



Jurnal Pengembangan Wiraswasta

VOLUME 14 NOMOR 01 ■ APRIL 2012

■ *Pengaruh Kebijakan Tarif, Biaya Operasional dan Subsidi Terhadap Pertumbuhan Aset Bersih pada BLU Transjakarta*

■ *Pengaruh Likuiditas dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Perdana (IPO) di Bursa Efek Indonesia (BEI)*

■ *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan pada Kereta Api Jurusan Bogor-Kota*

■ *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Karyawan Perusahaan Buana Centra Swakarsa SITE Narogong*

■ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN 5 Kota Depok*

■ *Pengaruh Kepribadian dan Kepemimpinan Manager Proyek Terhadap Kinerja Team pada PT Total Bangun Persada, Tbk.*

■ *Analisis Perbedaan Manajemen Sebelum dan Sesudah Penerapan Kerangka IT-IL pada PT Jawa Mega Pratama Citra*

■ *Mengapa Hipotesis Kuantitatif Lebih Baik dinyatakan dalam Bentuk Negatifnya?*

■ *Peran Orangtua, Peran Sekolah dan Motivasi Siswa dalam Pencapaian Prestasi Akademik (Studi Kasus SMP Negeri 20 Jakarta Timur)*

Kebersamaan Keterbukaan Kesiambungan

Kebersamaan Keterbukaan Kesiambungan



Jurnal Pengembangan Wiraswasta

VOLUME 14 NOMOR 01 ■ APRIL 2012

SUSUNAN DEWAN REDAKSI

PELINDUNG

Dra. Hj. Koes Indrati Prasetyorini, MM (*Pembina Yayasan IPWIJA*)
Hj. Yuniar Prasetyowati (*Ketua Yayasan IPWIJA*)

PENANGGUNG JAWAB

Dr. Suyanto, SE., MM, M.Ak (*Ketua STIE IPWIJA*)
Drs. Juniarto Royo Prasetyo, MPM., Ed.D. (*Wakil Ketua STIE IPWIJA*)

PIMPINAN UMUM

Dr. Anna Wulandari, SE., MM. (*Ketua Prodi MM STIE IPWIJA*)

DEWAN REDAKSI

Prof. J. Supranto, MA., APU (*UPI YAI*)
Drs. (Ec). Ibnu Widiyanto, MA., Ph.D. (*UNDIP*)
Ir. Agung Martono, MM., DBA. (*QIA Consulting*)
Drs. Sudarso, MM (*UNTAR*)
Drs. Slamet Ahmadi, MM (*STIE PUTRA BANGSA*)

PEMIMPIN REDAKSI

Ir. Jen ZA. Hans, M.Sc., Ph.D

REDAKSI PELAKSANA

Dra. Anik Ariyanti, MM
Dra. Siti Laela, MM

ADMINISTRASI DAN KEUANGAN

Meli Andriyani, SE, MM. (*UPI YAI*)

DISTRIBUSI / PEMASARAN

Eswanto S.R., SE, MM
Gd. Adhi Graha Lt.14 Jl. Gatot Subroto Kav.56 JKT 12950
Tel. (021) 5265266 (Hunting) Fax. (021) 5265270

ALAMAT REDAKSI

STIE IPWIJA Adhi Graha Lt. 14
Jl. Gatot Subroto Kav. 56 Jakarta Selatan
Telp. 5265266 Fax. 5265270
Email. stieipwija@cbn.net.i

PENERBIT

P4M STIE IPWIJA

PERCETAKAN

CV. Agung Semarang

FREKWENSI TERBIT

4 (Empat) Bulanan



Jurnal Pengembangan Wiraswasta

VOLUME 14 NOMOR 01 ■ APRIL 2012

DARI REDAKSI

SUSUNAN DEWAN REDAKSI

DAFTAR ISI

KEUANGAN

- ◆ *Pengaruh Kebijakan Tarif, Biaya Operasional dan Subsidi Terhadap Pertumbuhan Aset Bersih pada BLU Transjakarta*
(Ir. Besar Agung Martono, MM, DBA dan M. Akbar, MM) 1 - 11
- ◆ *Pengaruh Likuiditas dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Perdana (IPO) Di Bursa Efek Indonesia (BEI)*
(Agus Suryanto dan Heru Mulyanto, SE, MM) 12 - 28

PEMASARAN

- ◆ *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan pada Kereta Api Jurusan Bogor-Kota*
(Dra. Siti Mahmudah, MM) 29 - 39

SUMBER DAYA MANUSIA

- ◆ *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Buana Centra Swakarsa Site Narogong*
(Ir. Titing Widayastuti, MM dan Nurfajar, S.Psi, MM) 40-50
- ◆ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 5 Kota Depok*
(Dede Suherman, MM dan Drs. Slamet Ahmadi, MM) 51 - 67
- ◆ *Pengaruh Kepribadian dan Kepemimpinan Manager Proyek Terhadap Kinerja Team Pada PT Total Bangun Persada Tbk.*
(Dra. Yuli Triastuti, MM dan Drs. Jayadi, MM) 68 - 82

STRATEGIK

- ◆ *Analisis Perbedaan Manajemen Sebelum dan Sesudah Penerapan Kerangka Information Technology - Infrastructure Library (IT-IL) pada PT Java Mega Pratama Citra*
(Sigit Sulistio dan Anna Wulandari) 83 - 99

PENDIDIKAN

- ◆ *Mengapa Hipotesis Kuantitatif Lebih Baik Dinyatakan dalam Bentuk Negatifnya? (Why Should a Quantitative Hypothesis be better stated in its Negative Form?)*
(Ir. S.M. Parulian Tanjung, MM) 100 - 106
- ◆ *Peran Orangtua, Peran Sekolah dan Motivasi Siswa dalam Pencapaian Prestasi Akademik (Studi Kasus SMP Negeri 20 Jakarta Timur)*
(Drs. Juniarto Royo Prasetyo, MPM, Ed.D.) 107 - 124

Redaksi menerima sumbangan tulisan/artikel yang ada hubungannya dengan ekonomi bisnis dan manajemen dari para pembaca. Tulisan harap diketik 2 spasi pada kertas ukuran A4 maksimal 30 halaman. Setiap tulisan disertai abstraksi dan referensi. Redaksi berhak merubah/menyempurnakan isi tulisan. Pendapat yang dinyatakan dalam majalah ini adalah pendapat pribadi penulis, meskipun redaksi bertanggung jawab atas pemilihan tulisan yang hendak dimuat.

