

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mulutnya. Guru diuntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik tersebut. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat di pengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Permasalahan yang sering kita dengar rendahnya mutu hasil pendidikan yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan merupakan cermin rendahnya kinerja yang dihasilkan oleh guru dalam proses pelaksanaan Pendidikan anak didik, baik secara kualitas maupun secara kuantitas. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik.

Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik, seperti yang dijelaskan dalam UU Nomer 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1. Guru merupakan komponen yang harus ada di dalam pendidikan. Peran guru tidak bisa

diabaikan karena tanpa guru pendidikan tidak akan terlaksana. Dalam melaksanakan tugasnya, guru tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah.

Kinerja guru yang maksimal juga di harapkan oleh semua pihak sekolah agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal, sehingga hasil yang akan di capai dapat memuaskan. Ketika guru mampu melaksanakan tugas dengan baik dan di laksanakan secara tepat waktu dapat berpengaruh pada keberlangsungan proses belajar mengajar. Dalam proses pembelajaran sebaiknya guru tidak monoton dalam memberikan materi, karena hal tersebut dapat mempengaruhi pola pikir siswa yang mengikuti pembelajaran. Saat pembelajaran di laksanakan secara monoton atau tidak bervariasi siswa akan merasa bosan kemudian malas untuk menerima materi yang disampaikan.

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik intern maupun ekstern. Pengaruh intern tersebut dapat berupa kemungkinan guru memiliki masalah dengan keluarga atau memang sedang tidak dalam kondisi yang baik. Pengaruh ekstern dapat berupa bagaimana kondisi lingkungan sekolah, pelaksanaan organisasi sekolah, budaya sekolah, peran kepala sekolah, budaya kerja dan hubungan dengan warga sekolah lainnya. Untuk mengukur kinerja guru, dapat di lihat dari indikator kinerja guru yaitu ketepatan waktu pada guru SMK Negeri 3 Denpasar , data tingkat kehadiran guru dapat di lihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Persentase Absensi Guru di SMK Negeri 3 Denpasar Tahun 2020

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Hari Kerja yang Seharusnya	Karyawan yang Tidak Hadir	Hari Kerja Sebenarnya	Persentase Tingkat Absolut (%)
1	2	3	4= 2x3	5	6= 4-5	7= 5/4 x 100%
Januari	90	26	2.340	70	2.270	2,99
Pebruari	90	26	2.340	73	2.267	3,12
Maret	90	26	2.340	75	2.265	3,21
April	90	25	2.250	71	2.179	3,16
Mei	90	22	1.980	73	1.907	3,69
Juni	90	25	2.250	70	2.180	3,11
Juli	90	26	2.340	75	2.265	3,21
Agustus	90	25	2.250	74	2.176	3,29
September	90	26	2.340	71	2.269	3,03
Oktober	90	26	2.340	73	2.267	3,12
Nopember	90	26	2.340	70	2.270	2,99
Desember	90	25	2.250	76	2.174	3,38
Jumlah		304	27360	871	26489	38,29
Rata-rata		25,33	2280,00	72,58	2207,42	3,19

Sumber : Tata Usaha Smk Negeri 3 Denpasar

Berikut adalah tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa tingkat rata-rata absensi guru pada SMK Negeri 3 Denpasar pada setiap bulannya adalah 3% menurut Mudiarta dkk, 2011 adalah tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3% dan tingkat absensi diatas 3% sampai dengan 10% dianggap tinggi dan perlu mendapat perhatian serius dari pihak manajemen. Hal ini membuktikan bahwa banyaknya tingkat ijin dan keterlambatan guru sehingga jika dibiarkan akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Pemimpin merupakan faktor pertama penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Baik di dunia bisnis maupun di dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, religi, sosial, politik, keberhasilan Lembaga atau organisasinya. Sebab pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, bisa memengaruhi

secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerja sama), dan bahkan kepemimpinan sangat memengaruhi semangat kerja kelompok.

