

PENGARUH KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN WONOSALAM KABUPATEN DEMAK

MUHAJIR

MIN 2 Jepara

e-mail: muhajirdemak1@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengolah dan menganalisa data hasil penelitian menjadi sebuah data yang bermakna. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru PNS sekolah dasar negeri di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak, yang berjumlah 245 orang, diperoleh sampel sebanyak 71 orang dengan menggunakan teknik proportional random sampling. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji prasyarat dan uji hipotesis yang meliputi pengujian korelasional, regresi sederhana dan regresi ganda dan determinasi. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa rata-rata perolehan skor kompetensi kepala sekolah 126,82 termasuk kategori tinggi, rata-rata perolehan skor budaya organisasi sekolah diperoleh skor 71,62 termasuk kategori tinggi dan rata-rata skor perolehan kinerja kepala sekolah adalah 133,28 termasuk kategori tinggi. Dari uji hipotesis terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dengan kontribusi sebesar 47,8%. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah dengan kontribusi sebesar 18,6%. Dan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah dengan kontribusi sebesar 51%. Atas dasar penelitian tersebut maka disarankan: (1) kepala sekolah dasar aktif mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, mengikuti workshop tentang kepemimpinan, mengikuti seminar-seminar, aktif mengikuti KKKS dan melanjutkan studynya. (2) Hendaknya kepala UPTD Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kecamatan Wonosalam agar memberikan fasilitas bagi kepala sekolah dasar negeri untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, workshop, seminar, KKKS dan melanjutkan studynya. Sehingga kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak lebih meningkat dan akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Kata Kunci : Kompetensi Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, Kinerja Kepala Sekolah

ABSTRACT

This study uses a quantitative approach by processing and analyzing research data into meaningful data. The population of this research is all civil servant teachers of public elementary schools in Wonosalam District, Demak Regency, totaling 245 people, obtained a sample of 71 people using proportional random sampling technique. Collecting data using a questionnaire method. Analysis of the data used is descriptive analysis, prerequisite test and hypothesis testing which includes correlational testing, simple regression and multiple regression and determination. From the results of the study, it can be seen that the average principal competency score is 126.82 including the high category, the average school organizational culture score obtained is 71.62 including the high category and the average principal score is 133.28 included in the high category. From the hypothesis test, there is a positive and significant influence of the principal's competence on the principal's performance with a contribution of 47.8%. There is a positive and significant influence of school organizational culture with a contribution of 18.6%. And there is a positive and significant influence on the principal's competence and school organizational culture together on the principal's performance with a contribution of 51%. On the basis of this research, it is recommended that: (1) primary school principals actively participate in education and training

activities, attend workshops on leadership, attend seminars, actively participate in KKKS and continue their studies. (2) The head of the UPTD of the Department of Education, Youth and Sports, Wonosalam District, should provide facilities for principals of public elementary schools to attend education and training, workshops, seminars, KKKS and continue their studies. So that the performance of the principal of public elementary schools in Wonosalam District, Demak Regency further increases and ultimately can improve the quality of education. Keywords: Principal Competence, School Organizational Culture, Principal Performance

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti diungkapkan oleh Supriadi dalam Mulyasa (2011: 24-25), bahwa: “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal anak didik”. Dalam keadaan yang seperti itu, maka kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah, sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Kepala sekolah akan dapat memainkan perannya dengan efektif apabila memahami budaya sekolah yang dipimpinnya. Perubahan budaya yang berorientasi kepada mutu harus dimulai dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus memainkan kepemimpinan yang demokratis, transparan, jujur, bertanggungjawab, menghargai guru dan staf, bersikap adil dan sikap terpuji lainnya yang tertanam dalam diri dan dirasakan oleh warga sekolahnya. Kepala sekolah yang terbuka akan dapat menerima kritik dan masukan dari guru, staf TU, para siswa dan orang tua tentang budaya yang berkembang di sekolah.

Berangkat dari konsep hersey, Wahjosumidjo (2011: 99) menyatakan: “dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas managerial diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu: technical, human dan conceptual. Dengan memiliki ketiga keterampilan dasar tersebut di atas, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan, sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang bermutu. Maka dari itu, kemampuan manajerial kepala sekolah ditandai oleh kemampuan untuk mengambil keputusan (decision making) dan tindakan secara tepat, akurat dan relevan”.

Ketiga kemampuan manajerial kepala sekolah tersebut ditandai dengan kemampuan dalam merumuskan program kerja, mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja baik dengan dewan guru maupun dengan yang lainnya yang terkait dengan pendidikan suatu kemampuan dalam melakukan evaluasi terhadap program kerja sekolah yang telah dilaksanakan. Penerapan kemampuan manajerial kepala sekolah di atas, pada akhirnya akan tertuju pada penyelenggaraan dan pencapaian mutu pendidikan di lingkungannya.

Dalam suatu organisasi di bidang pendidikan, sumber daya manusia (tenaga kependidikan) menempati posisi yang sangat penting dalam menjamin kelancaran kerja, karena merekalah yang berperan langsung dalam menghasilkan output sesuai yang diharapkan. Akibatnya tenaga kependidikan khususnya kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi pendidikan di sekolah dituntut untuk dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk kompetensi yang harus dimiliki dan dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah juga harus dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan tersebut. Menurut Simamora (1995: 327) pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan inilah yang dewasa ini biasa disebut dengan istilah “kinerja”.

Pernyataan di atas memberikan gambaran bahwa seorang pimpinan harus mampu mengelola segala sumber daya yang ada di sekolah, mengarahkan dan sekaligus mempengaruhi berbagai aktivitas yang berkaitan dengan tugas para anggotanya yang ada di bawahnya. Berkenaan dengan penelitian ini maka kemampuan tersebut sangat diperlukan. Maksudnya

bahwa kemampuan mengarahkan dan mempengaruhi anggotanya adalah berkaitan dengan bagaimana seorang kepala sekolah mampu menjalin suatu budaya di sekolah dengan cara menanamkan nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk berusaha mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para siswanya.