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMAN 5 KOTA DEPOK

Oleh:

**Dede Suherman, M.M.
Drs. Slamet Ahmadi, M.M.**

ABSTRAK

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diduga adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Kepemimpinan yang otoriter akan membelenggu pegawai dalam satu kekuasaan penuh kepada pimpinan yang akan menyebabkan hilangnya kreativitas pegawai untuk melaksanakan tugasnya

Tujuan penelitian ini yaitu: Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru di SMAN 5 Kota Depok; Untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMAN 5 Kota Depok; Untuk menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru di SMAN 5 Kota Depok; dan Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja secara simultan terhadap Kinerja Guru di SMAN 5 Kota Depok. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian sebanyak 55 orang, teknik pengambilan sampel dengan sampling jenuh sehingga sampel dalam penelitian ini sejumlah 55 orang., pengujian instrumen dengan uji validitas, reliabilitas, normalitas.. Metode analisis data statistik dengan koefisien regresi dibantu pengolahannya dengan Program SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Versi 15.00

Hasil penelitiannya yaitu Secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMAN 5 Depok, dibuktikan dengan nilai sig ($0,019 < 0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,306; Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMAN 5 Depok, dibuktikan dengan nilai sig ($0,000 < 0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,492; Secara parsial budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMAN 5 Depok, dibuktikan nilai sig ($0,357 > 0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,084; Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan budaya kerja (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dibuktikan dengan nilai sig $0,000 < 0,05$ dan R Square (R^2) = 0,571, (57,1%).

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja dan Kinerja Guru.

*Slamet Ahmadi dan Dede Suherman adalah
Dosen dan Alumni Program MM
STIE IPWIJA*

I. PENDAHULUAN

Dunia pendidikan selalu mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, serta di tantang untuk dapat menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat. Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan yang harus mendapat perhatian. Guru

akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar. Makin kuatnya tuntutan akan profesionalisme guru bukan hanyaberlangsung di Indonesia, melainkan di negara-negara maju. Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Guru sebagai pendidik merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Kinerja guru dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan pengajaran, keterampilan penguasaan proses pembelajaran ini sangat erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab guru sebagai pengajar dan pendidik. Secara sempit berperan sebagai pembimbing atau belajar fasilitator belajar siswa.

Kinerja guru dapat pula dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, seorang kepala sekolah tidak hanya perlu mengevaluasi kegiatan guru dan sekolah tetapi dia juga dapat menjembatani antara tugas dan pelaksanaan. Tugas sekolah akan terlaksana sesuai prosedur dan realistis jika pimpinan mampu memberikan contoh yang sepadan. Dengan adanya pemimpin yang transformasional diharapkan kinerja guru dapat meningkat dan memberikan

dampak yang jauh lebih baik dari pimpinan sebelumnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya memiliki kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya. Gaya kepemimpinan berpengaruh dalam menumbuhkan suasana nyaman di lingkungan organisasi yang dipimpin. Pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan prestasi kerja antara satu pegawai dengan pegawai, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun pegawai-pegawai bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama.

Sekolah merupakan organisasi yang terdiri kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Agar kerjasama dapat berjalan baik maka semua unsur dalam organisasi terutama sumber daya manusia harus dapat terlibat secara aktif dan memiliki dorongan untuk bersamasamasamencapai tujuan. Pimpinan dalam hal ini berperan penting untuk menggerakkan bawahan termasuk juga dirinya sendiri. Agar sumber daya manusia dapat digerakkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi maka perlu dipahami motivasi mereka dalam bekerja terutama untuk para guru adalah penekanan pada motivasi kerja mereka.

Pemberian motivasi kepala sekolah kepada guru maupun motivasi yang timbul dari diri guru sendiri untuk bekerja sambil berprestasi akan mampu mencapai kepuasan kerjanya, tercapainya kinerja organisasi yang maksimal dan tercapainya tujuan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diduga adalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi.

SMA Negeri 5 Depok sebagai salah satu lembaga pendidikan formal tingkat menengah, tidak terlepas dari masalah-masalah yang ada diantaranya: Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, Kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran, serta Kinerja guru dalam disiplin tugas. Di sekolah ini terlihat adanya masalah kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran.

Menyadari hal tersebut, maka selanjutnya jika permasalahan ini dikaji lebih lanjut melalui suatu penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru di SMAN 5 Kota Depok."

II. TUJUAN PENELITIAN

Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru secara parsial pada SMAN 5 Depok.

1. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru secara parsial pada SMAN 5 Depok.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru secara parsial pada SMAN 5 Depok.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja guru secara simultan pada SMAN 5 Depok..

III. KAJIAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan memiliki jenis yang beragam diantaranya gaya kepemimpinan paternalistic, otokrasi, otoriter, demokrasi, transaksional, dan transformasional. Namun dalam hal ini kajian penelitian difokuskan pada gaya kepemimpinan transformasional.

Ginting (2005) dalam Scot Burd mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan yang diterapkan dalam rangka mempertahankan pimpinan dan organisasinya dengan cara penggabungan unsur strategi, kepemimpinan dan budaya organisasi.

Rukmani (2010) dalam Bass mengatakan "*transformational leaders have been described as broadening and elevating the interest of followers, generating awareness and acceptance among followers, and motivating followers to go beyond self interest for the good of the group*". Yang artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai perluasan dan menaikkan atau meningkatkan kepentingan pengikut, membantu menumbuhkan kesadaran pengikut dan saling menerima antara pengikut, dan memotivasi pengikut untuk mencapai kepentingan diri demi kebaikan organisasi.