Dalam suatu sekolah Pemimpin sering disebut dengan kepala sekolah. Kepala sekolah yang mengatur semua yang berhubungan dengan sekolah tersebut. Kepala sekolah merupakan seseorang yang paling berpengaruh bagi suatu lembaga. Oleh sebab itu dalam suatu sekolah sangat membutuhkan kepala sekolah mampu mengarahkan seluruh guru maupun stakeholder nya, tidak akan tercapai suatu tujuan lembaga pendidikan jika kepala sekolah tersebut tidak professional.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Imansyah, *et al.*, (2020) , Elvi Juniarti, *et al.*, (2020) , Russamsi, *et al.*, (2020) , Kaiman, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian Rahayu, *et al.*, (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Selain kepemimpinan, faktor kerja yang mempengaruhi kinerja guru adalah Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorif dengan sebaik-baiknya. Atau dapat dikatakan juga kompetensi tidak hanya mengandung pengetahuan, keterampilan dan sikap, namun yang paling penting adalah penerapan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan tersebut dengan segala pekerjaan Guru dituntut memiliki kompetensi yang mampu dan dapat merealisasikan harapan masyarakat karena mengemban harapan akan keberhasilan

pendidikan. Kompetensi guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kompetensi guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu :

(1) kompetensi pedagogic, (2) kepribadian, (3) social, (4) professional

Idealisme kompetensi guru yang mencakup ke empat kompetensi tersebut seharusnya tercermin dalam pelaksanaan tugas guru dalam kegiatan sehari-hari. Cerminan keempat kompetensi tersebut terealisasi dalam tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas, diantaranya adanya rasa tanggung jawab dalam mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran, mempertimbangkan metodologi yang akan digunakan, alat-alat media pembelajaran yang akan digunakan, alat dan bentuk evaluasi pembelajaran yang akan dilakukan, dan sebagainya. Merealisasikan kompetensi yang dimiliki guru semacam ini yang akan mempengaruhi mutu pendidikan kita.

Penelitian yang dilakukan oleh Domina, *et al.*, (2020) , Koswara, *et al.*, (2016) , M. Hasan (2017) , Andi Sopandi (2019) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian Kevin, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Selain kepemimpinan dan kompetensi ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru yaitu budaya organisasi adalah budaya kerja sekolah atau budaya organisasi di sekolah itu. Budaya organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi (Robbins, 1996, p.288). Oleh karena itu budaya organisasi yang berkembang sedemikian rupa menghasilkan perilaku-perilaku tertentu dari para pelaku pendidikan di sekolah. Budaya organisasi memiliki sejumlah tradisi, kebiasaan, nilai, aturan main, dan simbol-simbol sekolah yang membuat sekolah itu berbeda dari sekolah yang lain. Robbins (1996, p.289) juga menyatakan bahwa ada kesepakatan yang luas bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi yang lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Salah satu karakteristik itu adalah inovasi dan pengambilan resiko. Selanjutnya Robbin berpendapat budaya sekolah (organisasi) yang memiliki budaya unggul adalah sekolah yang memberi peluang bagi anggota sekolah untuk melakukan inovasi dan pengambilan resiko. Sekolah memberikan dorongan bagi anggota organisasi sekolah untuk melakukan inovasi dan kreatifitas, walau-pun inovasi-inovasi tadi memiliki resiko kegagalan, akan tetapi demi visi sekolah ke depan, sekolah memberikan peluang untuk mencoba, dan kegagalan merupakan bagi-an dari proses pembelajaran.

Tuntutan budaya organisasi agar muncul kebiasaan untuk melakukan kegiatan yang inovatif dan kreatif seperti yang disebutkan Robbin di atas masih belum menjadi budaya di kalangan guru. Sebagai contoh adalah apa yang dikemukakan Mustofa di harian Radar Lampung, menurutnya masih banyak guru yang tidak biasa

melakukan pembelajaran secara kreatif, tetapi cenderung mengelola kelas secara konvensional sebagaimana mereka dulu diajar oleh gurunya (Radar Lampung, Kamis –22 November 2012).

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah wujud perilaku yang dinampakkan oleh suatu masyarakat atau organisasi sebagai manifestasi atau cermin dari nilai-nilai dan norma yang diyakininya dan dijadikan pedoman, dan harapan-harapan yang ingin dicapai. Cerminan langsungnya dapat berupa cara bersikap dan bertindak para pemimpin dan bawahannya, bagaimana mereka memilih cara dalam menangani persoalan, dan cara berfikir dan berperilaku mereka, termasuk bagaimana cara mereka bekerja sama.