Di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan dalam organisasi ini akan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya.

Tentang suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan, Moh. Surya (1995: 24) menyebutkan bahwa: “lingkungan kerja yang kondusif baik lingkungan fisik, sosial maupun psikologis dapat menumbuhkan dan mengembangkan motif untuk bekerja dengan baik dan produktif. Untuk itu, dapat diciptakan lingkungan fisik yang sebaik mungkin, misalnya: kebersihan ruangan, tata letak, fasilitas dan sebagainya. Demikian pula lingkungan sosial psikologis, seperti hubungan antar pribadi, kehidupan kelompok, kepemimpinan, pengawasan, promosi, bimbingan, kesempatan untuk maju, kekeluargaan dan sebagainya”.

Budaya organisasi yang kerap disebut dengan iklim kerja yang menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara semua guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Menurut Kasali dalam Muhaimin (2011: 48) menyebutkan bahwa: “Budaya sekolah/madrasah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (values) yang dianut oleh kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam sekolah/madrasah”.

Mengingat tanggung jawab dan peran kepala sekolah dalam memajukan sekolah, maka kriteria menjadi kepala sekolah diatur dalam PP. Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 38 ayat (3) bahwa untuk menjadi kepala sekolah harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun serta memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.

Istilah kompetensi sering diartikan dengan kecakapan, kemampuan atau wewenang. Seseorang sudah dinyatakan kompeten di bidangnya jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya itu. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Menurut Sahertian dalam Wahyudi (2012: 28) mengartikan kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standar dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan. Sedangkan menurut Wahyudi (2012: 28) kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Kompetensi kepala sekolah sebagaimana tertulis dalam Peraturan menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, adalah kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Tujuan pendidikan di sekolah dapat dicapai apabila kepala sekolah mampu menciptakan suasana yang mendukung dalam peningkatan kualitas pendidikan, sebagaimana dikemukakan

oleh Zamroni (2009: 149) bahwa “kultur sekolah diyakini oleh kepala sekolah, guru-guru dan staf administrasi maupun siswa sebagai dasar dalam memahami dan memecahkan berbagai persoalan yang muncul di sekolah”.

Kedudukan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, harus mengetahui peran dan fungsinya. Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (Mulyasa, 2011: 98). Dari ke semua aspek tersebut perlu diberdayakan secara optimal, sehingga pengembangan kualitas sekolah berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokoknya tersebut, perlu diperhatikan peningkatan kinerja kepala sekolah baik kualitas maupun kuantitas. Bentuk peningkatan kinerja kepala sekolah di antaranya ditentukan oleh kompetensi kepala sekolah yang dimiliki dan budaya organisasi sekolah.

Berdasarkan beberapa konsep dan teori yang dipaparkan di atas, kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah merupakan bagian yang sangat penting dalam menunjang kinerja kepala sekolah.

Dari hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian, peneliti masih melihat beberapa kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam, yang kurang memahami tentang kompetensi kepala sekolah yang harus dimiliki dan kurang memahami arti pentingnya budaya organisasi sekolah yang baik demi menunjang tercapainya kinerja kepala sekolah. Mereka dalam bekerja menjalankan tugas hanya datang ke sekolah dan pulang sekedar rutinitas tanpa dibarengi dengan kegiatan yang mencerminkan kepala sekolah yang berkinerja dengan baik. Ini terbukti dengan keadaan sekolah yang tidak tertata dengan baik, halaman kelihatan kotor, banyak penjual jajanan di sekitar sekolah yang tidak teratur tempatnya, siswa-siswi dalam berpakaian kurang rapi, guru mengajar di kelas masih menggunakan model pembelajaran konvensional belum menggunakan model *active learning*. suasana kelas dan kantor tidak tertata dengan baik. Menurut persepsi peneliti ini disebabkan oleh kepala sekolah yang kompetensinya kurang baik dan tidak melaksanakan budaya organisasi sekolah yang baik. Menurut keterangan dari Bapak Tri Pitoyo selaku KORWAS (Koordinasi Pengawas) di wilayah kecamatan Wonosalam pada tanggal 18 Desember 2012, peneliti mendapatkan informasi yang mengindikasikan bahwa kinerja kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak belum optimal. Hal ini terbukti belum adanya prestasi yang maksimal yang dicapai oleh kepala sekolah dalam kegiatan lomba kepala sekolah berprestasi. Selain itu, prestasi yang dicapai oleh sekolah dasar di wilayah Kecamatan Wonosalam, juga belum mencapai prestasi yang maksimal. Misalnya lomba sekolah sehat, lomba sekolah adi wiyata, lomba perpustakaan, dan lomba UKS. Para guru yang mengikuti lomba guru berprestasi belum mencapai hasil yang maksimal juga. Peneliti juga mengamati dari prestasi yang dicapai oleh siswa dalam berbagai lomba misalnya lomba siswa berprestasi, olimpiade MIPA dan POPDA belum bisa meraih prestasi yang maksimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala Sekolah Dasar (SD), dan dirancang sebagai penelitian yang bersifat menjelaskan fenomena. selain itu, juga dirancang untuk menentukan ada atau tidaknya pengaruh antara dua variabel dan seberapa tingkat pengaruhnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu mengkaji faktor-faktor yang terjadi dan hasil penelitian akan menggambarkan tentang pengaruh kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala Sekolah Dasar (SD) di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak.