Bass dan Avolio (2003) mengatakan bahwa "*Transformasional leadership is a process of influencing in which leaders change their associates' awareness of what is important, and move them to see themselves and the opportunities and challenges of their environment in a new way. Transformational leaders are proactive: they seek to optimize individual, group and organizational development and innovation, not just achieve performance "at expectation."* They convince their associates to strive for higher levels of potential as well as higher levels of moral and ethical standards. Yang artinya gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai proses mempengaruhi dimana para pemimpin mengubah kesadaran orientasi berfikir bawahan terhadap hal-hal penting, dan mendorong melihat dirinya, tantangan dan peluang dari lingkungan mereka sebagai cara kerja barunya. Pemimpin transformasional proaktif dan berusaha untuk mengoptimalkan individu, kelompok dan pengembangan organisasi serta inovasi, tidak ha-

SUMBER DAYA MANUSIA

nya sekedar mencapai "harapan". Pemimpin meyakinkan bawahan untuk berjuang sampai ke tingkat yang lebih tinggi, meningkatkan potensi kearah yang lebih tinggi dari standar moral dan etika yang ada. Sebagaimana Hartijasti (2007) bahwa kepemimpinan transformasional memberi kontribusi terhadap tingkat kepercayaan diri yang sudah terbentuk pada diri bawahan untuk mencapai tujuan yang telah dibuat bersama dengan cara membangkitkan kreatifitas dan produktivitas bawahan yang lebih besar untuk kepentingan jangka panjang perusahaan.

Kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Erik Rees:2001):

1. Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama.
2. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan.
3. Fasilitasi, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi "pembelajaran" yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
4. Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi.
5. Mobilitas, yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap

orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan.

6. Siap Siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas.

B. Pengertian Komitmen

Komitmen organisasi menurut (Stephen P. Robins, Timothy A. Judge, 2008:100) adalah tingkat dimana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan seseorang pekerja sangat tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasi menurut Beverly Metcalfe and Gavin Dick (2001:399-419) merupakan tingkat keke- rapan identifikasi dan keterkaitan individu terhadap organisasi yang di masukinya, dimana karakteristik komitmen organisasi antara lain adalah 1) kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi (goal congruence); 2).kemauan untuk melakukan usaha atas nama organisasi (loyalitas); 3).keinginan untuk menjadi anggota organisasi

Menurut Karin Falkenburg dan Birgit Schyns (2007:708) beberapa definisi tentang komitmen organisasi telah diuraikan dan diteliti. Beberapa diantara definisi tersebut, memperhatikan dimensi-dimensi yang berbeda tentang komitmen organisasi. Seperti Meyer dan Allen menggarisbawahi, komitmen terdiri dari tiga dimensi: komitmen yang efektif, yang normatif, dan berkelanjutan.

Komitmen organisasi yang mempengaruhi adalah ditentukan sebagai kekuatan yang relative dari suatu identifikasi individu dan komitmen pada sebuah organisasi. Tiga aspek yang mengkarakteristikan komitmen yang berpengaruh terhadap penerimaan dari tujuan dan nilai-nilai, kemauan untuk menggunakan usaha organisasi atas nama dari organisasi tersebut dan bertujuan untuk mempertahankannya di dalam organisasi.

Menurut (Stephen P. Robins, Timothy A. Judge, 2008:101-103) ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga karyawan memilih tetap tinggal atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya, tiga (3) komponen tersebut adalah 1). Komitmen efektif (effective commitment): Keterikatan emosional karyawan, dan keterlibatan dalam organisasi, 2). Komitmen berke-lanjutan (continuence commitment): Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit, 3). Komitmen normatif (normative commiment): Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi. Tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Berdasarkan uraian di atas maka komitmen organisasi dapat membentuk seseorang menjadi sebagai pegawai yang taat karena kondisi tertentu. Komitmen memberikan harapan dan nilai kontribusi kepada pegawai untuk mendapatkan keinginan yang dicita-citakan.

C. Pengertian Budaya

Bisma dan Nurhayati dalam (Wahid, 2001:101) budaya kerja diartikan sebagai sistem atau pola nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, asumsi-asumsi, sikap-sikap dan kebiasaan-kebiasaan seseorang atau kelompok orang yang mempengaruhi

perilaku kerja dan cara kerja yang dipengaruhi budaya masyarakat setempat dan budaya kerja/perusahaan tempat mereka bekerja. 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. (Tri Guno, 2003:8)

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Paramita (Ndraha, 2003:208) yang menyatakan bahwa budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.

Hasibuan (2005) mengartikan budaya kerja adalah nilai-nilai yang menjadi kebiasaan dan bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi.

Berdasarkan beberapa teori di atas terdapat beberapa kesamaan pendapat mengenai budaya kerja. Pendapat para pakar tersebut bahwa budaya kerja merupakan sikap dan perilaku individu dari kelompok anggota organisasi dalam bekerja. Kesadaran dalam melakukan aktifitas pekerjaan tersebut didasari atas nilai-nilai yang diyakini oleh para anggota organisasi kebenarannya dan hal tersebut menjadi sifat serta kebiasaan para anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Manfaat utama dari budaya kerja berakibat pada meningkatnya produktivitas kerja atau kinerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan karena penerapan budaya kerja yang ada di organisasi sudah sesuai dengan tujuan, visi, dan misi yang ada di organisasi. Jika hal tersebut terjadi maka hal tersebut akan

memudahkan para pegawai untuk menerapkan budaya kerja yang berimplementasi pada produktifitas kerja organisasi.

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 tercemrin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja". Budaya kerja organisasi adalah manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan, produksi dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomis dan memuaskan (Triguno, 2003:3).

Program budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Warna budaya kerja adalah produktivitas yang berupa perilaku kerja yang dapat diukur antara lain: kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsif, mandiri, makin lebih baik dan lain-lain (Triguno, 2003:4).

D. Konsep Kinerja

Menurut Mangkuprawira dan Aiada Vitalaya dalam Yamin (2007:155) kinerja merupakan suatu kontruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, faktor tersebut adalah: faktor personal/individual, meliputi unsure pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu.

Simamora (2001:327) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pada tahap mana pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut Hasibuan (2007:105) adalah "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Menurut Mangkunegara (2007:-67): "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah merupakan suatu tingkat kemajuan seorang karyawan atas hasil dari usahanya untuk meningkatkan kemampuan secara positif dalam pekerjaannya. Kinerja pegawai adalah kegiatan untuk mencapai tingkat tertentu dari suatu standar yang diinginkan (Kamus Besar BI, 1993). Kinerja pegawai juga disebut bagian individu/orang yang bekerja secara efektif dalam suatu organisasi.