Penelitian yang dilakukan oleh Grace, *et al.*, (2019) , Dwi, *et al.*, (2020) , Febriantinata, *et al.*, (2018) , Rizaldi, *et al.*, (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian M. Yusuf (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di SMK Negeri 3 Denpasar terdapat permasalahan bahwa kepala sekolah yang memiliki kedekatan berbeda beda antara guru yang satu dengan guru yang lainnya yang menyebabkan para guru akan memiliki rasa yang berbeda ketika bekerja, dimana akan ada yang merasa nyaman dan tidak nyaman bekerja pada sekolah tersebut.

Adapun data kegiatan rapat keseluruhan Guru di SMK Negeri 3 Denpasar selama tahun 2020 ditunjukkan pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2
Kegiatan rapat seluruh guru SMK Negeri 3 Denpasar tahun 2020

No	Uraian
1.	Dibayarkan konsumsi rapat UN dan UNBK
2.	Dibayarkan belanja konsumsi rapat komite
3.	Dibayarkan biaya konsumsi rapat kenaikan kelas tahun 2020
4.	Belanja konsumsi rapat program kerja tahun 2020/2021
5.	Belanja konsumsi rapat CATC guru boga dan perhotelan
6.	Belanja konsumsi rapat review kurikulum tahun 2020
7.	Ganti uang kegiatan belanja konsumsi rapat kordinasi
8.	Ganti uang kegiatan konsumsi rapat staff pimpinan
9.	Ganti uang konsumsi rapat LSP
10.	Ganti uang konsumsi rapat komite dan staff pimpinan
11.	Ganti uang konsumsi rapat kelulusan kelas XII
12.	Ganti uang konsumsi rapat koordinasi
13.	Dibayarkan biaya kegiatan rapat koordinasi LSP SMK Negeri 3 Denpasar
14.	Dibayarkan konsumsi rapat koordinasi dan sosialisasi
15.	Dibayarkan biaya konsumsi kegiatan rapat laporan keuangan dana komite Tw III
16.	Dibayarkan biaya konsumsi rapat penilaian semester ganjil

Sumber : Tata Usaha SMK Negeri 3 Denpasar

Permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi salah satunya dapat dilihat dari penempatan/penugasan guru, dimana dari keseluruhan 90 guru pada SMK Negeri 3 Denpasar masih terjadi tidak sesuai penugasan jika dilihat dari tingkat pendidikannya yaitu terdapat beberapa guru yang penugasannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan seperti ada guru yang latar belakang pendidikannya sejarah namun diberi mengajar mata pelajaran agama, sehingga terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi jabatan yang diembannya. Bila dilihat dari tingkat pendidikan guru SMK Negeri 3 Denpasar sebagian besar adalah berpendidikan S1 seperti terlihat pada Tabel 1.3 :

Tabel 1.3
Tingkat Pendidikan Guru SMK Negeri 3 Denpasar
Tahun 2020

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	S1 Kependidikan	58	64,4
2.	S1 Non Kependidikan	12	13,3
3.	S2 Kependidikan	19	21,1
4.	S2 Non Kependidikan	1	1,1
	Jumlah	90	100

Sumber : Tata Usaha SMK Negeri 3 Denpasar

Dari Tabel 1.3 terlihat bahwa pendidikan guru di SMK Negeri 3 Denpasar dapat dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu kependidikan dan non kependidikan. Sebagian besar dari guru SMK Negeri 3 Denpasar berasal dari jenis pendidikan kependidikan yaitu 58 orang dari S1 kependidikan dan 19 orang dari S2 kependidikan, sedangkan sisanya dari non kependidikan seperti S.Tr.Par, SE, S.Kom, S.Sn, S.Pi, S.Sos, S.S.

Permasalahan berkaitan dengan budaya organisasi adalah melaksanakan tugas sering menunggu intruksi dari pimpinan padahal seluruh guru sudah mendapat pendelegasian tugas yang jelas sesuai dengan job masing-masing, hal ini berarti budaya organisasi dari pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan. Dalam menerapkan budaya organisasi pada SMK Negeri 3 Denpasar telah dibuat aturan organisasi seperti Tabel 1.4 berikut.