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini meliputi pengaruh kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah. Data dan informasi mengenai seluruh variabel yang dihipotesiskan tersebut, dikumpulkan dari para guru sebagai

subjek penelitian. Dengan demikian, data dan informasi itu lebih bersifat persepsi guru terhadap kepala sekolahnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini menempatkan kompetensi kepala sekolah (X_1) dan budaya organisasi sekolah (X_2) sebagai variabel bebas, serta kinerja kepala sekolah dasar (Y) sebagai variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Korelasi

Menurut Duwi Priyatno (2012: 100) mengemukakan, analisis korelasi pearson digunakan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lain secara linier. Data yang digunakan berskala interval atau rasio. Nilai korelasi (r) adalah 0 sampai 1 atau 0 sampai -1 (untuk hubungan negatif), semakin mendekati 1/-1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat. Sebaliknya, nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

Sugiyono dalam Duwi Priyatno (2012: 100) pedoman untuk menginterpretasikan hasil koefisien korelasi sebagai berikut: 0,00 – 0,199 = sangat rendah, 0,20 – 0,399 = rendah, 0,40 – 0,599 = sedang, 0,60 – 0,799 = kuat dan 0,80 – 1000 = sangat kuat. Dalam pengujian korelasi Pearson dengan bantuan program SPSS jika tanda korelasi (+) maka arah korelasinya positif. Jika tanda korelasi (-) maka arah korelasinya negatif. Sedang dasar pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikansi (Probabilitas), H_0 diterima jika nilai sig > 0,05. H_0 ditolak jika Sig < 0,05 (A. Handayanto, 2010: 59)

Tabel 1. Pengujian Korelasi

		Correlations		
		Kompetensi	Budaya Organisasi	Kinerja Kepala Sekolah
Kompetensi	Pearson Correlation	1	.385**	.691**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000
	N	71	71	71
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.385**	1	.431**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000
	N	71	71	71
Kinerja Kepala Sekolah	Pearson Correlation	.691**	.431**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	71	71	71

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

- 1) Pengujian korelasi variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) terhadap variabel kinerja kepala sekolah (Y).

Hasil perhitungan korelasi variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) terhadap variabel kinerja kepala sekolah (Y) dapat dilihat pada tabel 4.14 adalah sebesar 0,691, artinya hubungan antar variabel bersifat positif dan korelasinya kuat masuk dalam range 0,60–0,799. Sedangkan nilai signifikansi antara variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) dengan variabel kinerja kepala sekolah (Y), ini dapat dibuktikan dengan nilai Sig (2-tailed) sebesar 0,000 jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas lebih besar dari nilai probabilitas Sig (2 tailed) atau $0,05 > 0,000$. Artinya hubungan tersebut signifikan. Pernyataan H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini membuktikan bahwa kompetensi kepala sekolah mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja kepala sekolah, dengan korelasi kategori kuat.

- 2) Pengujian korelasi variabel budaya organisasi sekolah (X_2) terhadap variabel kinerja kepala sekolah (Y).

Hasil perhitungan korelasi variabel budaya organisasi sekolah (X_2) terhadap variabel kinerja kepala sekolah (Y) dapat dilihat pada tabel 4.14 adalah sebesar 0,431, artinya hubungan antar variabel bersifat positif dan korelasinya kategori

sedang masuk dalam range 0,40–0,599. Sedangkan nilai signifikansi antara variabel budaya organisasi sekolah (X_2) dengan variabel kinerja kepala sekolah (Y), ini dapat dibuktikan dengan nilai Sig (2-tailed) sebesar 0,000 jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas lebih besar dari nilai probabilitas Sig (2 tailed) atau $0,05 > 0,000$, artinya hubungan tersebut signifikan. Pernyataan H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini membuktikan bahwa budaya organisasi sekolah mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja kepala sekolah, dengan korelasi kategori sedang.

- 3) Pengujian korelasi ganda variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) dan variabel budaya organisasi sekolah (X_2) terhadap variabel kinerja kepala sekolah (Y).

Untuk mencari kekuatan hubungan antara variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) dan budaya organisasi sekolah (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah digunakan analisis korelasi ganda. Adapun rumus korelasi ganda adalah sebagai berikut :

$$R_{y.x_1x_2} = \sqrt{\frac{(r_{yx_1})^2 + (r_{yx_2})^2 - 2r_{yx_1} \cdot r_{yx_2} \cdot r_{x_1x_2}}{1 - (r_{x_1x_2})^2}}$$

Keterangan :

$R_{y.x_1x_2}$ = korelasi antara variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan variabel y

r_{yx_1} = korelasi antara x_1 dengan y

r_{yx_2} = korelasi antara x_2 dengan y

$r_{x_1x_2}$ = korelasi x_1 dengan x_2

Untuk menghitung korelasi ganda diperlukan koefisien korelasi antar variabel X_1 , X_2 dan Y seperti pada tabel 4.14 di atas.

Berdasarkan nilai koefisien korelasi antar variabel di atas, maka nilai koefisien korelasi ganda antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah dengan kinerja kepala sekolah adalah :

$$R_{y.x_1x_2} = \sqrt{\frac{(r_{yx_1})^2 + (r_{yx_2})^2 - 2r_{yx_1} \cdot r_{yx_2} \cdot r_{x_1x_2}}{1 - (r_{x_1x_2})^2}}$$

$$R_{y.x_1x_2} = \sqrt{\frac{(0,691)^2 + (0,431)^2 - 2(0,691) \cdot (0,431) \cdot (0,385)}{1 - (0,385)^2}}$$

$$R_{y.x_1x_2} = 0,509$$

Hasil yang didapatkan dari rumus analisis korelasi ganda untuk mencari kekuatan hubungan antara variabel kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,509, artinya hubungan antar variabel bersifat positif dan korelasinya sedang masuk dalam range 0,40 – 0,599. Sedangkan harga r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% adalah 0,233. Ini berarti $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,509 > 0,233$). Jadi terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah.