Kinerja pegawai dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif melalui suatu proses evaluasi kinerja secara berkala dengan tolok ukur yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hubungan tersebut merupakan hubungan timbal balik antara kinerja organisasi dan kinerja pegawai.

IV. Metodologi Penelitian

A. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), Variabel komitmen organisasi (X_2) dan variabel budaya kerja (X_3), terhadap

Kinerja guru (Y), Penulis memuat hasil dari:

Data-data yang terkumpul dikaji dan dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu suatu metode untuk memperoleh gambaran lengkap tentang keadaan yang sedang diteliti kemudian dianalisis sehingga diperoleh kesimpulan.

Sebagaimana tujuan analisis menurut Sofyan Effendi (1992:213) adalah menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan. Sedangkan analisis yang dipergunakan adalah analisis variabel karena analisis variabel menggambarkan karakteristik sampel penelitian.

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel tidak bebas (Y). variabel bebas adalah variabel yang secara teoritis dalam penelitian ini diduga mempengaruhi variabel tidak bebas. Variabel tidak bebas adalah variabel yang secara teoritis dipengaruhi oleh variabel bebas. Adapun variabel bebas yang dimaksud dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yakni gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan budaya kerja (X_3), sedangkan variabel tidak bebas adalah Kinerja Guru (Y) pada SMAN 5 Depok.

Data yang berhasil dikumpulkan melalui wawancara langsung atau melalui daftar pernyataan untuk responden yang dipilih sebagai anggota sampel sesuai variabel dalam penelitian ini yang dinyatakan dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2), budaya kerja (X_3) dan Kinerja Guru (Y) pada SMAN 5 Depok, akan dianalisa dengan menggunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif (analisis statistik).

B. Metode Analisis Data Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif merupakan teknik analisis berupa kegiatan mengamati, memahami, dan menafsirkan setiap data atau fakta serta pengaruh diantara data atau fakta-fakta yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam hipotesis. Fokus analisis kualitatif adalah terletak pada makna dan diskripsi yang umumnya dilukiskan dalam bentuk kata-kata ketimbang dalam bentuk angka-angka.

Dalam pengaruh dengan hal tersebut di atas, menurut Faisal (1998:14), menyatakan bahwa muara dari seluruh kegiatan analisis kualitatif terletak pada pelukisan atau penuturan tentang apa yang berhasil kita mengerti berkenaan dengan sesuatu masalah penelitian; dari sini lahir kesimpulan-kesimpulan yang bobotnya tergolong komprehensif dan mendalam.

Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif (analisis statistik) digunakan untuk menguji Jawaban kuesioner yang terkumpul, selanjutnya direkapitulasi berdasarkan variabel yang telah ditentukan yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2), budaya kerja (X_3) dan Kinerja Guru (Y). Selanjutnya metode Forward Elimination dengan bantuan program SPSS release 15.00, dan analisisnya berupa:

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

Uji normalitas data variabel penelitian merupakan langkah awal yang harus

dilakukan untuk setiap analisis multivariate, khususnya yang mempunyai tujuan inferensi (Imam Ghazali, 2005:27). Uji normalitas dilakukan dengan uji statistik Kolmogorof-Smirnov. Data yang memenuhi uji normalitas adalah data yang memiliki nilai probabilitas Kolmogorof-Smirnov lebih besar dari pada uji penelitian ($\text{Sig.} > 0,05$) (Imam Ghazali, 2005: 30-31).

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a) Uji Validitas

Menurut Scarvia B. Anderson dalam Syahri Alhusin (2002: 335-337) menyebutkan bahwa "A test is valid if it measure what it purpose to measure", secara umum dapat diartikan bahwa sebuah test (instrumen) dikatakan valid yakni jika test tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas item (pertanyaan), yaitu dikatakan valid jika mempunyai dukungan yang kuat terhadap skor total. Dengan kata lain, item pertanyaan dikatakan mempunyai validitas tinggi jika terdapat skor kesejajaran (korelasi yang tinggi) terhadap skor total item. Validitas item ini dilakukan dengan Uji Korelasi Product Moment Pearson dibantu Program SPSS. Nilai kevaliditasannya berdasarkan nilai r Kritis dengan taraf signifikansi 95%, jadi dikatakan valid apabila r_{hitung} lebih besar atau sama dengan nilai r Product Moment yaitu dengan $n = 55$ (0.266)

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x \cdot \sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2] [N\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

r = Nilai korelasi *Product Moment*

X = Skor Individu

Y = Skor total

N = Jumlah subyek yang diuji (responden)

b). Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Imam Ghazali, 2005: 41).

Pengujian reliabilitas banyak metodenya di antaranya yaitu dengan menggunakan metode Koefisien Alpha (α) (Cronbach 1951 dalam Saifuddin Azwar, 2003: 75). Dari analisis ini skor-skor dikelompokkan menjadi belahan dua dari jumlah kuesioner yang ada dan dimasukkan ke Reliability Analysis. Suatu butir pertanyaan apabila dikatakan reliabel apabila nilai yang diperoleh sama atau lebih besar dari 0,600 yang berarti bahwa 40% skor tes tersebut hanya menampakkan variasi eror (Sai-fuddin Azwar, 2003:117)

Analisis Koefisien Regresi Berganda

Penelitian ini ingin menjelaskan pengaruh variabel bebas (X), yakni gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2), budaya kerja (X_3) terhadap variabel tidak bebas (Y) yakni Kinerja Guru (Y) SMAN 5 Depok, maka digunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel tidak bebas (Y) atau analisis regresi untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor *predictor* dimanipulasi (Sugiyono, 2005:210).

Adapun tahapan uji parsial dalam penelitian ini:

1) Merumuskan Hipotesis Statistik

$H_0: \beta_1 = 0, \beta_2 = 0, \beta_3 = 0, \beta_4 = 0$

$H_a: \beta_1 \neq 0, \beta_2 \neq 0, \beta_3 \neq 0, \beta_4 \neq 0.$

2) Menentukan nilai kritis

Nilai kritis pengujian dapat diambil dari tabel distribusi normal dengan tingkat signifikansi (α) 5%, uji dua sisi, derajat kebebasan n-k.