Tabel 1.4
Aturan Atau Pedoman Dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Pada
SMK Negeri 3 Denpasar

NO	Aturan/Pedoman	Pelaksanaan	Keterangan
1.	Absen Kedatangan/Kerja	07.30	Telah berjalan
2.	Absen Pulang	15.30	Kurang ditaati
3.	Pakaian kerja	Senin - Selasa	Telah berjalan
4.	Baju Putih, Celana Hitam	Rabu	Kurang ditaati
5.	Baju Endek	Selasa	Telah berjalan
6.	Pakaian Olahraga	Jumat	Telah berjalan
7.	Sembahyang bersama, pakaian Adat	Purnama& Tilem	Telah berjalan
8.	Upacara Bendera	Senin	Kurang ditaati

Sumber : Tata Usaha SMK Negeri 3 Denpasar

Dari Tabel 1.4 terlihat bahwa permasalahan yang terjadi di SMK Negeri 3 Denpasar yaitu Guru-guru melaksanakan tugas sering menunggu intruksi dari pimpinan padahal seluruh guru sudah mendapat pelegeasian tugas yang jelas sesuai dengan job masing-masing, hal ini berarti budaya organisasi dari pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan identifikasi masalah dan pemaparan tentang kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi dalam suatu perusahaan seperti yang telah dikemukakan diatas, maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 3 Denpasar”

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Denpasar ?
2. Apakah kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Denpasar ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 3 Denpasar
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 3 Denpasar
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SMK Negeri 3 Denpasar

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat, antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk

menambah pengetahuan dan sekaligus sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian yang serupa.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menambah masukan bagi perusahaan yang terkait dengan bidang SDM khususnya masalah pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, hal tersebut sangat berguna dalam proses pengambilan keputusan

2.1 Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memperluas wawasan dan dapat memperkuat pemahaman mengenai kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 3 Denpasar.

2.2 Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru.

2.3 Bagi Fakultas/Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan di kampus untuk dijadikan acuan skripsi bagi mahasiswa

yang mengambil tema sejenis dan juga dijadikan referensi dalam melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan Goal-Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (grand theory). Goal-Setting Theory menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan. Goal Setting Theory mengisyaratkan bahwa seseorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins,2015)

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya, individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya.

2.2 Kinerja Guru

1). Pengertian Kinerja Guru

Menurut Rachmawati (2013) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, Supardi (2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan

kegiatan yang dilakukan oleh seseorang/individu dalam suatu organisasi untuk melaksanakan, menyelesaikan serta bertanggung jawab pada tugas sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Fatah dalam Rachmawati (2013) menjelaskan bahwa kinerja bukan merupakan perilaku individu seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari kemampuan itu dalam bentuk karya nyata, kinerja yang didasari oleh kemampuan, sikap, pengetahuan, dan motivasi akan menghasilkan suatu prestasi/keberhasilan.

Menurut Voon, *et al.*, (2015) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Kinerja guru merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan majunya sebuah perusahaan maupun organisasi.

Umar (2015) menyatakan kinerja dapat dicermati dari apa yang dilakukan karyawan dalam kerjanya. Ukuran kerja tidak sama pada setiap orang tergantung dari kemampuan dan keterampilan intelektualnya. Jadi pada hakekat kinerja adalah ekspresi untuk memenuhi kebutuhan atas dorongan dan motivasi tertentu. Artinya, kinerja seseorang dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor yang bersifat internal dan eksternal. Kebutuhan dalam konteks ini dianggap sebagai penggerak perilaku dan kinerja seseorang. Kinerja tersebut dapat diamati melalui perilaku yang ditampilkan oleh seseorang yang berkaitan dengan pekerjaannya dan prestasi yang dapat dicapainya.

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi kerja berdasarkan kemampuan yang telah dicapai oleh seseorang pada suatu organisasi dalam karya nyata untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya berdasarkan atas kriteria atau standarisasi yang telah ditetapkan juga disepakati oleh bersama.

2). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja atau prestasi kerja yaitu :

- a. Faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan seseorang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill). Artinya, seseorang yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu guru perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan kata lain, seseorang akan lebih mudah untuk menunjukkan kinerja yang terbaik jika ia memiliki kemampuan.
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seseorang dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri seseorang agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi. selain faktor kemampuan, faktor motivasi juga akan mempengaruhi kinerja seseorang, karena faktor inilah yang dapat menggerakkan diri seseorang untuk dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

3). Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara spesifik, tujuan dari penilaian kinerja menurut Manuknegara (2014) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang kurangnya berprestasi sama dengan prestasi terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan Kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksana dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

4). Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada empat yaitu:

- a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas

pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

f. Komitmen kerja.