Sedang signifikansi hubungan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dengan menggunakan penghitungan statistik F secara manual diperoleh hasil sebagai berikut:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

$$F_h = \frac{(0,509)^2/2}{(1-(0,509^2))/(71-2-1)}$$

$$F_h = \frac{(0,259081)/2}{(1-0,259081)/(68)}$$

$$F_h = \frac{0,1295405}{0,01089586764}$$

$$F_h = 11,888957$$

Hasil uji hitung F_{manual} adalah sebesar 11,888957. Sedangkan F_{tabel} diperoleh nilai sebesar 3,132, maka diperoleh pernyataan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$. Jadi korelasi antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah signifikan, artinya semakin tinggi kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah semakin tinggi pula kinerja kepala sekolah.

b. Pengujian Regresi Sederhana

1) Pengujian Regresi Sederhana Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y)

Untuk menguji kebenaran hipotesis pertama terlebih dahulu akan dilakukan estimasi model regresi linier sederhana antara variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) dengan kinerja kepala sekolah (Y) dengan menyusun persamaan regresi sederhana $Y = a + bX_1$.

Y = subyek dalam variabel bebas yang diprediksikan

a = Harga y bila X = 0 (harga konstan)

b = Angka koefisien regresi

X = Variabel bebas

Hasil perhitungan persamaan regresi sederhana adalah:

Tabel 2. Uji Regresi X_1 terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	31.136	12.896		2.414	.018		
	Kompetensi	.805	.101	.691	7.948	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Persamaan regresi sederhana berdasarkan tabel di atas adalah :

$$\hat{Y} = a + bX_1$$

$$\hat{Y} = 31,136 + 0,805 X_1$$

Dari tabel regresi di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 31,136 artinya jika variabel kompetensi kepala sekolah nilainya 0, maka kinerja kepala sekolah nilainya sebesar 31,136. Sedangkan besarnya koefisien regresi variabel Kompetensi Kepala Sekolah diperoleh nilai sebesar 0,805, artinya apabila Kompetensi Kepala Sekolah mengalami kenaikan sebesar 1 satuan kompetensi kepala sekolah, maka Kinerja Kepala Sekolah akan mengalami peningkatan sebesar 0,805 pada konstanta 31,136.

Untuk menguji hipotesis pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah menggunakan uji t berdasarkan tabel 4.15 adalah variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) memperoleh skor 7,948 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi pada $\alpha = 0,05 : 2 = 0,25$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n - 2$ atau $71 - 2 = 69$ (n adalah jumlah responden). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) maka hasil diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 1.995 (lihat pada lampiran). Karena t_{hitung} diperoleh skor 7,948 dan t_{tabel} sebesar 1.995 maka diperoleh pernyataan $t_{\text{hitung}} 7,948 > t_{\text{tabel}} 1.995$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah. H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengujian signifikansi berdasarkan output tabel 4.15 diperoleh nilai signifikansi 0,000. Kriteria pengujian adalah H_0 diterima jika signifikansi $> 0,05$ dan H_0 ditolak jika signifikansi $< 0,05$.

Untuk membandingkan signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Kompetensi Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

Pengujian variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X_1) terhadap variabel Kinerja Kepala Sekolah (Y) dengan menggunakan uji F (Uji koefisien regresi secara simultan)

Tabel 2. Uji F Kompetensi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5155.459	1	5155.459	63.174	.000 ^a
	Residual	5630.907	69	81.607		
	Total	10786.366	70			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan tabel output hasil Uji F tersebut dapat dijelaskan bahwa pada tabel anova diperoleh skor F_{hitung} sebesar 63,174. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 0,05$, dan df 2 ($n-k-1$) atau $71-2-1 = 68$ (n adalah jumlah responden dan k jumlah variabel bebas) maka hasil yang diperoleh untuk F_{tabel} adalah sebesar 3,132 (lihat lampiran tabel).

Kriteria pengujian H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Setelah dibandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} , diperoleh skor F_{hitung} 63,174 dan F_{tabel} 3,132 maka diperoleh pernyataan F_{hitung} 63,174 $>$ F_{tabel} 3,132 maka H_0 ditolak.

Hal tersebut di atas menunjukkan adanya pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

- 2) Pengujian Regresi Sederhana Variabel Budaya Organisasi Sekolah (X_2) terhadap Variabel Kinerja Kepala Sekolah (Y)

Untuk menguji kebenaran hipotesis pertama terlebih dahulu akan dilakukan estimasi model regresi linier sederhana antara variabel Budaya Organisasi Sekolah (X_2) dengan Kinerja Kepala Sekolah (Y) dengan menyusun persamaan regresi sederhana $Y = a + bX_2$.

Y = subyek dalam variabel bebas yang diprediksikan

a = Harga y bila $X = 0$ (harga konstan)

b = Angka koefisien regresi

X = Variabel bebas

Hasil perhitungan persamaan regresi sederhana adalah:

Tabel 3. Uji Regresi X_2 terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	88.868	11.271		7.885	.000		
	Budaya Organisasi	.620	.156	.431	3.969	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Persamaan regresi sederhana berdasarkan tabel tersebut adalah:

$$\hat{Y} = a + bX_2$$

$$\hat{Y} = 88,868 + 0,620 X_2$$

Dari tabel regresi di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 88,868 artinya jika variabel Budaya Organisasi Sekolah nilainya 0, maka kinerja kepala sekolah nilainya sebesar 88,868. Sedangkan besarnya koefisien regresi variabel Budaya Organisasi Sekolah diperoleh nilai sebesar 0,620. Artinya apabila Budaya Organisasi Sekolah mengalami kenaikan sebesar 1%, maka Kinerja Kepala Sekolah akan mengalami peningkatan sebesar 0,620 persen.