3) Menentukan nilai t_{test} (Uji Signifikansi Parameter Individual)

Nilai t_{test} dapat diketahui dari hasil perhitungan analisis koefisien korelasi yang diolah menggunakan SPSS Versi 15.0 (hasil terlihat pada kolom t pada tabel *coefficients*).

Dalam teori rumus Uji t sendiri dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan:

b_i = koefisien regresi

Sb_i = standar *error* koefisien regresi

- Pengambilan Keputusan/Kesimpulan Keputusan menolak atau menerima hipotesis, dengan ketentuan sebagai berikut : jika nilai $t_{test} >$ nilai t tabel atau t kritis maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya jika nilai $t_{test} <$ nilai t tabel atau t kritis maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berikut ini akan diuraikan uji simultan (bersama-sama) untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen (X_1, X_2 dan X_3) dengan variabel dependen (Y), sebagai berikut:

a) Merumuskan Hipotesis Penelitian (Hipotesis Nihil dan Hipotesis Alternatif)

H_0 : Nilai rata-rata persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya kerja secara simultan *tidak berpengaruh* signifikan terhadap Kinerja Guru

H_a : Nilai rata-rata persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya kerja secara simultan *berpengaruh* signifikan terhadap Kinerja Guru.

b) Menentukan nilai kritis

Nilai kritis untuk uji simultan diambil dari tabel F dengan tingkat signifikansi (α) 5%, derajat kebebasan pembilang k dan derajat kebebasan penyebut $n - k - 1$.

c) Menentukan nilai F_{test} - Uji Pengaruh Simultan (Anova-Analysis of Variance)

Nilai F kritis diketahui dari perhitungan analisis koefisien regresi dengan program komputer statistik SPSS (tabel Anova pada kolom F).

Adapun rumus uji F secara teori sebagai berikut :

$$F = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

JK_{reg} = jumlah kuadrat regresi

JK_{res} = jumlah kuadrat residu

k = banyaknya variabel bebas

n = banyak subyek

d) Pengambilan Keputusan/Kesimpulan Keputusan menolak atau menerima hipotesis, dengan ketentuan sebagai berikut : jika nilai $F_{test} >$ nilai F tabel atau F kritis maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya jika nilai $F_{test} <$ nilai F tabel atau F kritis maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Model Regresi Berganda

Model regresi berganda adalah model teoritis yang dikembangkan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel independen terhadap variabel dependen (Santoso, 2004), maka persamaan regresi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y=variabel tidak bebas dalam hal ini Kinerja Guru

a= nilai konstanta

b_1 = koefisien regresi variabel bebas (X_1)

b_2 = koefisien regresi variabel bebas (X_2)

b_3 = koefisien regresi variabel bebas (X_3)

SUMBER DAYA MANUSIA

X_1 =variabel bebas, (X_1) gaya kepemimpinan transformasional

X_2 =variabel bebas, (X_2) komitmen organisasi

X_3 =variabel bebas, (X_3) budaya kerja

C. Pembahasan

a. Hasil Pengolahan Data

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil penelitian bahwa nilai K-S pada variabel X_1 (gaya kepemimpinan transformasional) menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov $Z = 1,000$ dengan probabilitas Asymp.Sig.= 0,270. Lebih besar dari 0,05 maka variabel ini memiliki distribusi yang normal atau (Asym.Sig.> α atau 0,270>0,05), nilai K-S pada variabel X_2 (komitmen organisasi) menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov $Z = 0,647$ dengan probabilitas Asymp.Sig.= 0,797. Lebih besar dari 0,05 maka variabel ini memiliki distribusi yang normal atau (Asym.Sig.> α atau 0,797>0,05), nilai K-S pada variabel X_3 (budaya kerja) menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov $Z = 0,879$ dengan probabilitas Asymp.-Sig.=0,422. Lebih besar dari 0,05 maka variabel ini memiliki distribusi yang normal atau (Asym.Sig.> α atau 0,422>0,05), nilai K-S pada variabel Y (kinerja guru) menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov $Z = 1,242$ dengan probabilitas Asymp.Sig.= 0,091. Lebih besar dari 0,05 maka variabel ini memiliki distribusi yang normal atau (Asym.Sig.> α atau 0,091>0,05)

Tabel 1

		Gaya Kepemimpinan Transformasional	Komitmen Organisasi	Budaya Kerja	Kinerja Guru
N		55	55	55	55
Normal Parameters	Mean	38.5091	38.7091	36.7455	38.5636
	Std. Deviation	4.65026	6.64628	5.79341	5.38091
Most Extreme Differences	Absolute	.135	.087	.119	.168
	Positive	.098	.063	.119	.072
	Negative	-.135	-.087	-.109	-.168
Kolmogorov-Smirnov Z		1.000	.647	.879	1.242
Asymp. Sig. (2-tailed)		.270	.797	.422	.091

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Penelitian, 2012

Uji Validitas

1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1)

Berdasarkan uji validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GKTR1	34.8727	18.928	.226	.792
GKTR2	34.6545	19.082	.352	.770
GKTR3	34.6364	18.495	.484	.756
GKTR4	34.5273	17.217	.588	.742
GKTR5	34.7091	17.543	.492	.753
GKTR6	34.6545	18.712	.627	.735
GKTR7	34.2909	19.025	.378	.768
GKTR8	34.6182	17.833	.522	.751
GKTR9	34.8727	17.002	.540	.746
GKTR10	34.7455	17.638	.345	.778

2. Variabel komitmen organisasi (X_2)

Berdasarkan uji validitas variabel komitmen organisasi maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KOR1	34.3818	38.203	.586	.867
KOR2	34.7273	36.758	.612	.865
KOR3	34.5636	37.695	.591	.867
KOR4	34.7273	37.239	.746	.859
KOR5	34.8727	37.780	.374	.885
KOR6	34.9091	34.529	.764	.852
KOR7	35.1636	32.843	.758	.852
KOR8	35.1455	35.719	.573	.868
KOR9	35.0727	36.624	.501	.874
KOR10	34.8182	35.300	.652	.861

Pernyataan 1 sampai dengan pernyataan 10 dinyatakan valid. Dengan demikian pernyataan yang valid dapat diikutsertakan dalam proses regresi selanjutnya.

3. Variabel budaya kerja (X_3)

Berdasarkan uji validitas variabel budaya kerja maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK1	32.7091	30.951	.196	.786
BK2	32.8000	28.793	.338	.773
BK3	32.9091	26.788	.576	.742
BK4	33.0909	25.603	.612	.735
BK5	33.1273	24.372	.753	.714
BK6	33.3636	26.051	.616	.736
BK7	33.0909	27.936	.424	.762
BK8	33.3818	27.055	.567	.744
BK9	33.4727	28.809	.414	.763
BK10	32.7636	32.221	.014	.814

4. Variabel kinerja guru (Y)

Berdasarkan uji validitas variabel kinerja guru maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KG1	34.8909	23.062	.439	.801
KG2	34.9455	22.238	.545	.787
KG3	34.9091	23.084	.579	.782
KG4	34.6545	23.156	.625	.778
KG5	34.5273	26.476	.280	.812
KG6	34.5818	25.989	.361	.805
KG7	34.6182	23.314	.516	.790
KG8	34.7091	24.543	.513	.791
KG9	34.6364	24.310	.462	.795
KG10	34.6000	23.319	.571	.783

Uji Reliabilitas

1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₁)

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis (0,792 > 0,600) sehingga variabel gaya kepemimpinan transformasional yang dinilai dengan 9 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variable penelitian, Adapun output SPSS uji reliabilitas dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.792	9

2. Variabel komitmen organisasi (X₂)

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas variabel komitmen organisasi diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis (0,877 > 0,600) sehingga variabel komitmen organisasi yang dinilai dengan 10 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variable penelitian, Adapun output SPSS uji reliabilitas dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 7

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	10

3. Variabel budaya kerja (X₃)

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas variabel budaya kerja diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis (0,825 > 0,600) sehingga variabel budaya kerja yang dinilai dengan 8 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian, Adapun output SPSS uji reliabilitas dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	8

4. Variabel kinerja guru (Y)

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas variabel kinerja guru diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis (0,810 > 0,600) sehingga variabel kinerja guru yang dinilai dengan 10 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variable penelitian, Adapun output SPSS uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	10

Analisis Hasil Responden

1) Analisis gaya kepemimpinan transformasional (X₁)

Dalam penelitian ini digunakan penilaian terhadap 55 responden dengan menjawab kuesioner sebanyak 10 pernyataan, yang bertujuan untuk mengetahui rata-rata yang menjawab pernyataan variabel gaya kepemimpinan transformasional. Dari hasil jawaban/tanggapan responden diketahui bahwa rata-rata responden yaitu:

Tabel 10

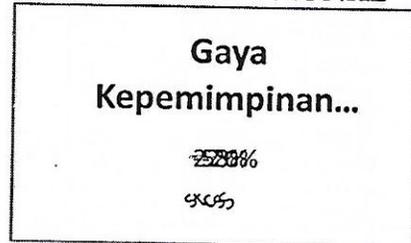
DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Jawaban Responden	Interval Rata-rata	Nilai	JML Res	Prosentase (%)
Sangat Setuju	4,21 - 5,0		11	20
Setuju	3,41 - 4,20		32	58
Cukup Setuju	2,61 - 3,40		12	20
Tidak Setuju	1,81 - 2,60			
Sangat Tidak Setuju	1,0 - 1,80		55	100.00
Jumlah				

Nilai rata-rata jawaban responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 20%, setuju 32 orang atau 58%, cukup setuju 12 orang atau 20%, yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju 0%. Secara umum dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional di SMAN 5 Depok adalah baik, karena responden lebih dominan memilih setuju. Hal tersebut dapat diperjelas lewat gambar berikut:

Gambar 1

HISTOGRAM DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL



Sumber: Diolah Peneliti

2) Analisis komitmen organisasi (X₂)

Dalam penelitian ini digunakan penilaian terhadap 55 responden dengan menjawab kuesioner sebanyak 10 pernyataan, yang bertujuan untuk mengetahui rata-rata yang menjawab pernyataan variabel komitmen organisasi. Dari hasil jawaban/tanggapan responden diketahui bahwa rata-rata responden yaitu:

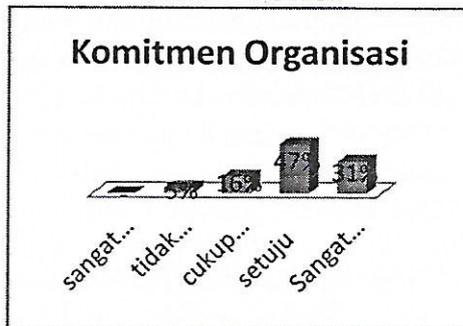
Tabel 11

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Jawaban Responden	Interval Nilai Rata-rata	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Sangat Setuju	4,21 - 5,0	17	31
Setuju	3,41 - 4,20	26	47
Cukup Setuju	2,61 - 3,40	9	16
Tidak Setuju	1,81 - 2,60	3	5
Sangat Tidak Setuju	1,0 - 1,80	-	-
Jumlah		55	100.00

Nilai rata-rata jawaban responden terhadap komitmen organisasi yang menjawab sangat setuju 17 orang atau 31%, setuju 26 orang atau 47%, cukup setuju 9 orang atau 16%, tidak setuju 3 atau 5% dan yang menjawab sangat tidak setuju 0%. Secara umum dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi di SMAN 5 Depok adalah baik, karena responden lebih dominan memilih setuju. Hal tersebut dapat diperjelas lewat gambar berikut:

Gambar 2
HISTOGRAM DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI



Sumber: Diolah Peneliti

3) Analisis budaya kerja (X₃)

Dalam penelitian ini digunakan penilaian terhadap 55 responden dengan menjawab kuesioner sebanyak 10 pernyataan, yang bertujuan untuk mengetahui rata-rata yang menjawab pernyataan variabel budaya kerja. Dari hasil jawaban/tanggapan responden diketahui bahwa rata-rata responden yaitu:

