitas.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian dilakukan dengan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data variabel penelitian dan statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi. Adapun tahapan analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut (1) Deskripsi data setiap variabel penelitian, meliputi perhitungan rata-rata (*mean*), median, modus, standar deviasi, varians, rentang skor, nilai minimum, nilai maksimum, jumlah data, dan distribusi frekuensi, (2) Uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas dengan rumus Lilliefors dari Kolmogorov Smirnov dan uji linieritas dengan rumus linieritas regresi, (3) Uji hipotesis dan hasil

penelitian dilakukan melalui uji korelasi dan regresi.

1. Deskripsi Data

a. Kinerja Guru (Y)

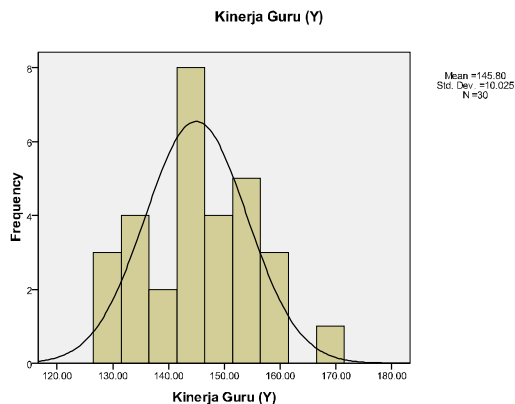
Variabel kinerja guru terdiri dari 34 butir pernyataan valid, sehingga secara teoretik skor variabel kinerja guru berada pada interval 34 – 170. Berdasarkan skor yang diperoleh dari penyebaran instrumen, maka hasil perhitungan nilai-nilai statistik deskriptif ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 1. Deskripsi Statistik Variabel Kinerja Guru

No	Statistik Deskriptif	Nilai
1	Skor minimal	129,00
2	Skor maksimal	170,00
3	Range	41,00
4	Rata-rata	145,80
5	Median	145,00
6	Modus	145,00
7	Standar deviasi	10,03
8	Varians	100,51

Skor responden pada variabel kinerja guru yang berada di bawah nilai rata-rata sebanyak 16 responden atau 53,33% dan skor responden yang berada di atas nilai rata-rata sebanyak 14 responden atau 46,67%. Demikianlah hasil data yang diperoleh dalam data penelitian yang ditemukan.

Histogram distribusi skor variabel kinerja guru (Y) dapat dilihat pada gambar ini. Dalam Histogram kelihatan secara jelas bahwa terlihat tingkatan yang menunjukkan tinggi rendahnya sesuai dengan perolehan skor dalam penelitian yang dilakukan. Hasil grafik dapat dilihat secara jelas di bawah ini.



Gambar 3. Histogram Distribusi Skor Variabel Kinerja Guru

b. Budaya Organisasi (X₁)

Variabel budaya organisasi terdiri dari 30 butir pernyataan valid, sehingga secara teoretik skor variabel budaya organisasi berada pada interval 30 – 150. Berdasarkan

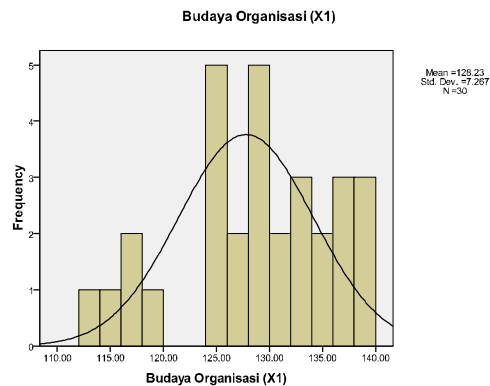
skor yang diperoleh dari penyebaran instrumen, maka hasil perhitungan nilai-nilai statistik deskriptif ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 2. Deskripsi Statistik Variabel Budaya Organisasi

No	Statistik Deskriptif	Nilai
1	Skor minimal	113,00
2	Skor maksimal	139,00
3	Range	26,00
4	Rata-rata	128,23
5	Median	128,50
6	Modus	124,00
7	Standar deviasi	7,27
8	Varians	52,81

Skor responden pada variabel budaya organisasi yang berada di bawah nilai rata-rata sebanyak 12 responden atau 40,0% dan skor responden yang berada di atas nilai rata-rata sebanyak 18 responden atau 60,0%. Demikianlah hasil data yang diperoleh dalam data penelitian yang ditemukan.