Untuk menguji hipotesis pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah menggunakan uji t berdasarkan tabel 4.16 adalah variabel Budaya Organisasi Sekolah (X_2) memperoleh skor 3,969 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi pada $\alpha = 0,05:2 = 0,25$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-2$ atau $71-2 = 69$ (n adalah jumlah responden). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) maka hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 1.995 (lihat pada lampiran). Karena t_{hitung} diperoleh skor 3,969 dan t_{tabel} sebesar 1.995 maka diperoleh pernyataan $t_{hitung} 3,969 > t_{tabel} 1.995$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah. H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengujian signifikansi berdasarkan output tabel 4.16 diperoleh nilai signifikansi 0,000. Kriteria pengujian adalah H_0 diterima jika signifikansi $> 0,05$ dan H_0 ditolak jika signifikansi $< 0,05$. Untuk membandingkan signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Budaya Organisasi Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

Pengujian variabel Budaya Organisasi Sekolah (X_2) terhadap variabel Kinerja Kepala Sekolah (Y) dengan menggunakan uji F (Uji koefisien regresi secara simultan).

Tabel 4. Uji F Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2004.657	1	2004.657	15.751	.000 ^a
	Residual	8781.709	69	127.271		
	Total	10786.366	70			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan tabel output hasil Uji F tersebut dapat dijelaskan bahwa pada tabel anova diperoleh skor F_{hitung} sebesar 15,751. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 0,05$, dan df 2 ($n-k-1$) atau $71-2-1 = 68$ (n adalah jumlah responden dan k jumlah variabel bebas) maka hasil yang diperoleh untuk F_{tabel} adalah sebesar 3,132 (lihat lampiran tabel). Kriteria pengujian H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Setelah dibandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} , diperoleh skor $F_{hitung} 15,751$ dan $F_{tabel} 3,132$ maka diperoleh pernyataan $F_{hitung} 15,751 > F_{tabel} 3,132$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan ada pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

c. Pengujian Regresi Ganda

Pengujian hipotesis ganda (simultan) pada penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara variabel Kompetensi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah $H_0 =$ Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak, dan $H_a =$ ada pengaruh yang signifikan antara Kompetensi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah di Kecamatan Wonosalam

Kabupaten Demak. Model persamaan regresi berganda yang disusun mengacu pada rumus: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ di mana:

Y = Kinerja Kepala Sekolah

X_1 = Kompetensi Kepala Sekolah

X_2 = Budaya Organisasi sekolah

a = Harga Y jika X_1 dan $X_2 = 0$ (harga konstanta)

b_1 dan b_2 = Koefisien regresi

Hasil perhitungan regresi berganda dapat dilihat pada tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 5. Regresi Variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.194	13.283		1.671	.099
	Kompetensi	.719	.107	.617	6.706	.000
	Budaya Organisasi	.279	.132	.194	2.106	.039

a. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Persamaan regresi ganda berdasarkan tabel di atas adalah :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$\hat{Y} = 22,194 + 0,719X_1 + 0,279X_2$$

Dari hasil perhitungan analisis regresi berganda pada tabel koefisien diperoleh skor konstanta sebesar 22,194, skor arah regresi kompetensi kepala sekolah (X_1) sebesar 0,719, dan skor arah regresi budaya organisasi sekolah (X_2) sebesar 0,279. Berdasarkan konstanta dan arah regresi tersebut maka persamaan garis regresinya adalah: $Y = 22,194 + 0,719 X_1 + 0,279 X_2$. Penjelasan persamaan tersebut sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 22,194; artinya jika kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah nilainya 0, maka kinerja kepala sekolah nilainya 22,194.
- 2) Koefisien regresi variabel kompetensi kepala sekolah sebesar 0,719; artinya jika kompetensi kepala sekolah mengalami kenaikan satu persen, maka kinerja kepala sekolah akan mengalami peningkatan sebesar 0,719 persen dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
- 3) Koefisien regresi variabel budaya organisasi sekolah sebesar 0,279; artinya jika budaya organisasi sekolah mengalami kenaikan satu persen, maka kinerja kepala sekolah mengalami peningkatan sebesar 0,279 persen dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

Berdasarkan hasil output data coefficients pada tabel 4.19 di atas pada standardized coefficients didapat angka beta untuk variabel kompetensi kepala sekolah sebesar 0,617 dan variabel budaya organisasi sekolah sebesar 0,194. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa dari kedua variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah adalah variabel kompetensi kepala sekolah 61,7% dibanding variabel budaya organisasi sekolah sebesar 19,4%.

Untuk pengujian t_{hitung} dalam regresi ganda ini dapat dilihat pada tabel data output di atas diperoleh t_{hitung} untuk variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) sebesar 6,706. Untuk kriteria pengujian H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$. Dan H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Selanjutnya, t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} diperoleh t_{hitung} sebesar 6,706 $>$ t_{tabel} 1,995. H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah.

Untuk variabel budaya organisasi sekolah (X_2) dalam regresi ganda ini diperoleh t_{hitung} sebesar 2,106. Nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} (2,106 $>$ 1,995), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi sekolah dengan kinerja kepala sekolah.

Pengujian regresi ganda dengan uji F diperoleh hasil uji SPSS pada tabel 4.20 berikut ini:

Tabel 6. Uji F X_1 dan X_2 Terhadap Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5500.292	2	2750.146	35.378	.000 ^a
	Residual	5286.075	68	77.736		
	Total	10786.366	70			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Kepala Sekolah

Uji F digunakan untuk menguji keberartian semua variabel bebas, yaitu: kompetensi kepala sekolah (X_1) dan budaya organisasi sekolah (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja kepala sekolah (Y).