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.3 Kepemimpinan

1). Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2015) pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta tanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Seseorang pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Menurut Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Suwato & Priansa (2015) menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing dan mengatur orang lain.

Menurut Iqbaal, *et al.*, (2015) Kepemimpinan adalah Langkah atau tindakan yang dilakukan oleh seseorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya agar bawahannya mau melaksanakan tugasnya sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan aspek yang paling mementukan dari sebuah perusahaan, karena kepemimpinan merupakan pelaksana dari suatu manajemen. Manajemen merupakan pengetahuan tentang sesuatu yang akan dilakukan seorang pemimpin.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sifat atau karakter atau cara seseorang dalam upaya membina

dan mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang agar mau bekerjasama, komitmen dan setia untuk melaksanakan semua kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi

2). Tipe kepemimpinan

Dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan – tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin memiliki beberapa tipe (bentuk) kepemimpinan. Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Berikut adalah tipe – tipe kepemimpinan yang luas dan dikenal dan diakui keberadaannya :

a. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Menurut Hadari Nawawi dalam Sutikno (2014:36), “Pemimpin otoriter senang mempergunakan ungkapan dalam kehidupan sehari – hari dengan mengatakan: “kantor saya” atau “pegawai saya” dan lain– lain seolah – olah organisasi atau anggota merupakan miliknya.” Ungkapan yang menyatakan milik itu merupakan manifestasi dari sikap berkuasa.

b. Tipe Kendali Bebas (Laissez-Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang

pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Sifat kepemimpinan pada tipe kendali bebas seolah – olah tidak tampak. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing – masing, baik perseorangan maupun kelompok – kelompok kecil. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas – luasnya, terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

c. Tipe Demokratik

Yang dimaksud dengan tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan di mana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Untuk mencapai keefektifan organisasi, penerapan beberapa tipe kepemimpinan di atas perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan kepemimpinan situasional.

d. Tipe Kharismatik

Pemahaman yang lebih mendalam tentang kepemimpinan yang bersifat kharismatik menunjukkan bahwa sepanjang persepsi yang dimilikinya tentang keseimbangan antar pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan dengan

para bawahan seorang pimpinan kharismatik nampaknya memberikan penekanan pada dua hal tersebut.

3). Fungsi Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2015) fungsi pemimpin dibedakan menurut pendapat dari dua pakar, yaitu :

1) James A. F Stoner

Agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok , antara lain :

- a. *Task related* atau *problem solving function*, yaitu pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sambungan informasi dan pendapat.
- b. *Group maintenance function* atau *social function*, yaitu pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar serta pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain.

2) Selznick

Menurut Selznick ada empat macam tugas penting seorang pemimpin antara lain :

- a. Mendefinisikan misi dan peranan organisasi

Misi dan peranan organisasi hanya dapat dirumuskan atau didefinisikan dengan sebaik-baiknya, apabila seorang pemimpin memahami lebih dulu asumsi structural sebuah organisasi.

b. Pengerjawantahan tujuan organisasi

Pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

c. Mempertahankan kebutuhan organisasi

Pemimpin mewakili organisasi kepada umum dan kepada para staffnya, seperti halnya pemimpin mencoba untuk mengajak para bawahan mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan. Oleh karena itu, peranan seorang pemimpin sangat penting untuk mempertahankan keutuhan organisasi.

d. Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi

Seorang pemimpin harus berusaha untuk mengerti dalam mempelajari segi-segi yang berkaitan dengan konflik, seperti proses terjadinya konflik, sumber konflik, tingkat konflik, gaya manajemen konflik, serta peranan kepemimpinan dalam mengatasi konflik. Jadi, dapat disimpulkan kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan atau kesiapan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi dan mengarahkan para guru untuk mencapai tujuan organisasi.

4). Indikator kepemimpinan

Menurut Chapman dalam Rivai (2014) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepemimpinan terdiri dari :

a. Cara Berkomunikasi

Pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar.

b. Pemberian Motivasi

Pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan atau memberi motivasi secara finansial atau nonfinansial, karna sangat memberikan makna bagi karyawan dan bawahan.

c. Kemampuan Memimpin

Tidak setiap orang atau pemimpin mampu memimpin, karena yang berkenaan dengan bakat seseorang untuk mempunyai kemampuan memimpin adalah berbeda-beda.

d. Pengambilan Keputusan

Pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan tersebut mampu memberikan dorongan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.

e. Kekuasaan Yang Positif

Pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan walaupun dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda tentu saja harus memberikan rasa aman bagi karyawan yang bekerja.

2.4 Kompetensi

1). Pengertian Kompetensi

Menurut Emron, Yohny, Imas (2017, P.140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan

memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Menurut Spencer dan Spencer, dalam Emron, Yohny, Imas (2017). Karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab- akibat pelaksanaan yang efektif dan unggul dalam pekerjaan atau keadaan.

Menurut George klempe, dalam Emron, Yohny, Imas (2017) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan kinerja yang unggul. Pada dasarnya setiap karyawan mempunyai ciri atau memiliki karakter berdasarkan kemampuan yang harus dikuasainya. Dan itu pun harus melalui tahap dan proses sehingga kompetensi yang dimiliki dapat berguna di dunia kerja.

Wibowo (2012) mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas mengenai kompetensi dapat disimpulkan kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya yang didasari berdasarkan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan pengalaman yang ada dalam dirinya untuk menghasilkan suatu kinerja yang diharapkan.

2). Pentingnya Kompetensi

Wibowo (2014) mengemukakan bahwa untuk mencapai keberhasilan dari suatu organisasi diperlukan landasan yang kuat berupa : kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimumkan kompetensi.

Sistem kompetensi bisa menjadi alat bantu untuk menentukan atau memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi, karena kompetensi ini berusaha mengeksplorasi lebih jauh suatu posisi atau dengan kata lain kompetensi dapat memberi informasi tentang pengetahuan, keterampilan atau perilaku utama yang diperlukan untuk berhasil dalam posisi tertentu.

Hal senada diungkapkan Gordon dalam Sutrisno, (2011) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Pemahaman (understanding) yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu. Kemampuan (skill) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (value) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Sikap (attitude), yaitu perasaan senang atau tidak senang, suka-tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dan minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

3). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell (dalam Wibowo, 2010:339) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

a. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

d. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat

berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

4). Indikator kompetensi

Indikator kompetensi menurut Dr. Emron Edision (2016,p.143) untuk memenuhi unsur kompetensi, seseorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

a. Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.

b. Keahlian

Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.

c. Sikap

Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan dan serius senangani setiap keluhan-keluhan pasien.

2.5 Budaya Organisasi

1). Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Trice dan Bayer dalam Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid (2018), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi,

sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama – sama.

Wibowo (2014) menyatakan bahwa apabila organisasi mau menerima pengenalan terhadap proses penilaian, maka hal tersebut terjadi karena dibentuk oleh budayanya. Hubungan yang kuat antara keyakinan, nilai-nilai dan norma sering tidak sadar, bertindak seperti lampu lalu lintas bagi proses penilaian. Budaya organisasi memberi sinyal apakah pendekatan tertentu pada penilaian kinerja akan diterima atau ditolak.

Menurut Edgar H. Schein dalam jurnal Wiwik Yuswani (2016). Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah - masalah yang terjadi.

Dari teori - teori menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan.

2). Elemen Budaya Organisasi

Menurut Denison dalam Mangkunegara (2009, p.115) elemen budaya organisasi, antara lain: Nilai - nilai, keyakinan dan prinsip – prinsip dasar, dan praktek - praktek manajemen serta perilaku. Serta Schein dalam Mangkunegara (2009, p.115) yaitu : pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok, yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku :

a. Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai - nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari - hari organisasi. Elemen idealistic ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Sedangkan menurut Schein dalam Mangkungara (2009, p.115), elemen idealistik tidak hanya terdiri dari nilai – nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahannya.

b. Elemen Behavioural

Elemen behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari - sehari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk - bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadang - kadang tidak sama dengan interpretasi orang - orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

3). Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam bukunya yang berjudul “Organizational Behavior” (2011, p.512), fungsi utama dari budaya organisasi adalah :

- a. Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota - anggota organisasi.
- c. Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- d. Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

- e. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan.

4). Indikator budaya organisasi

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014, p.171) mengatakan, penelitian menunjukkan ada delapan karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
- c. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
- e. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
- f. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g. Stabilitas, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

- h. Control yaitu adanya ketentuan dan aturan, serta supervise yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota.

2.6 Pembahasan Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini :

- 2.6.1 M. Imansyah, Yasir Arafat, Dessy Wardiah (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Komite Sekolah Terhadap Kinerja Guru Populasi penelitian sebanyak 768 orang yaitu guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Muara Enim. Sampel penelitian sebanyak 263 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah cluster sampling (area sampling). hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 2.6.2 Elvi Juniarti, Nur Ahyani , Arif Ardiansyah (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru Populasi dalam penelitian ini ialah penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 12 Prabumulih yang berjumlah 38 orang termasuk Kepala Sekolah dan guru honorer. Teknik analisis data dalam

penelitian ini menggunakan teknik analisis data korelasi sederhana dan regresi berganda. hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru.

2.6.3 Yunus Russamsi, Hanhan Hadian, Acep Nurlaeli (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi COVID-19 Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey dengan jumlah sampel sebanyak 42 Guru. Data dianalisis dengan menggunakan teknik kolerasi dan regresi sederhana dan berganda. hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru.

2.6.4 Kaiman, Yasir Arafat, Mulyadi (2020) dengan judul Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh guru yang aktif mengajar di 27 SD Negeri Tungkal Jaya yang berjumlah 305 orang. Sampel diambil secara acak atau randem dari 5 SD sebanyak 40 guru. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru menggunakan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan

penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru.

- 2.6.5 Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada departement production di PT Clabtek BI-Metal Manufacturing Batam Penelitian ini menggunakan sensus, sehingga data diambil dari seluruh populasi. menggunakan teknik analisis regresi linier berganda hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- 2.6.6 Domina Elfrida (2020) dengan judul Pengaruh Kompetensi Guru dan Implementasi Kurikulum Asingm Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Internasional Jakarta Utara Adapun sampel dalam penelitian ini adalah guru di sekolah Internasional Jakarta Utara sebanyak 55 orang yang diambil dengan menggunakan simple random sampling. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian ini adalah statistik dengan model analisis jalur (path analysis) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.

- 2.6.7 Koswara, Rasto (2016) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan kinerja guru berdasarkan sertifikasi profesi Responden adalah 88 guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Bandung. Teknik analisis data menggunakan regresi sederhana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.
- 2.6.8 Muhammad Hasan (2017) dengan judul Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sekolah Menengah Atas Negeri Di Kabupaten Gowa teknik pengambilan sampel yang penulis gunakan yaitu teknik sampling jenuh dimana semua populasi dijadikan sampel yaitu guru ekonomi Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Gowa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.
- 2.6.9 Andi Sopandi (2019) dengan judul Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Kepribadian Terhadap Kinerja Guru sampel penelitian adalah 75 guru, teknik sampel menggunakan sensus, instrumen penelitian adalah angket, dan regresi linier digunakan sebagai metode analisis. hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan

penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.

2.6.10 Kevin Indajang, Jufrizen, Azuar Juliandi (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar Sampel dalam penelitian ini adalah 98 guru tetap dari Yayasan Sultan Agung Pematangsiantar. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural parsial (SEM-PLS) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.

2.6.11 Grace Endang Pakpahan, Sihol Nababan, Juara Simanjuntak, Acai Sudirman (2019) dengan judul Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru sma swasta sultan agung pematang siantar Populasi dan sampel adalah 45 orang . Analisis data menggunakan regresi linear berganda hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

2.6.12 Dwi Oktarina Pratiwi, Eka Askafi, Imam Baehaki (2020) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Sekolah Dasar Plus Rahmat Kediri menggunakan teknik analisis data metode regresi OLS hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

2.6.13 S Febriantinata, FN Lutfiani, dan N Zein (2018) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Tadbir Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

2.6.14 Rizaldi Putra, Nyoto, Suyono, Evi Wulandari (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di SMK Negeri Pekanbaru Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMK Negeri Kota Pekanbaru dengan jumlah sampel 206 orang. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

2.6.15 Muhammad Yusuf (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru militer

resimen induk komando daerah militer VII/WIRABUANA di Sulawesi sampel yang diambil dari total 194 guru yang sudah memiliki minimal satu tahun layanan sebagai guru militer per Desember 2014, Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM) penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