Tabel 12

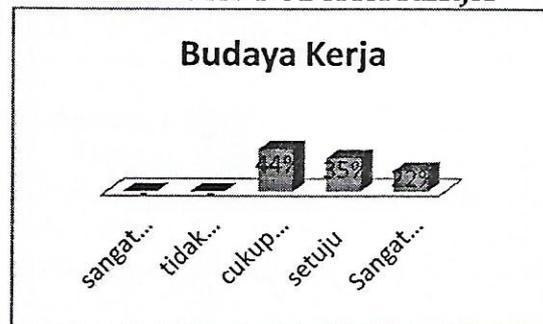
DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP BUDAYA KERJA

Jawaban Responden	Interval Nilai Rata-rata	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Sangat Setuju	4,21 - 5,0	12	22
Setuju	3,41 - 4,20	19	35
Cukup Setuju	2,61 - 3,40	24	44
Tidak Setuju	1,81 - 2,60	-	-
Sangat Tidak Setuju	1,0 - 1,80	-	-
Jumlah		55	100.00

Nilai rata-rata jawaban responden terhadap budaya kerja yang menjawab sangat setuju 12 orang atau 22%, setuju 19 orang atau 35%, cukup setuju 24 orang atau 44%, tidak setuju dan sangat tidak setuju 0%. Secara umum dapat dikatakan bahwa budaya kerja di SMAN 5 Depok adalah cukup baik, karena responden lebih dominan memilih cukup setuju. Hal

tersebut dapat diperjelas lewat gambar berikut:

Gambar 3
HISTOGRAM DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP BUDAYA KERJA



Sumber: Diolah Peneliti

4) Analisis kinerja guru (Y)

Dalam penelitian ini digunakan penilaian terhadap 55 responden dengan menjawab kuesioner sebanyak 10 pernyataan, yang bertujuan untuk mengetahui rata-rata yang menjawab pernyataan variabel kinerja guru. Dari hasil jawaban/tanggapan responden diketahui bahwa rata-rata responden yaitu:

Tabel 13

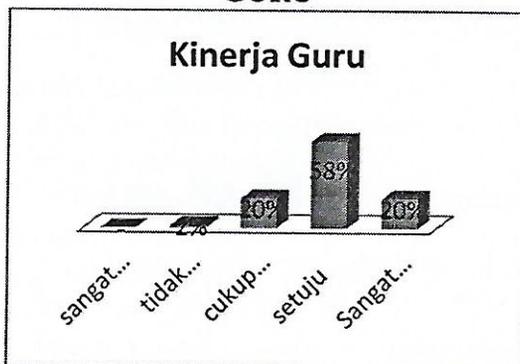
DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP KINERJA GURU

Jawaban Responden	Interval Nilai Rata-rata	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Sangat Setuju	4,21 - 5,0	11	20
Setuju	3,41 - 4,20	32	58
Cukup Setuju	2,61 - 3,40	11	20
Tidak Setuju	1,81 - 2,60	1	2
Sangat Tidak Setuju	1,0 - 1,80	-	-
Jumlah		55	100.00

Nilai rata-rata jawaban responden terhadap kinerja guru yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 20%, setuju 32 orang atau 58%, cukup setuju 11 orang atau 20%, tidak setuju 1 atau 2% dan yang menjawab sangat tidak setuju 0%. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja di SMAN 5 Depok adalah baik, karena responden lebih dominan memilih setuju.

Hal tersebut dapat diperjelas lewat gambar berikut:

Gambar 4
HISTOGRAM DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP KINERJA GURU



Sumber: Diolah Peneliti

Koefisien Korelasi berganda

Tujuan analisis koefisien korelasi berganda dimaksud untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel independen (X) dengan variabel dependen yakni variabel (Y) secara simultan (bersama-sama) dengan menggunakan komputer program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* Versi 15 for Windows adapun hasilnya lihat tabel model Summary sebagai berikut:

Tabel 14
ANALISIS KOEFISIEN KORELASI SECARA BERSAMA-SAMA

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F	df1	df2	Sig. F
1	.755 ^a	.571	.545	3.62776	.571	22.601	3	51	.000

^a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, K

Berdasarkan pada tabel tersebut diatas yakni *model Summary* yang menghasilkan nilai *R Square* sebesar 0,571 dan sedangkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,545 atau 54,5%, hal ini dapat dinyatakan dengan hasil analisa secara bersama-sama variabel independen gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan budaya kerja (X_3) dengan variabel dependen

kinerja guru (Y) berpengaruh signifikan dan memiliki kontribusi 54,5% dalam mempengaruhi variabel kinerja guru.

Analisis Model Regresi Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda dengan menggunakan Komputer program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* Versi 15 for Windows yakni analisis model regresi berganda sebagai berikut:

Tabel 15
ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.647	6.259		.742	.461
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.306	.126	.264	2.420	.019
	Komitmen Organisasi	.492	.091	.608	5.427	.000
	Budaya Kerja	.084	.091	.091	.929	.357

^a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Untuk menentukan nilai persamaan regresi linear bergandanya sebagai berikut:

$$KG = 4,647 + 0,306 GKTR X_1 + 0,492 KOR X_2 + 0,084 BK X_3$$

Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), variabel komitmen organisasi (X_2) dan budaya kerja (X_3) secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh bermakna terhadap variabel kinerja guru (Y) dilakukan pengujian hipotesis dengan cara membandingkan antara hasil Sig. dengan α , (jika Sig < dari nilai α maka dianggap signifikan).

Pengujian Secara Parsial

Tabel 16

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.647	6.259		.742	.461
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.306	.126	.264	2.420	.019
	Komitmen Organisasi	.492	.091	.608	5.427	.000
	Budaya Kerja	.084	.091	.091	.929	.357

^a. Dependent Variable: Kinerja Guru

- 1) Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki t hitung sebesar 2,420 dengan tingkat probabilitas sig sebesar 0,019, Karena probabilitas lebih rendah daripada taraf uji penelitian ($Sig.< \alpha$ yaitu $0,019<0,05$) sehingga variabel gaya kepemimpinan transformasional dinyatakan signifikan;
- 2) Variabel komitmen organisasi (X_2) memiliki t hitung sebesar 5,427 dengan tingkat probabilitas sig sebesar 0,000, Karena probabilitas lebih rendah daripada taraf uji penelitian ($Sig.< \alpha$ yaitu $0,000<0,05$) sehingga variabel komitmen organisasi dinyatakan signifikan;
- 3) Variabel budaya kerja (X_3) memiliki t hitung sebesar 0,929 dengan tingkat probabilitas sig sebesar 0,357, Karena probabilitas lebih tinggi daripada taraf uji penelitian ($Sig.> \alpha$ yaitu $0,357 > 0,05$) sehingga variabel budaya kerja dinyatakan tidak signifikan.