Berdasarkan tabel output hasil Uji F tersebut dapat dijelaskan bahwa pada tabel anova diperoleh skor F_{hitung} sebesar 35,378 dengan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 0,05$, dan df 2 ($n-k-1$) atau $71-2-1= 68$ (n adalah jumlah responden dan k jumlah variabel bebas) maka hasil yang diperoleh untuk F_{tabel} adalah sebesar 3,132 (lihat lampiran tabel).

Kriteria pengujian H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Setelah dibandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} , diperoleh skor F_{hitung} 35,378 dan F_{tabel} 3,132 maka diperoleh pernyataan F_{hitung} $35,378 > F_{tabel}$ 3,132 atau signifikansi F sebesar 0,000 menunjukkan lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi kepala sekolah (X_1) dan budaya organisasi sekolah (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja kepala sekolah dapat diterima.

2. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini akan memberikan beberapa argumentasi yang berkaitan dengan hasil penelitian.

1. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan hipotesis pertama yang diajukan menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak”. Ini berarti bahwa makin baik atau makin tinggi kompetensi kepala sekolah, akan baik atau tinggi pula kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dijelaskan bahwa dari 71 responden yang telah menjawab angket yang disebarkan peneliti tentang kompetensi kepala sekolah, kategori cukup 5 orang (7%) kategori tinggi 61 orang (86%) dan kategori sangat tinggi 5 orang (7%). Secara keseluruhan rata-rata perolehan skor kompetensi kepala sekolah 126,82. Skor minimum 98 skor maksimum 150 dengan standar deviasi 10,655. Skor rata-rata 126,82 masuk dalam kategori interval kelas tinggi. Hal ini berarti kompetensi kepala sekolah menurut persepsi responden adalah tinggi.

Hasil analisis regresi sederhana dapat diketahui bahwa model pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dinyatakan dengan persamaan $Y = 31,136 + 0,805 X_1$. Berdasarkan tabel anova diketahui bahwa nilai F sebesar 63,174 dengan signifikansi $0,000 \leq 0,05$. jadi model regresi sederhana signifikan yang berarti model pengaruh kompetensi kepala sekolah dengan kinerja kepala sekolah dengan persamaan regresi $Y = 31,136 + 0,805 X_1$ diterima kebenarannya.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 satuan kompetensi kepala sekolah akan menaikkan kinerja kepala sekolah sebesar 0,805 pada konstanta 31,136.

Dihubungkan dengan kinerja kepala sekolah maka kompetensi kepala sekolah mempunyai hubungan yang signifikan.

Adapun kekuatan hubungan antara kompetensi kepala sekolah dengan kinerja kepala sekolah dinyatakan dengan koefisien korelasi sebesar 0,691. Harga r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% adalah 0,233. Ini berarti $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jadi terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) dengan variabel kinerja kepala sekolah (Y). Artinya semakin baik kompetensi kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja kepala sekolah. Besarnya kontribusi antara variabel kompetensi kepala sekolah terhadap variabel kinerja kepala sekolah berdasarkan tabel R square adalah sebesar 0,478 atau sebesar 47,8% sedangkan 52,2% dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Berdasarkan keterangan di atas, maka temuan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Hal tersebut berarti terjadi peningkatan kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak sebesar 47,8% akibat variabel kompetensi kepala sekolah.

Kenaikan kinerja kepala sekolah sebesar 47,8% ini terjadi karena kompetensi kepala sekolah yang meliputi beberapa faktor yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang bagus akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Maka pengembangan dan peningkatan sumber daya kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang sangat penting.

Kompetensi memuat tiga unsur yaitu pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Dimana pengembangan terhadap ketiga unsur tersebut pada gilirannya dapat mendorong peningkatan keberdayaan dan tanggungjawab kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Mc Ashan dalam E mulyasa (2003: 38) yang mengemukakan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Pendapat yang lain yaitu menurut E. Mulyasa dalam Wiji Suwarno (2009: 82) kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

Sejalan dengan pendapat di atas, gordon dalam E. Mulyasa (2003: 6-7) menjelaskan kompetensi mencakup beberapa aspek: (a) pengetahuan (*knowledge*), yaitu pengetahuan seseorang untuk melakukan sesuatu; (b) pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu; (c) Ketrampilan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas yang dibebankan; (d) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menjadi bagian dari dirinya; (e) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar; (f) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan.

Menurut pendapat Wina Sanjaya (2005: 6) menegaskan bahwa kompetensi harus didukung oleh pengetahuan, sikap dan apresiasi. Artinya tanpa pengetahuan dan sikap tidak mungkin muncul suatu kompetensi.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, maka kompetensi bukan hanya pengetahuan yang dimiliki oleh kepala sekolah, tetapi kompetensi harus tergambarkan dalam bentuk perilaku atau perbuatan, artinya seorang kepala sekolah dikatakan memiliki kompetensi yang telah ditetapkan jika kepala sekolah tersebut bukan hanya sekedar mengetahui tentang sesuatu itu, akan tetapi bagaimana kepala sekolah tersebut dapat mengimplikasikan atau mengaktualisasikan pengetahuan tersebut dalam bentuk perilaku atau tindakan yang nyata yang dikerjakan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah.