Histogram distribusi skor variabel budaya organisasi (X₁) dapat dilihat pada gambar ini. Dalam Histogram kelihatan secara jelas bahwa terlihat tingkatan yang menunjukkan tinggi rendahnya sesuai dengan perolehan skor dalam penelitian yang dilakukan. Hasil grafik dapat dilihat secara jelas di bawah ini.



Gambar 4. Histogram Distribusi Skor Variabel Budaya Organisasi

c. Motivasi Kerja (X₂)

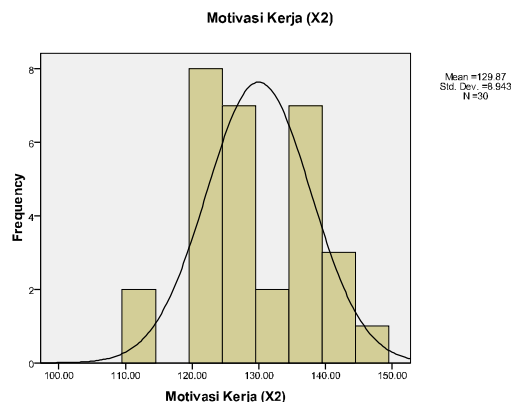
Variabel motivasi kerja terdiri dari 30 butir pernyataan valid, sehingga secara teoretik skor variabel motivasi kerja berada pada interval 30 – 150. Berdasarkan skor yang diperoleh dari penyebaran instrumen, maka hasil perhitungan nilai-nilai statistik deskriptif ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 3. Deskripsi Statistik Variabel Motivasi Kerja

No	Statistik Deskriptif	Nilai
1	Skor minimal	112,00
2	Skor maksimal	149,00
3	Range	37,00
4	Rata-rata	129,87
5	Median	128,00
6	Modus	122,00
7	Standar deviasi	8,94
8	Varians	79,98

Skor responden pada variabel motivasi kerja yang berada di bawah nilai rata-rata sebanyak 17 responden atau 56,67% dan skor responden yang berada di atas nilai rata-rata sebanyak 13 responden atau 48,33%. Demikianlah hasil data yang diperoleh dalam data penelitian yang ditemukan.

Histogram distribusi skor variabel motivasi kerja (X₂) dapat dilihat pada gambar ini. Dalam Histogram kelihatan secara jelas bahwa terlihat tingkatan yang menunjukkan tinggi rendahnya sesuai dengan perolehan skor dalam penelitian yang dilakukan. Hasil grafik dapat dilihat secara jelas di bawah ini.



Gambar 5. Histogram Distribusi Skor Variabel Motivasi Kerja

2. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dengan menggunakan rumus Lilliefors dari Kolmogorov Smirnov dengan taraf signifikan (α) 0,05 dan jumlah sampel (n) 30 orang. Kriteria pengujian normalitas yaitu:

- (1) Jika nilai probabilitas (Sig.) > dari taraf signifikan (α) 0,05, maka data berdistribusi normal.
- (2) Jika nilai probabilitas (Sig.) \leq dari taraf signifikan (α) 0,05, maka data tidak berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Hasil Pengujian Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja Guru (Y)	.086	30	.200*	.975	30	.687
Budaya Organisasi (X1)	.113	30	.200*	.949	30	.155
Motivasi Kerja (X2)	.154	30	.067	.958	30	.273

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Hasil pengujian normalitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai probabilitas (Sig.) kinerja guru (Y) sebesar 0,200,

variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 0,200, dan motivasi kerja (X_2) sebesar 0,067. Karena nilai probabilitas ketiga variabel lebih besar dari taraf signifikan (α) 0,05 (Sig. > 0,05), maka data ketiga variabel berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah data dua variabel memiliki hubungan yang bersifat linear atau tidak. Hasil pengujian linieritas variabel budaya organisasi dengan kinerja guru ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Uji Linieritas Variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru (Y)	Between Groups	(Combined)	2114.133	18	117.452	1.614	.210
* Budaya Organisasi (X1)	Linearity		928.463	1	928.463	12.756	.004
	Deviation from Linearity		1185.670	17	69.745	.958	.546
	Within Groups		800.667	11	72.788		
	Total		2914.800	29			

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas (Sig.) dari *Deviation from Linearity* sebesar 0,546 lebih besar dari taraf signifikan 0,05. Hal ini berarti bahwa data kedua variabel memiliki hubungan yang bersifat linear. Sedangkan hasil pengujian linieritas variabel motivasi kerja dengan kinerja guru ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 6. Uji Linieritas Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru (Y)	Between Groups	(Combined)	2241.300	17	131.841	2.349	.069
* Motivasi Kerja (X2)	Linearity		1064.326	1	1064.326	18.963	.001
	Deviation from Linearity		1176.974	16	73.561	1.311	.322
	Within Groups		673.500	12	56.125		
	Total		2914.800	29			

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas (Sig.) dari *Devia-*

tion from Linearity sebesar 0,322 lebih besar dari taraf signifikan 0,05. Hal ini berarti bahwa data kedua variabel memiliki hubungan yang bersifat linear.

3. Uji Hipotesis dan Hasil Penelitian

Hipotesis I

Pengujian hipotesis I dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 21.0 diperoleh koefisien korelasi seperti ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 7. Hasil Pengujian Korelasi X_1 terhadap Y

		Budaya Organisasi (X_1)	Kinerja Guru (Y)
Budaya Organisasi (X1)	Pearson Correlation	1	.564**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	30	30
Kinerja Guru (Y)	Pearson Correlation	.564**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	30

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

Dari tabel di atas diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,564, maka dapat diambil kesimpulan bahwa korelasi variabel budaya organisasi dengan kinerja guru bernilai positif dan bersifat cukup kuat karena berada pada kisaran nilai 0,401-0,600 (Lihat tabel 8).

Tabel 8. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi terhadap Koefisien Korelasi

Interval Nilai r^*)	Interpretasi
0,001 - 0,200	Korelasi Sangat Lemah
0,201 - 0,400	Korelasi Lemah
0,401 - 0,600	Korelasi Cukup Kuat
0,601 - 0,800	Korelasi Kuat
0,801 - 1,000	Korelasi Sangat Kuat

* Interpretasi berlaku untuk nilai r positif maupun negatif (Sugiyono 2009:231)

Pengujian signifikansi koefisien korelasi ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 9. Hasil Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi dan Persamaan Regresi X₁ Terhadap Y Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	45.951	27.643		1.662	.108
Budaya Organisasi (X ₁)	.779	.215	.564	3.618	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa uji signifikansi koefisien korelasi (t_{hitung}) memperoleh nilai sebesar 3,618 dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,001. Diketahui t_{tabel} pada taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 30 dan derajat bebas (db) = $n-2 = 28$ untuk uji dua arah sebesar 2,048. Karena t_{hitung} (3,618) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dan nilai probabilitas (0,001) lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05, maka hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

Hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja guru ditunjukkan dengan diperolehnya koefisien arah regresi (kemiringan garis X) sebesar 0,779 dan konstanta (sebagai nilai Y) sebesar 45,951, sehingga persamaan regresi sederhana adalah $\hat{y} = 45,951 + 0,779X_1$. Persamaan tersebut membuktikan bahwa arah hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru adalah positif. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi, maka akan semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

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

Tabel 10. Koefisien Determinasi X₁ terhadap Y Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.564 ^a	.319	.294	8.42262

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X₁)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,319, yang berarti bahwa 31,9% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya budaya organisasi dan sisanya 68,1% dipengaruhi faktor lain.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa secara langsung budaya organisasi berhubungan positif dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Sebaliknya, jika semakin tidak baik budaya organisasi maka akan semakin tidak baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Selain itu budaya organisasi mampu memberikan kontribusi yang cukup kuat dengan kinerja guru, berprediksi positif dan signifikan. Dimana 31,9% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya budaya organisasi dan sisanya 68,1% dipengaruhi faktor lain.

Hipotesis II

Pengujian hipotesis II dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 21.0 diperoleh koefisien korelasi seperti ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 11. Hasil Pengujian Korelasi X₂ Terhadap Y

Correlations		Motivasi Kerja (X ₂)	Kinerja Guru (Y)
Motivasi Kerja (X ₂)	Pearson Correlation	1	.604**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
Kinerja Guru (Y)	Pearson Correlation	.604**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

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

Dari tabel di atas diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,604, maka dapat diambil kesimpulan bahwa korelasi variabel motivasi kerja dengan kinerja guru bernilai positif dan kuat karena berada pada kisaran nilai 0,601-0,800 (Lihat tabel 8). Pengujian signifikansi koefisien korelasi ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 12. Hasil Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi dan Persamaan Regresi X_2 Terhadap Y Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	t
1 (Constant)	57.829	21.971		2.632
Motivasi Kerja (X_2)	.677	.169	.604	4.013
				Sig.
				.014
				.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa uji signifikansi koefisien korelasi (t_{hitung}) memperoleh nilai sebesar 4,013 dan nilai probabilitas ($Sig.$) sebesar 0,000. Dimana t_{tabel} pada taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 30 dan derajat bebas (db) = $n-2 = 28$ untuk uji dua arah sebesar 2,048. Karena t_{hitung} (4,013) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05, maka hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

Hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru ditunjukkan pada tabel 13 dengan diperolehnya koefisien arah regresi (kemiringan garis X) sebesar 0,677 dan konstanta (sebagai nilai Y) sebesar 57,829, sehingga persamaan regresi sederhana adalah $\hat{y} = 57,829 + 0,677X_2$. Persamaan tersebut membuktikan bahwa arah hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru adalah positif.

Besarnya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 13. Koefisien Determinasi X_2 Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.604 ^a	.365	.342	8.12947

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X_2)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien determinasi ($R\ square$) sebesar 0,365, yang berarti bahwa 36,5% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya motivasi kerja dan sisanya 63,5% dipengaruhi faktor lain.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa secara langsung motivasi kerja berhubungan positif dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Sebaliknya, jika semakin tidak baik motivasi kerja maka akan semakin tidak baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Selain itu motivasi kerja mampu memberikan kontribusi yang kuat dengan kinerja guru, berprediksi positif dan signifikan. Dimana 36,5% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya motivasi kerja dan sisanya 63,5% dipengaruhi faktor lain.

Hipotesis III

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 21.0 diperoleh koefisien korelasi ganda dan determinasi seperti ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 14. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi X_1 dan X_2 Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.686 ^a	.471	.432	7.55655

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,686, yang berarti korelasi ganda bernilai positif dan kuat karena berada pada kisaran nilai 0,601-0,800 (Lihat tabel 8). Serta koefisien determinasi sebesar 0,471, berarti 47,1% variasi kinerja guru dipengaruhi oleh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama, dan sisanya 52,9% dipengaruhi oleh faktor lain. Pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 15. Pengujian Signifikansi Korelasi Ganda dengan Uji F (ANOVA)

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1373.062	2	686.531	12.023	.000 ^a
Residual	1541.738	27	57.101		
Total	2914.800	29			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 12,023 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Berdasarkan tabel distribusi F diperoleh F_{tabel} dengan derajat bebas (db) 2:27 dan taraf signifikan (α) 0,05 adalah sebesar 3,354. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} (12,023) lebih besar dari F_{tabel} (3,354) 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 terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

Hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan

kinerja guru ditunjukkan dengan persamaan regresi ganda sebagai berikut:

Tabel 16. Persamaan Regresi Ganda X_1 dan X_2 terhadap Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.354	26.834		.647	.523
Budaya Organisasi (X1)	.504	.217	.365	2.325	.028
Motivasi Kerja (X2)	.491	.176	.438	2.790	.010

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Budaya organisasi dan motivasi kerja bersama-sama dengan kinerja guru menghasilkan koefisien arah regresi sebesar 0,504 dan 0,491, dan konstanta sebesar 17,354. Dengan demikian hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja bersama-sama dengan kinerja guru memiliki persamaan regresi ganda $\hat{Y} = 17,354 + 0,504X_1 + 0,491X_2$.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi dan motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Sebaliknya, jika semakin tidak baik budaya organisasi dan motivasi kerja maka akan semakin tidak baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

G. Kesimpulan dan Implikasi

Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,564 yang berarti korelasi positif dan signifikan, sebab nilai r di atas 0.400 sehingga hubungan tersebut bersifat kuat, dan diperoleh koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,319, yang berarti budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 31,9%. Serta hubungan kedua variabel ditunjukkan dengan persamaan regresi $\hat{y} = 45,951 + 0,779X_1$. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.
2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,604 yang berarti korelasi positif dan bersifat kuat, dan diperoleh koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,365, yang berarti motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 36,5%. Serta hubungan kedua variabel ditunjukkan dengan persamaan regresi $\hat{y} = 57,829 + 0,677X_2$. Dengan demikian semakin baik motivasi kerja, maka semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.
3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,686 yang berarti korelasi positif dan bersifat kuat, dan diperoleh

koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,471, yang berarti budaya organisasi dan motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 47,1%. Serta hubungan kedua variabel ditunjukkan dengan persamaan regresi ganda $\hat{y} = 17,354 + 0,504X_1 + 0,491X_2$. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi dan motivasi kerja, maka semakin baik kinerja guru di Sekolah Yayasan Santo Antonius.

Implikasi

Implikasi yang dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi adalah bagian yang mendukung kinerja para guru. Norma, nilai, aturan, adalah pegangan bersama bagi seluruh anggota organisasi. Semua komponen sekolah ikut menghidupi budaya organisasi tersebut. Maka baik buruknya budaya organisasi adalah menjadi tanggungjawab bersama. Bagaiman budaya organisasi yang baik dan kondusif perlu terus ditingkatkan dan dikembangkan bila perlu diperbaharui demi meningkatkan kinerja guru.
2. Motivasi kerja guru merupakan bagian penting penting bagi para guru. Bagaimana para guru mengembangkan dan meningkatkan motivasi dalam kerjanya, sehingga para guru selalu mempunyai semangat yang mendorong para murid untuk juga mempunyai semangat dalam belajarnya. Motivasi dalam diri guru harus selalu dikembangkan sehingga selalu dapat memotivasi dirinya untuk bekerja secara maksimal. Berdasarkan hasil penelitian ini para guru dituntut untuk terus meningkatkan dan mengembangkan motivasi kerjanya sehingga menjadi guru itu adalah panggilan hidup yang dapat berarti bagi orang lain dan membahagiakan dalam diri. Agar motivasinya tetap tinggi dan bersemangat dalam kerjanya maka

bagi para guru perlu senantiasa membuat refleksi dan evaluasi diri. Refleksi dan evaluasi adalah bagian penting untuk menegaskan kembali motivasi para guru itu sendiri dalam kerjanya.

3. Kinerja guru yang profesional merupakan keharusan dalam dunia pendidikan. Profesionalitas guru harus terus dikembangkan supaya dapat menjawab kebutuhan dan tuntutan pendidikan dewasa ini. Bagi para guru dituntut untuk senantiasa harus memperkembangkan pengetahuan pedagoginya dengan terus belajar ilmu-ilmu pedagogi yang baru. Guru harus bekerja secara profesional, sehingga mampu menjawab kebutuhan dan tuntutan dunia pendidikan dewasa ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Azwar, Saifuddin. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- [2] Bahri, Syamsul. 2011. *Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SD di Dataran Tinggimoncong Gowa Provinsi Sulawesi Selatan*. Jurnal Medtek.
- [3] Carudin. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Deskriptif Analitik pada Guru SMK Negeri Se-Kecamatan Indramayu)*. Jurnal Pendidikan Teknologi Kejuruan.
- [4] C.George, Boerce, 2006. *Personality Theories*. Yogyakarta: Primascphie.
- [5] Decker, Walker. 2003. *Fundamentals Of Currikulum*. Lawrence Erlbaaum Assciates, Publisher. London.
- [6] Dean Webb, Scott Norton. 2009. *Human Resources Administration*. Pearson, Columbus, Ohio.
- [7] Ellyana. 2008. *Hubungan antara Pendidikan, Motivasi dan Budaya Kerja dengan Kinerja Pegawai Badan Pengawasan Kota Lhokseumawe*. Tesis. Medan: Universitas Sumatra Utara
- [8] Glatthorn Jailall, Jerry, Allan, 2009. *The Principal As Currriculum Leader*. USA. Corwin Press.
- [9] Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- [10] Ginting, Bersita. 2011. *Hubungan Budaya Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMAN Kota Binjai*. Jurnal Tabularasa PPS Unimed.
- [11] Indrawati, Yuliani. 2006. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Matematika dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) pada Sekolah Menengah Atas Kota Palembang*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya.
- [12] Karweti, Engkay. 2010. *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang*. Jurnal Penelitian Pendidikan.
- [13] Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10 (Diterjemahkan oleh: Vivin Andika, dkk.)*. Yogyakarta: Andi
- [14] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- [15] Martinis, Yamin, Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta : Gaung Persada
- [16] Moeljono, Djokosantoso. 2006. *Cultured: Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- [17] Mulyasa. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- [18] Rivai, Veithzal, dkk., 2008. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Edisi Kedua)*. Jakarta: Rajawali Pers
- [19] Robbins, P. Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi (Diterjemahkan oleh: Tim Indeks)*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- [20] Sudjana. 2005. *Metode Statistik*. Bandung: Tarsito.
- [21] Solichin Abdul Wahab, 1997. *Analisis Kebijakan*. Jakarta. Bumiaksara.
- [21] Snell, Scott A. dan Bateman, Thomas S. 2008. *Manajemen, Edisi 7: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif Buku 1 (Penerjemah: Criswan Sungkono dan Ali Akbar Yulianto)*. Jakarta: Erlangga
- [22] Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- [23] Sukardi. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara
- [24] Suharsimi Arikuntoro. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- [25] Sulasmiyati, Tri. 2009. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Proses Pembelajaran di SMP Negeri Kota Semarang*. Jurnal Fokus Ekonomi.
- [26] Sunarso dan Sumadi. 2007. *Analisis Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia.
- [27] Suwanto, F. X. dan Koeshartono, D. 2009. *Budaya Organisasi (Kajian Konsep dan Implementasinya)*. Yogyakarta: UAJY
- [28] Trisnantari, Hikmah Eva. 2009. *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Budaya Organisasi di SMP Negeri Kabupaten Tulungagung*. Jurnal Dinamika Penelitian.
- [29] Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Akuntansi Terapan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- [30] Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- [31] Uno, H. Hamzah B. 2011. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- [32] Usman, Moh Uzer. 2006. *Menjadi Guru Profesional, Edisi Kedua*. Bandung: Rosdakarya
- [34] Widodo, 2011. *Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru*. Jurnal Pendidikan Penabur