Pengujian Secara Simultan

Terlihat bahwa hasil perhitungan diperoleh nilai Sig ($0,000 < \alpha$ ($0,05$), maka dinyatakan secara bersama-sama (simultan) terdapat pengaruh positif kuat antara gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya kerja dengan kinerja guru. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel16

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	892.336	3	297.445	22.601	.000 ^a
	Residual	671.191	51	13.161		
	Total	1563.527	54			

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari uji parsial dan simultan di atas dapat dirangkum dalam sebuah tabel berikut:

Tabel 17
Rangkuman Hipotesis

R2 (square)	Adjusted R Square	F _{test}	Sig	α	Kesimpulan
0,571	0,571	22,601	0,000	0,05	Signifikan
Variabel	Koefisien (b)	T _{hitung}	Sig.	α	Kesimpulan
Konstanta	4.647	0.742	.461	0,05	
X1	.306	2.420	.019	0,05	Signifikan
X2	.492	5.427	.000	0,05	Signifikan
X3	.084	0.929	.357	0,05	Tidak Signifikan

Uji Asumsi Klasik Multikolinearitas

Deteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF tidak lebih dari 10, gaya kepemimpinan transformasional sebesar 1,417, komitmen organisasi sebesar 1,489 dan budaya kerja sebesar 1,134. Nilai toleran lebih dari 0,2 yaitu gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,706, komitmen organisasi sebesar 0,672 dan budaya kerja sebesar 0,882. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada model regresi berganda atas pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja guru tidak terjadi masalah multiko-linearitas.

Tabel 18

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.706	1.417
	Komitmen Organisasi	.672	1.489
	Budaya Kerja	.882	1.134

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Implikasi Manajerial

Komitmen organisasi memiliki nilai lebih Tinggi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi yang memberikan lebih besar kontribusi pengaruh terhadap kinerja guru di SMAN 5 Kota Depok. Dengan komitmen yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban, akan memberikan dampak yang sangat baik kepada organisasi, dimana dalam kondisi ini guru menjadi pilar utama dalam dunia pendidikan untuk

membimbing dan mengarahkan anak didik menjadi calon penerus bangsa yang kompeten. Komitmen dapat menjembatani tanggungjawab terlaksana dengan konsis-ten.

V. Kesimpulan

1. Secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMAN 5 Depok, dibuktikan dengan nilai sig ($0,019 < 0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,306.
2. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMAN 5 Depok, dibuktikan dengan nilai sig ($0,000 < 0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,492.
3. Secara parsial budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di SMAN 5 Depok, dibuktikan nilai sig ($0,357 > 0,05$) serta koefisien regresi sebesar 0,084.
4. Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan budaya kerja (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dibuktikan dengan nilai sig $0,000 < 0,05$ dan R Square (R^2) = 0,571, (57,1%).

DAFTAR PUSTAKA

- Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*, Ken-cana, 2006.
- Alma, Buchari, *Pengantar Statistika untuk penelitian*, cetakan kedua, Bandung: Alfabeta, 2009
- Basham, Lloyd Moman, *Transformational and Transactional Leader in Higher Education*, International Review of Business Research Paper Volume 6, Number 6, 2010
- Bass, Bernard M. Avolio J Bruce, *Multifactor Leadership Questionnaire Feedback Report*. Mind Garden. Inc. 2003
- Ghozali, Imam, *Struktural Equation Modeling*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang, 2005
- Timpe, A. Dale, *Memimpin Manusia*, PT. Gramedia Asri Media, Jakarta, 1993
- Dessler, Gary, *Human Resource Management, Seventh Edition*, Prentice Hall, Inc. New Jersey., 1997
- Ermayanti Dwi, Toyib Armanu, *Pengaruh Faktor Komunikasi Guru terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Perum Perhutani Unit II Surabaya*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang, 2001.
- Gauzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Handoko, T. Hani dan Reksohadiprojo, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan, Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, UGM Press, 2000
- Husein Umar, *Metode Riset Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2008
- Herzberg, Frederick, *Work and The Nature of Man*. The World Publishing Company-Cleveland And New York.1967
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda-karya, 2007

- Mas'ud Fuad, *Suvei Diagnostik Organisasional, Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang, 2004
- Mulyanto, Heru & Wulandari, Anna, *Penelitian Metode dan Analisis*, CV. Agung, Semarang, 2010
- Ndraha Taliziduhu, *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2005
- Robbins, Stephen, *Perilaku Organisasi* Jilid 2 Edisi 9, Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta, 2006.
- Santoso, Singih, *"SPSS Versi 15 Mengolah Data Statistik Secara Profesional"*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo. 2006.
- Soekarso dkk, *Teori Motivasi kerja guru, Edisi Pertama*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2010
- Sugiyono, *"Metode Penelitian Administrasi"*, Badan Penerbit, CV. Alfabeta, Bandung. 2003
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Jakarta, 2001
- Saifuddin Azwar, *Reliabilitas dan Validitas*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2003
- Terry, George R, *Principle of Management*, New York, Ricard D. Erwin Inc. 1990
- Wahyudi, Bambang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Penerbit Sulita, 2001
- Xirasagar, Sudha, *Transformational, Transactional and Laissezfaire Leadership among Physician Executives, Journal of Health Organization and Management*, Vol.22, No.6, 2008
- Ginting, Suasana, Efendi, Pengaruh Kemampuan Fisik, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Operasional pada PT. Mulya Adhi Paramita di Jakarta, tesis MM Trisakti, 2005
- Hartijasti, Yanki, Peran Kepemimpinan dan Inteligensi emosional dalam budaya pembelajaran, Disertasi Program Pascasarjana Fax. Psiko-logi Universitas Indonesia, 2007