

JPIS

Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial

ISSN : 0854-5251

27

Persepsi Siswa Terhadap Tugas dan Hubungannya dengan Disiplin Belajar

Durotul Yatimah, dkk.

Peranan Media Pengajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Program Manajemen Bisnis Jurusan Pendidikan Ekonomi FPIPS UPI

Dian Herdiana Utama

Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Mengajar Guru

Rasto

Pengembangan Obyek Wisata Minat Khusus Gua Buniayu di Kecamatan Nyalindung Sukabumi Selatan

Bagja Waluya

Implikasi Globalisasi dalam Budaya Bangsa dan Negara

Aim Abdulkarim

Media Komunikasi Antar
FPIPS UPI - JPIS
FKIP Universitas/
STKIP Se Indonesia

Dunia Islam di Afrika Timur (Perbandingan Historis "Sosio-Cultural" atas Pluralistisnya Nilai dan Budaya di Indonesia)

Elan Sumarna

PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU

(Penelitian pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Rumpun Bisnis dan Manajemen di Kota Bandung)

Rasto, S.Pd., M.Si. *

ABSTRAK

Masalah penelitian ini adalah mengenai kinerja mengajar guru. Inti kajiannya difokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru, meliputi kompetensi guru, motivasi, dan budaya organisasi. Pokok masalah yang diungkap dalam penelitian ini adalah sejauhmana pengaruh kompetensi guru, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru baik secara parsial maupun secara bersama.

Kata kunci: *kompetensi guru, motivasi, budaya organisasi, kinerja mengajar guru.*

PENDAHULUAN

Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji dari penyelenggaraan pendidikan pada level mikro adalah mengenai kinerja mengajar guru. Betapa tidak, sebab guru menurut Hasan (2002) merupakan andalan utama dalam pelaksanaan acara kurikuler. Hal ini senada dengan pendapat Suryadi (2001) yang mengatakan bahwa pihak yang paling berperan terhadap pendidikan di sekolah adalah guru. Ungkapan ini menegaskan bahwa dalam konteks pendidikan, guru adalah jantungnya. Tanpa denyut keterlibatan aktif korps guru, kebijakan pembaruan pendidikan secanggih apa pun akan berakhir sia-sia.

Kualitas kinerja mengajar guru salah satunya tercermin dari prestasi belajar yang diraih siswa. Rata-rata Nilai Ujian Akhir

Nasional (UAN) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Kota Bandung, dari tahun 2000 s.d 2005 menunjukkan angka sebesar 6.81. Berdasarkan hal tersebut kualitas lulusan Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Rumpun Bisnis dan Manajemen di kota Bandung masih belum optimal. Hal ini tentu tidak dapat dibiarkan, dan perlu dicarikan solusinya. Kondisi ini akan mengakibatkan lulusan yang kurang mampu menghadapi tuntutan jaman yang sering disoroti oleh masyarakat pemakai lulusan tersebut. Perkembangan ilmu dan teknologi yang sangat cepat akan membuat keadaan ini lebih parah jika tidak diantisipasi dengan cepat dan tepat, karena akan memperlebar jurang pemisah antara yang seharusnya diketahui dan yang diketahuinya. Implikasinya akan terjadi

* Rasto, S.Pd., M.Si. adalah dosen pada Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran, Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Pendidikan Indonesia.

kesenjangan antara *supply* dan *demand* tenaga kerja yang memberi dampak pada pengangguran. Dengan demikian pemecahan masalah ini secara praktis akan berguna bagi peningkatan kualitas tenaga kerja yang diharapkan oleh dunia usaha dalam menghadapi persaingan. Secara normatif hal ini dilakukan dalam rangka mewujudkan amanat Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 15, yang menyebutkan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.

Belum optimalnya nilai rata-rata ujian nasional SMK di kota Bandung, salah satunya diduga karena kinerja mengajar guru yang belum optimal. Kondisi ini memberikan peluang kepada ilmu administrasi pendidikan untuk melakukan studi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru. Hoy dan Miskel (2001) menjelaskan bahwa sekolah merupakan suatu sistem sosial yang memiliki empat elemen atau subsistem penting, yaitu struktur, individu, budaya, dan politik. Perilaku organisasi merupakan fungsi dari interaksi elemen-elemen ini dalam konteks pengajaran dan pembelajaran. Lingkungan juga merupakan aspek penting dari kehidupan organisasi; lingkungan tidak hanya menyediakan sumber bagi sistem tersebut tetapi juga menyediakan kendala dan peluang lainnya.