Selanjutnya dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi atau baik kompetensi yang dimiliki kepala sekolah maka semakin baik dan tinggi kinerja kepala sekolah.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Budi Suhardiman (2011) dengan mengambil judul “*Analisis Pengaruh Faktor Rekrutmen, Kompetensi dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Kepala SMP dan Dampaknya Terhadap Kinerja Sekolah di Kabupaten Garut*”. Hasil penelitian menunjukkan besarnya pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah sebesar $(r_{xy})^2 \times 100\% = 69,1\%$. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,000. Kriteria pengujian hipotesis, jika nilai sig. (2-tailed) < dari α , maka nilai pengaruh tersebut signifikan. Karena nilai sig. (2-tailed) = 0,000 < $\alpha = 0,05$, maka pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah tersebut signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah. Hal ini berarti penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja kepala sekolah, dengan yang dilakukan oleh Suhardiman sama hasilnya yaitu signifikan, walaupun besarnya pengaruh hasilnya berbeda.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak”, dapat diterima.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan hipotesis kedua yang diajukan menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak”. Ini berarti bahwa makin baik atau makin tinggi budaya organisasi sekolah, akan baik atau tinggi pula kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dijelaskan bahwa dari 71 responden yang telah menjawab angket yang disebarkan peneliti tentang budaya organisasi sekolah, kategori cukup 12 orang (17%) kategori tinggi 45 orang (63%) dan kategori sangat tinggi 14 orang (20%). Secara keseluruhan rata-rata perolehan skor budaya organisasi sekolah 71,62. Skor minimum 45 skor maksimum 95 dengan standar deviasi 8,629. Skor rata-rata 71,62 masuk dalam kategori interval kelas tinggi. Hal ini berarti budaya organisasi sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam menurut persepsi responden adalah tinggi.

Hasil analisis regresi sederhana dapat diketahui bahwa model pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dinyatakan dengan persamaan $Y = 88,868 + 0,620 X_2$. Berdasarkan tabel anova diketahui bahwa nilai F sebesar 15,751 dengan signifikansi $0,000 \leq 0,05$. Jadi model regresi sederhana signifikan yang berarti model pengaruh budaya organisasi sekolah dengan kinerja kepala sekolah dengan persamaan regresi $Y = 88,868 + 0,620 X_2$ diterima kebenarannya.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 budaya organisasi sekolah akan menaikkan kinerja kepala sekolah sebesar 0,620 pada konstanta 88,868. Dihubungkan dengan kinerja kepala sekolah maka budaya organisasi sekolah mempunyai hubungan yang signifikan.

Adapun kekuatan hubungan antara budaya organisasi sekolah dengan kinerja kepala sekolah dinyatakan dengan koefisien korelasi sebesar 0,431. Harga r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% adalah 0,233. Ini berarti $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jadi terdapat hubungan yang signifikan antara variabel budaya organisasi sekolah (X_2) dengan variabel kinerja kepala sekolah (Y). Artinya semakin baik budaya organisasi sekolah maka semakin baik pula kinerja kepala sekolah.

Besarnya kontribusi antara variabel budaya organisasi sekolah terhadap variabel kinerja kepala sekolah berdasarkan tabel R square adalah sebesar 0,186 atau sebesar 18,6% sedangkan 81,4% dipengaruhi oleh variabel yang lain. Berdasarkan keterangan tersebut, maka temuan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di

Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Hal ini berarti terjadi peningkatan kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak sebesar 18,6% akibat variabel budaya organisasi sekolah.

Kenaikan kinerja kepala sekolah sebesar 18,6% ini terjadi karena budaya organisasi sekolah yang meliputi beberapa faktor, yaitu: peraturan sekolah, fasilitas sekolah, interaksi warga sekolah serta nilai dan norma. Hal ini bisa terjadi karena peningkatan mutu pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah. Karena budaya organisasi sekolah merupakan ciri khas yang dimiliki sekolah tersebut, di mana ciri khas atau kebiasaan itu sudah diyakini dan dianut bersama oleh warga sekolah. Kebiasaan yang baik misalnya budaya berdo'a, budaya disiplin dan tertib, budaya saling menghargai dan budaya yang lain, yang dapat membuat warga sekolah merasa nyaman dapat mendukung terciptanya proses pembelajaran yang baik di sekolah yang akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Untuk itu, diharapkan kepala sekolah dapat melaksanakan budaya organisasi sekolah dengan baik.

Hal tersebut di atas sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Robbins dan Judge dalam Danang Sunyoto (2011: 149) mendefinisikan bahwa "budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain".

Pendapat yang lain menurut Muhaimin (2011: 48) budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan karyawan yang ada dalam sekolah tersebut. Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pikiran-pikiran manusia yang ada dalam sekolah. Pertemuan pikiran-pikiran manusia tersebut kemudian menghasilkan pikiran organisasi. Dari pikiran organisasi itulah kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentuk budaya sekolah. Dari budaya tersebut kemudian muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang kasat indera yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah sehari-hari.

Peran kepala sekolah sangat penting dalam penerapan budaya organisasi sekolah, mengutip contoh penerapan budaya organisasi pada koperasi yang dicontohkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2008: 126), penerapan budaya organisasi pada koperasi sangat ditentukan oleh pimpinan organisasi koperasi yang bersangkutan. Pengurus dan manajer koperasi harus memiliki komitmen yang kuat untuk memegang teguh dan menerapkan budaya organisasi perlu ditanamkan terlebih dahulu kepada pimpinan koperasi (pengurus dan manajer). Setelah itu, baru dapat disosialisasikan kepada karyawan dan anggota koperasi.

Menurut Yukl dalam Danang Sunyoto (2011: 152) mengemukakan, bahwa: "fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana meresponnya, sehingga dapat mengurangi kecemasan, ketidakpastian, dan kebingungan". Dari berbagai konsep tersebut, maka budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi.