Mengacu kepada pendapat Hoy dan Miskel (2001) di atas pendekatan yang digunakan untuk memecahkan masalah belum optimalnya kinerja mengajar guru adalah pendekatan perilaku organisasi. Robbins (2001:9) mengatakan bahwa perilaku organisasi adalah "suatu studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, proses dan struktur pada perilaku dalam organisasi

dengan maksud menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi". Karena itu, menurut Gibson, et al (1996:23:29) analisis kehidupan organisasi dapat dilihat melalui tiga faktor utama, yaitu 1) perilaku (individu, kelompok, organisasi), 2) struktur (desain organisasi), dan 3) proses (komunikasi dan pengambilan keputusan).

Sebagai perilaku sosial kinerja individu tentu banyak dipengaruhi banyak faktor. Oleh karena itu penelitian ini diarahkan untuk mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru.

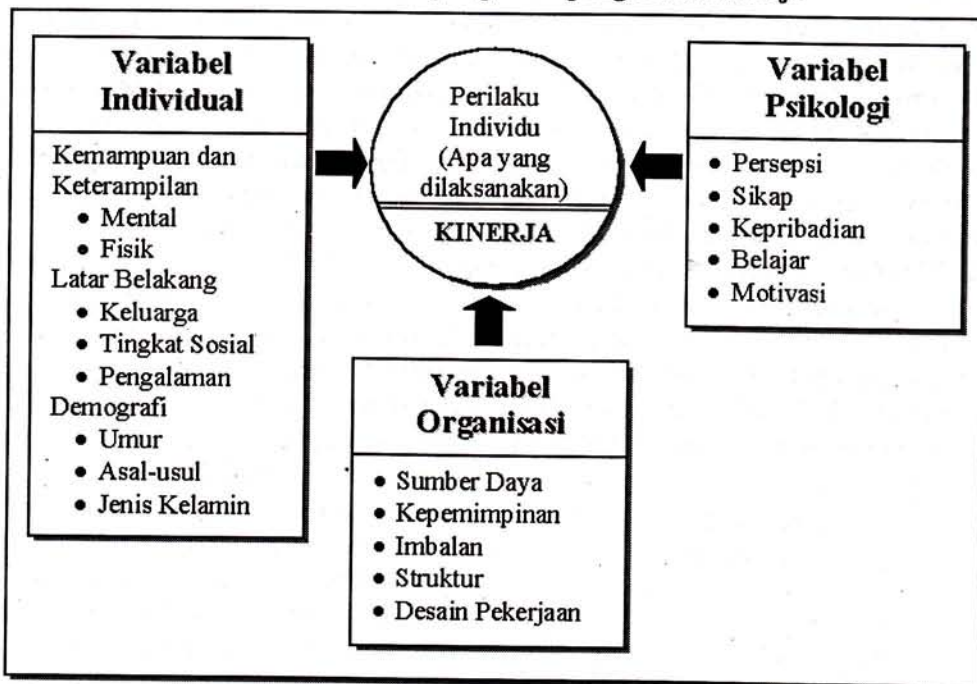
KAJIAN PUSTAKA

Kinerja mengajar guru merupakan inti kajian dari penelitian ini. Rivai (2005:14) mengemukakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Brown (dalam Rahardja, 2004) mengemukakan bahwa kinerja adalah manifestasi konkret dan dapat diobservasi secara terbuka atau realisasi suatu kompetensi. Dengan demikian yang dimaksud dengan kinerja mengajar guru dalam penelitian ini adalah unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran sebagai realisasi konkret dari kompetensi yang dimilikinya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Merujuk pada pendapat Usman (1994), dan Majid (2005), aspek yang diukur dari variabel kinerja mengajar guru dalam penelitian ini meliputi 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, dan 3) mengevaluasi pembelajaran.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Gibson et.al. (1996:53) menge-

lompokkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu (1) variabel individual, (2) variabel psikologi, dan (3) variabel organisasi, seperti diragakan pada gambar berikut ini.

Gambar 1
Variabel-variabel yang Mempengaruhi Kinerja



Sumber: Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta. h. 53

Robbins (2001:173) menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O) yang dapat dinyatakan dalam formula kinerja = f (A x M X O). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkatan-tingkatan kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-

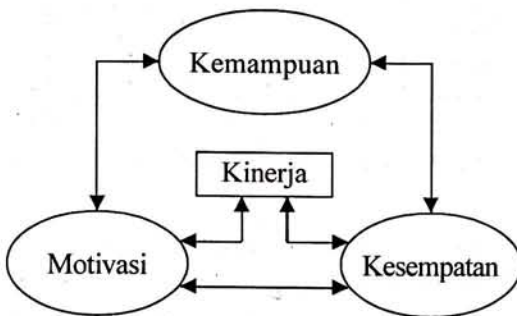
rintangan yang menghalangi karyawan. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat. Sedangkan Rivai (2005:16) mengemukakan kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu (1) kemampuan, (2) keinginan, dan (3) lingkungan.

Berdasarkan uraian di atas, Robbins (2001), Gibson et.al. (1996), dan Rivai (2005) sepakat bahwa kemampuan dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Mereka menggunakan istilah yang sama untuk kedua faktor tersebut. Selain itu faktor

organisasi yang disebut oleh Gibson et.al. (1996), faktor peluang yang disebut oleh Robbins (2001), dan faktor lingkungan menurut Rivai (2005) apabila ditelaah lebih jauh mempunyai maksud yang sama yaitu faktor peluang dari lingkungan organisasi. Artinya kinerja individu dipengaruhi oleh karakteristik organisasi atau sejauhmana lingkungan organisasi memberikan peluang kepada individu untuk menampilkan kinerja yang tinggi. Karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya disebut budaya organisasi. Dengan demikian budaya organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja yang akan dijadikan kajian dalam penelitian ini, yaitu kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi.

Gambar 2
Dimensi-dimensi Kinerja



Sumber: Robbins, Stephen P., (2001), *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education International.

Variabel pertama yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah kompetensi guru. Muhibbin (2000:229) mengemukakan kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan. Menurut Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen pasal

1 ayat (10) kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Dengan demikian yang dimaksud dengan kompetensi guru adalah pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang ada pada seseorang agar dapat menunjukkan perilakunya sebagai guru. Merujuk pada Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, pengukuran kompetensi guru dalam penelitian ini meliputi dimensi (1) pedagogik, (2) personal, (3) sosial, dan (4) profesional.

Variabel kedua yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah motivasi. Hoy dan Miskel (2001) meyakini bahwa salah satu cara yang baik untuk mendapatkan gambaran mengenai individu di sekolah adalah dengan mengkaji motivasi mereka. Motivasi dalam penelitian ini mengacu pada *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Prestasi. McClelland mengelompokkan kebutuhan manusia ke dalam tiga jenis kebutuhan, yaitu: (1) *Need for achievement*, (2) *Need for power*, (3) *Need for affiliation*. *Need for achievement* (keberhasilan) merupakan kebutuhan manusia yang dapat memunculkan motivasi. Keberhasilan manusia dalam memenuhi/memuaskan kebutuhannya dapat memunculkan motivasi. *Need for power* (kekuasaan), seseorang membutuhkan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain. Serendah apapun kedudukan/jabatan seseorang dalam suatu organisasi ia tetap ingin berkuasa dan berpengaruh terhadap yang lainnya. *Need for affiliation* (afiliasi), sebagai makhluk sosial kebutuhan afiliasi merupakan kebutuhan manusia yang penting untuk dipuaskan. Seperti kebutuhan/keinginan untuk disenangi, dicintai, dapat bekerja sama, bersahabat, dan saling mendukung dalam

kegiatan organisasi, adalah merupakan bentuk-bentuk pemuasan kebutuhan manusia dalam hidup bermasyarakat.

Variabel ketiga yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dimaknai sebagai sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan didukung organisasi. Kuat lemahnya budaya organisasi menurut Robbins (2001:510-511) ditunjukkan oleh sejauhmana nilai-nilai primer inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*), perhatian pada rincian (*attention to detail*), orientasi hasil (*outcome orientation*), orientasi orang (*people orientation*), orientasi tim (*team orientation*), keagresifan (*aggressiveness*), dan kemantapan (*stability*). Merujuk kepada pendapat Harrison (1972) dalam Poespadibrata (1983:222) nilai-nilai primer budaya organisasi sebagaimana dikemukakan Robbins dapat dikelompokkan ke dalam budaya organisasi orientasi tugas (*task orientation*), dan budaya organisasi orientasi orang (*person orientation*).

Sebagai sistem makna bersama maka kaitan antara budaya organisasi dengan kinerja terjadi karena budaya organisasi berfungsi sebagai pembentuk dan penuntun perilaku, membantu menciptakan rasa memiliki, menciptakan identitas atau jati diri, memacu komitmen kolektif terhadap organisasi, mempromosikan stabilitas sistem sosial, serta menumbuhkan sikap dan mengontrol perilaku. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai variabel situasional yang menyediakan dukungan, kesempatan dan sumber pemodelan bagi partisipan organisasi untuk berperan, berperilaku dan atau berkinerja dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah

Explanatory Survey Method. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket skala lima kategori Likert, terhadap 76 orang guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Rumpun Bisnis dan Manajemen di Kota Bandung, yaitu SMKN 1, SMKN 2, dan SMKN 11. Teknik pengolahan data yang digunakan adalah Model Analisis Jalur (*Path Analysis Models*). Teknik ini digunakan untuk mengetahui hubungan langsung dan tak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Uji signifikansi menggunakan uji-F dan uji-t. Gambaran variabel dilakukan, melalui perhitungan frekuensi skor jawaban responden pada setiap alternatif jawaban angket, sehingga diperoleh skor rata-rata.

OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN

1. Operasional Variabel Kinerja Mengajar Guru

Kinerja mengajar guru didefinisikan sebagai unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran sebagai realisasi konkret dari kompetensi yang dimilikinya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Gambaran variabel ini diperoleh berdasarkan skor angket persepsi guru terhadap kinerja mengajarnya. Semakin tinggi skor seseorang, semakin tinggi tingkat persepsinya terhadap kinerja mengajar. Merujuk kepada pendapat Usman (1994) dan Majid (2005), dimensi variabel ini meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

a. Dimensi merencanakan pembelajaran dalam penelitian ini didefinisikan sebagai unjuk kerja guru dalam mengatur dan menetapkan unsur-unsur pembelajaran. Indikator dimensi ini meliputi merumuskan

tujuan pengajaran, memilih dan mengemb-
bangkan bahan pengajaran, merumuskan
kegiatan belajar mengajar, dan meren-
canakan penilaian

- b. Dimensi melaksanakan pembelajaran dalam penelitian ini didefinisikan sebagai unjuk kerja guru dalam menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan rencana yang telah disusun. Indikator dimensi ini meliputi membuka pembelajaran, menyampaikan materi pelajaran, dan menutup pembelajaran.
- c. Dimensi mengevaluasi pembelajaran dalam penelitian ini didefinisikan sebagai unjuk kerja guru dalam mengukur (*measure*) dan menilai (*evaluation*) tingkat penguasaan siswa terhadap tujuan pembelajaran. Indikator dimensi ini meliputi pelaksanaan evaluasi, dan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi.

2. Operasional Variabel Kompetensi Guru

Kompetensi guru dalam penelitian ini adalah pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dimiliki guru agar dapat melaksanakan tugas profesi keguruan dengan penuh tanggung jawab. Gambaran variabel ini diperoleh berdasarkan skor angket persepsi guru terhadap kompetensi guru yang dimilikinya. Semakin tinggi skor seseorang, semakin tinggi tingkat persepinya terhadap kompetensi profesional guru.

Merujuk pada Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dimensi kompetensi guru yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dimensi pedagogik, profesional, personal, dan sosial.

- a. Dimensi kompetensi pedagogik dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Indikator dimensi

ini meliputi kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.

- b. Dimensi kompetensi profesional dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam. Indikator dimensi ini meliputi kemampuan penguasaan materi pelajaran, kemampuan penelitian dan penyusunan karya ilmiah, kemampuan pengembangan profesi, dan pemahaman terhadap wawasan dan landasan pendidikan.
- c. Dimensi kompetensi personal dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik, dari seorang guru. Indikator dimensi ini meliputi sikap, dan keteladanan.
- d. Dimensi kompetensi sosial dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Indikator dimensi ini meliputi interaksi guru dengan siswa, interaksi guru dengan kepala sekolah, interaksi guru dengan rekan kerja, interaksi guru dengan orang tua siswa, dan interaksi guru dengan masyarakat.

3. Operasional Variabel Motivasi

Motivasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dorongan dari seorang guru untuk berperilaku dalam menjalankan profesi keguruan. Gambaran variabel ini diperoleh berdasarkan skor angket persepsi guru terhadap karakteristik motivasi berprestasi

yang dimilikinya. Semakin tinggi skor seseorang, semakin tinggi tingkat persepsinya terhadap motivasi kerja guru.

Merujuk kepada teori motivasi dari McClelland, motivasi dalam penelitian ini meliputi dimensi *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*.

- a. Dimensi *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi), dalam penelitian ini didefinisikan sebagai dorongan guru untuk bekerja lebih baik dari orang lain. Dimensi ini diukur melalui karakteristik individu berprestasi, meliputi kreativitas, umpan balik, memperhitungkan keberhasilan, dan menyatu dengan tugas.
- b. Dimensi *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan), dalam penelitian ini didefinisikan sebagai dorongan guru untuk mencapai kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Dimensi ini diukur melalui karakteristik individu berprestasi, meliputi mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dan respon terhadap masalah-masalah organisasi
- c. Dimensi *Need for Affiliation* (kebutuhan untuk berafiliasi), dalam penelitian ini didefinisikan sebagai dorongan guru untuk mengadakan hubungan yang erat dan saling menyenangkan dengan orang lain. Dimensi ini diukur melalui karakteristik individu berprestasi, meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of important*), kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

4. Operasional Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem makna bersama yang dianut

oleh guru sebagai anggota organisasi sekolah yang membedakan sekolah tempat guru bekerja dengan sekolah-sekolah lain. Gambaran variabel ini diperoleh berdasarkan skor angket persepsi guru terhadap budaya organisasi sekolah tempat guru bekerja. Semakin tinggi skor seseorang, semakin tinggi tingkat persepsinya terhadap budaya organisasi sekolah.

Merujuk kepada pendapat Horizon (1972), dimensi budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dimensi budaya organisasi berorientasi pada tujuan dan budaya organisasi yang berorientasi pada orang.

- a. Dimensi budaya organisasi berorientasi pada hasil atau tujuan, dalam penelitian ini didefinisikan sebagai budaya organisasi yang menitikberatkan kepada hasil yang dicapai organisasi daripada proses atau teknik itu sendiri. Merujuk kepada pendapat Robbins (2001) dimensi ini diukur melalui indikator inovasi dan pengambilan resiko, perhatian kerincian, dan orientasi hasil.
- b. Dimensi budaya organisasi berorientasi pada orang, dalam penelitian ini didefinisikan sebagai budaya organisasi yang memperhatikan anggota organisasi. Merujuk kepada pendapat Robbins (2001) dimensi ini diukur melalui indikator perhatian terhadap pengembangan personal, orientasi tim, keagresifan, dan kemandapan.

TEMUAN PENELITIAN

1. Pada variabel kinerja mengajar guru, dimensi melaksanakan pembelajaran memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 3.43. Secara berurutan diikuti oleh dimensi merencanakan pembelajaran dengan skor rata-rata sebesar 3.38, dan dimensi mengevaluasi pembelajaran

- dengan skor rata-rata 3.36. Hasil ini menunjukkan kinerja mengajar guru pada dimensi melaksanakan pembelajaran lebih dominan daripada dimensi lain yang dijadikan ukuran dalam penelitian ini.
2. Pada variabel kompetensi guru, dimensi kompetensi personal memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 4.56. Secara berurutan diikuti oleh dimensi kompetensi pedagogik dengan skor rata-rata sebesar 4.17, dimensi kompetensi sosial dengan skor rata-rata 4.08 dan dimensi kompetensi profesional dengan skor rata-rata 3.91. Hasil ini menunjukkan kompetensi guru pada dimensi personal lebih dominan daripada dimensi lain yang dijadikan ukuran dalam penelitian ini.
 3. Pada variabel motivasi, dimensi kebutuhan untuk berafiliasi memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 4.34. Secara berurutan diikuti oleh dimensi kebutuhan akan prestasi dengan skor rata-rata sebesar 4.14, dan dimensi kebutuhan akan kekuasaan dengan skor rata-rata 4.07.
 4. Pada variabel budaya organisasi, dimensi budaya organisasi berorientasi tujuan memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 4.04. Sedangkan dimensi budaya organisasi berorientasi orang memiliki skor rata-rata terendah yaitu sebesar 3.98.
 5. Koefisien jalur dari X_1 ke Y , sebesar 0.4945. Berdasarkan uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 5.1543. Pada taraf nyata (α) 0,05 diperoleh t_{tabel} sebesar 1.9935. Dengan demikian proposisi hipotetik yang diajukan diterima Hal ini menunjukkan kompetensi guru berpengaruh sebesar 25,34% terhadap kinerja mengajar guru.
 6. Koefisien jalur dari X_2 ke Y , sebesar 0.2111. Berdasarkan uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 2.1453. Pada taraf nyata (α) 0,05 diperoleh t_{tabel} sebesar 1.9935. Dengan

demikian proposisi hipotetik yang diajukan diterima. Hal ini menunjukkan motivasi berpengaruh sebesar 5.39% terhadap kinerja mengajar guru.

7. Koefisien jalur dari X_3 ke Y , sebesar 0.2184. Berdasarkan uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,3504. Pada taraf nyata (α) 0.05 diperoleh t_{tabel} sebesar 1.9935. Hal ini menunjukkan budaya organisasi berpengaruh sebesar 5.62% terhadap kinerja mengajar guru.
8. Berdasarkan uji F , diperoleh F_{hitung} sebesar 46.7135, dan F_{tabel} sebesar 2.7318. Hal ini menunjukkan kompetensi guru, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 66,06%. secara bersama-sama terhadap kinerja mengajar. Sisanya sebanyak 33,94 % ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti

KESIMPULAN

1. Kinerja mengajar guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) Rumpun Bisnis dan Manajemen di kota Bandung, yang diukur melalui dimensi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran, cenderung sedang. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel kinerja mengajar sebesar 3.39.
2. Kompetensi guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) Rumpun Bisnis dan Manajemen di kota Bandung, yang terdiri atas kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi personal, dan kompetensi sosial, cenderung tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel kompetensi guru, sebesar 4.11.

3. Motivasi guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) Rumpun Bisnis dan Manajemen di kota Bandung, yang diukur melalui dimensi *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*, cenderung tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel motivasi, sebesar 4.18
 4. Budaya organisasi di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) Rumpun Bisnis dan Manajemen di kota Bandung, yang diukur melalui dimensi budaya organisasi berorientasi hasil dan budaya organisasi berorientasi orang, cenderung tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel budaya organisasi, sebesar 4.01.
 5. Kompetensi guru, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja mengajar guru, baik secara parsial maupun secara bersama.
2. Berdasarkan dimensi yang dijadikan kajian pada variabel kompetensi guru, dimensi profesional memiliki skor rata-rata terendah. Oleh karena itu salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi guru, dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi profesional guru, terutama berkaitan dengan kemampuan penelitian dan penyusunan karya ilmiah meliputi:
 - a. Peningkatan kemampuan menulis makalah
 - b. Peningkatan kemampuan dalam menulis/menyusun diktat pelajaran
 - c. Peningkatan kemampuan menulis buku pelajaran
 - d. Peningkatan, kemampuan dalam menulis modul
 - e. Peningkatan kemampuan dalam menulis karya ilmiah, dan kemampuan dalam melakukan penelitian ilmiah (*action research*)
 3. Berdasarkan dimensi yang dijadikan kajian pada variabel motivasi, dimensi kebutuhan akan kekuasaan memiliki skor rata-rata terendah, terutama berkaitan dengan respon terhadap masalah-masalah organisasi. Hal ini perlu ditingkatkan antara lain melalui:
 - a. Pemberian dorongan pada guru agar cepat tanggap terhadap masalah-masalah yang dihadapi sekolah.
 - b. Pemberian dorongan pada guru agar aktif melaksanakan kebijakan-akhir pelajaran
 - c. Perbaikan jenis evaluasi yang sesuai dengan kegiatan belajar mengajar yang telah dilaksanakan
 - d. Perbaikan kesesuaian evaluasi dengan tujuan,
 - e. Perbaikan kesesuaian evaluasi dengan bahan pelajaran.

REKOMENDASI

1. Berdasarkan dimensi yang dijadikan kajian pada variabel kinerja mengajar guru, dimensi mengevaluasi pembelajaran memiliki skor rata-rata terendah. Oleh karena itu salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja mengajar guru, dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja mengajar guru dalam mengevaluasi pembelajaran, meliputi pelaksanaan evaluasi, dan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi. Perbaikan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi meliputi pengajaran perbaikan, dan pembinaan sikap serta kebiasaan belajar yang baik agar prestasi siswa meningkat. Perbaikan pada pelaksanaan evaluasi meliputi:
 - a. Perbaikan pelaksanaan evaluasi selama PBM berlangsung
 - b. Perbaikan pelaksanaan evaluasi pada

- kebijakan organisasi
- c. Pemberian dorongan pada guru agar aktif mencari solusi terbaik dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi sekolah
4. Berdasarkan dimensi yang dijadikan kajian pada variabel budaya organisasi, dimensi budaya organisasi berorientasi pada orang memiliki skor rata-rata terendah, terutama berkaitan dengan perhatian terhadap pengembangan personal. Oleh karena budaya organisasi berorientasi orang perlu ditingkatkan antara lain melalui:
 - a. Sekolah memberikan peluang kepada guru untuk mengikuti diklat/penataran yang relevan.
 - b. Sekolah memberikan peluang kepada guru untuk melanjutkan studi.
 - c. Sekolah memberikan peluang kepada guru untuk menyampaikan gagasan/saran dan kritik untuk perbaikan kualitas
 - d. Sekolah memberikan kepada guru yang telah melaksanakan tugas sesuai dengan standar kerja.
 - e. Pemberdayaan guru yang dilakukan sekolah didasarkan atas potensi yang dimiliki.

IMPLIKASI

1. Adanya pengaruh antara kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru memberikan implikasi kepada kepala sekolah agar dapat memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja mengajar guru, sehingga kompetensi guru, motivasi, dan budaya organisasi dapat dimanipulasi untuk meningkatkan kinerja mengajar guru. Berdasarkan hal tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja guru kepala

sekolah dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Mengembangkan kompetensi guru, meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi personal, dan kompetensi sosial, agar guru dapat melaksanakan proses belajar mengajar dengan efektif dan bermutu.
 - b. Memberikan motivasi kepada guru agar dapat menjalankan profesinya dengan baik melalui pemenuhan kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan untuk berafiliasi.
 - c. Menciptakan budaya organisasi yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru, dengan mensinergikan budaya organisasi berorientasi orang dengan budaya organisasi berorientasi tugas.
2. Adanya pengaruh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru telah mendukung teori yang terakumulasi selama ini. Namun demikian penelitian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru perlu dilakukan, sehingga dapat melahirkan kembali temuan ilmiah yang lebih produktif.

DAFTAR RUJUKAN

- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hasan, Fuad (2002). *Catatan Sekitar Masalah Pendidikan*. Kompas, 28 Februari 2000
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration*

- Theory, Research, And Practice* 6th ed., International Edition, Singapore: McGraw-Hill Co.
- Majid, Abdul. (2005). *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Poespadibrata, Sidharta. (1993). *Sistem Nilai, Kepercayaan dan Gaya Kepemimpinan Manajer Madya dalam Konteks Budaya organisasional*. Disertasi. Bandung: Program Pascasarjana UNPAD
- Rahardja, Alice Tjandralila. (2004). "Hubungan Antara Komunikasi antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*. III (3). [Online]. Tersedia: www.bpkpenabur.or.id/jurnal. [20 Oktober 2005]
- Rivai, Veithzal, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P., (2001), *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education International.
- Suryadi, Ace. (2001). *Menyoal Mutu Pendidikan*. Kompas, 4 April 2001.
- Syah, Muhibbin. (2000). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.
- Usman, Moh. Uzer. (1994). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.