Jika seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya menerapkan budaya organisasi yang baik, yang dapat diterima oleh semua warga sekolah termasuk orang tua siswa dan masyarakat yang lain, maka para guru dan karyawan akan bekerja dengan nyaman, para siswa dapat belajar dengan baik dan nyaman dan para orang tua juga merasa nyaman dan senang memilih sekolah tersebut untuk belajar putera puteri mereka. sehingga mutu pendidikan di sekolah tersebut akan meningkat prestasinya.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sudharto dalam Jurnal Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang (2007) melakukan penelitian terhadap 196 guru mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja, dan Kinerja kepala SMA se-eks Karesidenan Semarang.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah secara langsung maupun tidak langsung dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah (9,2%). Pengalaman kerja (3,5%). Kompensasi (3,5%). Kepuasan kerja (4,3%). Dan motivasi (4,2%). Besarnya pengaruh secara bersama-sama dari semua variabel penelitian adalah (81,6%). Jadi, antara penelitian yang dilakukan peneliti dengan yang dilakukan oleh Sudharto tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kepala sekolah mendapat hasil sama yaitu signifikan. Walaupun besarnya pengaruh berlainan.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kedua yang diajukan menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak” dapat diterima.

3. Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan hipotesis ketiga yang diajukan menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak”. Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik atau semakin tinggi kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah, maka akan baik atau tinggi pula kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak.

Hasil analisis regresi ganda antar kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dinyatakan dengan persamaan $Y = 22,194 + 0,719 X_1 + 0,279 X_2$.

Berdasarkan tabel anova diketahui bahwa nilai F sebesar 35,378 dengan signifikansi $0,000 \leq 0,05$. Jadi, model regresi ganda signifikan yang berarti pengaruh kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah dengan kinerja kepala sekolah dengan persamaan regresi $Y = 22,194 + 0,719 X_1 + 0,279 X_2$ diterima kebenarannya. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 poin kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah akan menaikkan kinerja kepala sekolah sebesar 1,671 pada konstanta 22,194.

Hasil persamaan regresi ganda tersebut dapat pula dimaknai:

- a. Konstanta bertanda positif, ini menunjukkan jika kedua variabel bebas ini ada maka kinerja kepala sekolah sebesar 22,194;
- b. Jika variabel kompetensi kepala sekolah meningkat 1 poin, maka kinerja kepala sekolah akan meningkat sebesar 0,719 dengan asumsi variabel budaya organisasi sekolah konstan;
- c. Jika variabel budaya organisasi meningkat 1 poin maka kinerja kepala sekolah akan meningkat sebesar 0,279 dengan asumsi variabel kompetensi kepala sekolah konstan; dan
- d. Jika variabel kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah meningkat 1 poin maka kinerja kepala sekolah akan meningkat sebesar 1,671 pada konstanta 22,194.

Adapun kekuatan hubungan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah dengan kinerja kepala sekolah dinyatakan dengan koefisien korelasi sebesar 0,714. Harga r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% adalah 0,233, berarti $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jadi, terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi kepala sekolah (X_1) dan budaya organisasi sekolah (X_2) dengan variabel kinerja kepala sekolah (Y), artinya semakin baik atau semakin tinggi kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah maka semakin baik pula kinerja kepala sekolah.

Besarnya kontribusi antara variabel kompetensi kepala sekolah dan variabel budaya organisasi sekolah terhadap variabel kinerja kepala sekolah berdasarkan tabel summary diperoleh nilai R square sebesar 0,510 atau sebesar 51%, sedangkan 49% dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis ketiga yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah

secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak”, dapat diterima.

4. Interpretasi Hasil Analisis

Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi dan regresi baik secara sederhana maupun ganda adalah positif dan negatif dan signifikan, sedangkan besarnya sumbangan masing-masing variabel X terhadap variabel Y dapat dinyatakan sebagai berikut :

- a. Besarnya kontribusi kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar sebesar 47,8% dan sisanya adalah 52,2% ditentukan oleh variabel lain yang belum diteliti, seperti: pendidikan, pengalaman kerja, sikap, prestasi;
- b. Besarnya kontribusi budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 18,6%, sedangkan sisanya 81,4% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti: kompensasi, sarana prasarana, pembiayaan;
- c. Besarnya kontribusi kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja kepala sekolah dasar sebesar 51% sedangkan sisanya 49% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti: pendidikan, intelegensi, prestasi, pengalaman kerja, sarana dan prasarana, pembiayaan, kompensasi, komite sekolah.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Artinya kompetensi kepala sekolah memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Pengaruhnya sebesar 47,8% sedang 52,2% dipengaruhi faktor yang lain.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Artinya budaya organisasi sekolah memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Pengaruhnya sebesar 18,6% sedang 81,4% dipengaruhi faktor yang lain.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Artinya kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak. Pengaruhnya adalah sebesar 51% sedang 49% dipengaruhi faktor yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Muhaimin. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mulyasa.E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prabu Mangkunegara, Anwar. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Priyatno, 2012. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Riduwan. 2012. *Metode dan Teknis Menyusun Tesis*. Bandung Alfabeta.
- Sanjaya, Wina. 2005. *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Simamora, Hendry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN.
- Suhardiman, Budi. 2011. Analisis Pengaruh Faktor Rekrutmen, Kompetensi dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Kepala SMP dan dampaknya Terhadap Kinerja Sekolah di Kabupaten Garut. *ISSN-565 X*.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sunyoto, Danang. 2011. *Perilaku Organisasional*. Jakarta: Buku Seru.
- Surya, Moh. 1995. *Nilai-nilai Kehidupan (Makalah)*. Kuningan: PGRI PD II.
- Suwarno, Wiji. 2009. *Dasar-dasar Ilmu pendidikan*. Jogjakarta: AR-RUZ MEDIA
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Zamroni. 2009. *Panduan Teknis Pengembangan Kultur Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional