

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI SEKOLAH
DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU
(Studi di SD Negeri Kecamatan Ciamis)**

Oleh

N.E ROHMAWATI

Mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Olahraga
Pascasarjana Universitas Galuh

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh motivasi kerja yang rendah pada sebagian guru menyebabkan menurunnya kinerja mengajar guru. Sangat sedikit guru yang mempunyai motivasi yang tinggi di sekolah. Guru yang tidak mempunyai motivasi tinggi adalah guru yang tidak memiliki inisiatif dan kreatif dalam mengadakan dan menulis bahan ajar, kurang produktif karena tenaganya kurang digunakan untuk mengajar di berbagai sekolah, kurang supel dalam pergaulan dan kurang informatif sehingga tidak dapat mengakses di mana-mana serta jarang memperoleh tugas tambahan lainnya dari kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, sehingga kinerja guru dapat ditingkatkan supaya bisa meningkatkan kualitas sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif adapun metode yang digunakan adalah metode penelitian survei. Penelitian dilakukan pada guru (PNS) di 10 SD Negeri Kecamatan Ciamis sebanyak 76 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket. Selanjutnya uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasi pearson product moment dan korelasi ganda. Dari temuan dilapangan ditemukan sebagai berikut: (1) pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru tergolong cukup tinggi; (2) pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru tergolong tinggi; dan (3) pengaruh iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru tergolong tinggi. Hal ini menunjukkan pengaruh iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Semakin tinggi indeks variabel iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru tersebut, maka diharapkan kinerja guru akan semakin meningkat pula. Sehubungan dengan itu, iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama untuk meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, perlu meningkatkan manajerial kedua variabel tersebut, yaitu iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru sehingga kinerja guru mengalami peningkatan seiring dengan harapan masyarakat sebagai pengguna sekolah (stakeholders)

Kata kunci: *Iklim, Organisasi, Motivasi, Kinerja*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu usaha untuk membekali peserta didik berupa ilmu, pengetahuan dan keterampilan yang berguna bagi diri sendiri, masyarakat dan lingkungan sekitar. Pendidikan merupakan suatu proses mentransfer ilmu yang pada umumnya dilakukan melalui tiga cara yaitu lisan, tulisan dan perbuatan. Pada dasarnya, pendidikan erat hubungannya dengan ilmu karena obyek utama dari pendidikan adalah ilmu. Sasaran pendidikan adalah manusia. Pendidikan bermaksud membantu peserta didik untuk menumbuh kembangkan potensi-potensi kemanusiaanya. Potensi kemanusiaanya merupakan benih kemungkinan untuk menjadi manusia. Tugas mendidik hanya mungkin dilakukan dengan benar dan tepat tujuan, jika pendidik memiliki

gambaran jelas tentang siapa manusia itu sebenarnya.

Pendidikan pada hakikatnya akan mencakup kegiatan mendidik, mengajar, dan melatih. Kegiatan tersebut dilaksanakan sebagai suatu usaha untuk mentransformasikan nilai-nilai. Maka dalam pelaksanaannya, kegiatan tadi harus berjalan secara serempak dan terpadu, berkelanjutan, serta serasi dengan perkembangan anak didik serta lingkungan hidupnya dan berlangsung seumur hidup. Pekerjaan mendidik mencakup banyak hal, yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan perkembangan manusia. Mulai dari perkembangan fisik, kesehatan, keterampilan, pikiran, perasaan, kemauan, sosial, sampai pada perkembangan iman, semuanya ditangani oleh pendidik. Berarti pendidikan bermaksud

membuat manusia lebih sempurna, membuat manusia meningkatkan hidupnya dari kehidupan alamiah menjadi berbudaya. Mendidik adalah membudayakan manusia.

Pendidikan merupakan suatu proses mentransfer ilmu yang pada umumnya dilakukan melalui tiga cara yaitu lisan, tulisan dan perbuatan. Pada dasarnya, pendidikan erat hubungannya dengan ilmu karena obyek utama dari pendidikan adalah ilmu. Pendidikan yang berlangsung beberapa puluh tahun menunjukkan perkembangannya sebagai ilmu yang semakin mantap, baik dalam artian isi maupun metode. Maka, perkembangan isi cabang ilmu pendidikan ini selain mengenai perbandingan sistem pendidikan, tetapi juga meliputi kaitan atau peranan pendidikan terhadap perkembangan aspek- aspek kehidupan lain yang meliputi ekonomi, sosial dan politik. Ilmu pendidikan di Indonesia saat ini, praktis hanya memperhatikan dan menganalisis persoalan-persoalan pendidikan formal di sekolah. Perhatian ilmu pendidikan terhadap masalah-masalah non-formal relatif kecil. Pertumbuhan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh pengalaman- pengalaman pendidikan formal, tetapi juga dipengaruhi oleh pendidikan non-formal dan informal.

Tugas pokok pendidikan sesuai dengan kebijakan pemerintah adalah mengembangkan warga Negara Indonesia sesuai dengan falsafah Pancasila; menjadi pribadi yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan YME, berakhlak mulia, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni; memiliki kesehatan jasmani dan rohani; memiliki keterampilan hidup yang berharkat dan bermartabat; memiliki jiwa yang mantap dan mandiri serta memiliki tanggung jawab kemasyarakatan dan rasa kebangsaan agar mewujudkan kehidupan bangsa yang cerdas. Dalam upaya mewujudkan tugasnya, pemerintah mencanangkan strategi pembangunan pendidikan.

Salah satu kebijakan pendidikan di pemerintah Indonesia adalah meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan dengan menerapkan standar nasional pendidikan sebagai acuan dan rambu-rambu hukum untuk meningkatkan mutu berbagai aspek pendidikan nasional termasuk mutu pendidik dan tenaga kependidikan, mutu sarana dan prasarana pendidikan, kompetensi lulusan, pembiayaan pendidikan dan penilaian pendidikan. Sebagai dasar penguat kebijakan pendidikan di Indonesia

adalah UU RI. No. 20 Tahun 2003 pasal 3 yang menerangkan bahwa Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Salah satu permasalahan pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Rendahnya kualitas pendidikan ini dapat ditandai dengan adanya berbagai indikator yang menunjukkan kualitas pendidikan belum meningkat secara signifikan. Indikator yang dapat menyebabkan kualitas pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata adalah (1) pendekatan *education production function* atau input - output, analisis tidak dilaksanakan secara konsekuen, (2) penyelenggaraan pendidikan yang birokratik- sentralistik; (3) peran masyarakat yang sangat minim (Depdiknas 2001:3).

Kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya adalah tenaga profesional. Oleh karena itu, mereka harus terdidik dan terlatih secara akademik dan profesional serta dapat pengakuan formal sebagaimana mestinya dan profesi mengajar harus memiliki status profesi yang membutuhkan pengembangan (Tilaar, 2000:142). Menyadari hal tersebut, maka pihak Kemendiknas melakukan program sertifikasi berupa akta mengajar bagi lulusan ilmu kependidikan maupun non kependidikan yang akan menjadi pendidik. Untuk menjadi guru profesional, guru harus memenuhi kualifikasi akademik minimum dan sertifikasi akademik minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar (UU. RI. NO. 20 tahun 2003 pasal 42 dan PP. RI No 19 tahun 2005 Bab pasal 28).

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru, antara lain: kompetensi guru, motivasi kerja, kemampuan kerja, kompetensi guru, status sosial guru. Dari beberapa faktor kinerja tersebut yang paling menarik untuk diteliti adalah iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru. Motivasi kerja yang rendah pada sebagian guru

menyebabkan menurunnya kinerja mengajar guru. Sangat sedikit guru yang mempunyai motivasi yang tinggi di sekolah. Guru yang tidak mempunyai motivasi tinggi adalah guru yang tidak memiliki inisiatif dan kreatif dalam mengadakan dan menulis bahan ajar, kurang produktif karena tenaganya kurang digunakan untuk mengajar di berbagai sekolah, kurang supel dalam pergaulan dan kurang informatif sehingga tidak dapat mengakses di mana-mana serta jarang memperoleh tugas tambahan lainnya dari kepala sekolah. Dengan demikian motivasi kerja yang dimiliki guru tersebut merupakan salah satu penyebab kinerja mengajar guru yang rendah. Seperti diketahui bersama bahwa gaji guru yang diterima saat ini masih kurang untuk menutupi kebutuhan hidupnya sehari-hari.

Oleh karena itu, seorang guru harus terus meningkatkan kinerja mereka upaya kemampuan kerja mereka bisa maksimal. Maka dari itu, guru dalam meningkatkan kinerjanya perlu didukung oleh iklim organisasi sekolah yang kondusif dan motivasi yang tinggi baik dari dalam diri maupun dari luar diri.

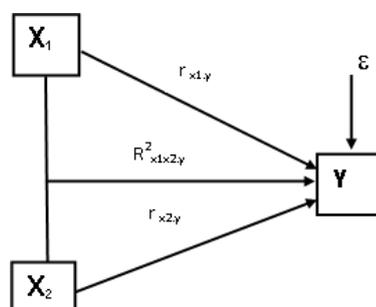
METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian survei yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Penelitian survei dapat digunakan untuk maksud (1) penjajagan (*eksploratif*), (2) deskriptif, (3) penjelasan (*eksplanatory* atau *confirmatory*), yakni menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis; (4) evaluasi, (5) prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang (6) penelitian operasional, dan (7) mengembangkan indikator-indikator sosial. Jenis penelitian survey ini memfokuskan pada pengungkap hubungan kausal antar variabel, yaitu variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu iklim organisasi sekolah (X_1), dan motivasi kerja guru (X_2) terhadap kinerja guru (Y).

Sugiyono (2009:12-13) penelitian kuantitatif didasarkan kepada paradigma positivisme berdasarkan pada asumsi mengenai objek empiris, asumsi tersebut adalah: (1) objek/fenomena dapat diklasifikasi-kan menurut sifat, jenis, struktur, bentuk, warna dan sebagainya. Berdasarkan asumsi ini maka penelitian dapat memilih variabel tertentu sebagai objek penelitian dan (2) determinisme

(hubungan sebab akibat), asumsi ini menyatakan bahwa setiap gejala ada penyebabnya, seperti orang malas bekerja tentu ada penyebabnya. Berdasarkan asumsi pertama dan kedua di atas, maka penelitian dapat memilih variabel yang diteliti dan menghubungkan variabel satu dengan yang lainnya. Suatu gejala tidak akan mengalami perubahan dalam waktu tertentu. Kalau gejala yang diteliti itu berubah terus maka akan sulit untuk dipelajari.

Desain penelitian menggambarkan hubungan kausal variabel iklim organisasi sekolah (X_1), dan motivasi kerja guru (X_2) terhadap kinerja guru (Y) seperti sebagai berikut.



Keterangan:

- X_1 = iklim organisasi sekolah (variabel bebas)
- X_2 = motivasi kerja guru (variabel bebas)
- Y = kinerja guru (variabel terikat)
- ϵ = Residual (variabel sisa)

PEMBAHASAN

1. Hasil

a. Iklim Organisasi Sekolah

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas iklim organisasi sekolah dan variabel terikat kinerja guru dilakukan analisis sederhana dengan bantuan program SPSS versi 17.00. Berdasarkan perhitungan hasil pengujian korelasi dan regresi dari SPSS 17 mengenai *Correlations* bahwa besarnya pengaruh variabel iklim organisasi sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,423 atau ($r_{X_1Y} = 0,423$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang cukup tinggi di antara iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru. Jadi iklim organisasi sekolah berpengaruh cukup tinggi terhadap mutu pembelajaran.

b. Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan perhitungan hasil pengujian korelasi dan regresi dari SPSS 17

mengenai *Correlations* bahwa besarnya pengaruh variabel motivasi kerja guru (X_2) terhadap kinerja guru (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,483 atau ($r_{X_2Y} = 0,483$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang tinggi di antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Jadi motivasi kerja guru berpengaruh tinggi terhadap kinerja guru.

c. Kinerja Guru

Berdasarkan perhitungan hasil pengujian korelasi dan regresi dari SPSS 17 dari *Model Summary* bahwa besarnya pengaruh iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama terhadap kinerja guru yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,527 atau ($R_{X_1X_2Y} = 0,527$) hal ini menunjukkan pengaruh yang tinggi. Kontribusi secara bersama-sama variabel X_1 dan X_2 terhadap $Y = R^2 \times 100\%$ atau $0,527^2 \times 100\% = 27,8\%$ sisanya 72,2% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana sekolah; pembiayaan; disiplin guru; kepemimpinan, partisipasi masyarakat; kompensasi guru; komunikasi guru pelajaran dan lain-lain.

2. Pembahasan

a. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru

Iklim organisasi sekolah sangat berperan penting untuk menunjang kepada ketercapaian kinerja guru yang optimal. Iklim organisasi harus selalu diciptakan dengan baik karena akan sangat berpengaruh terhadap lingkungan kerja sekolah yang akan menentukan sikap para guru ketika bekerja dan mengajar kepada peserta didiknya. Semakin baik iklim organisasi sekolah semakin baik pula lingkungan sekolah yang akan menciptakan berbagai prestasi baik oleh guru maupun anak didiknya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru = 0,423 (pengaruh tergolong cukup tinggi). Hal ini mengandung arti bahwa iklim organisasi sekolah harus ditingkatkan. Artinya iklim organisasi sekolah merupakan faktor determinan yang memicu peningkatan kinerja guru. Semakin tinggi iklim organisasi sekolah diharapkan akan semakin tinggi pula kinerja guru tersebut. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja guru, maka kepala

sekolah perlu memberikan peluang dan kesempatan untuk meningkatkan iklim organisasi sekolah kepada setiap guru pelajaran di sekolahnya melalui kursus, seminar, Diklat dan lainnya.

Hasil penelitian ini terbukti bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi sekolah antara lain (1) Tindakan kepala sekolah kurang dimusyawarahkan sehingga mengakibatkan (a) kebijakan operasional sekolah kurang berkembang; (b) lemah dalam menyusun prosedur-prosedur organisasi sekolah; (b) kurang mampu berkomunikasi dengan guru; (c) lemah dalam memberikan penghargaan kepada guru; (d) kurang memberikan motivasi kepada guru; (e) masih lemah menyusun teknik-teknik tindakan pendisiplinan; (f) kurang interaksi antara manajemen sekolah dengan guru; (g) kurang interaksi antara guru ke guru; (h) kurang memperhatikan masalah-masalah yang dihadapi guru; (i) kurang memberikan kepuasan dan kesejahteraan kepada guru. (2) Sikap guru kurang bagus sehingga mengakibatkan (a) guru kurang konsultasi dengan kepala sekolah atau dengan rekan guru; (b) guru kurang mengenali status atau karakter sesama guru; (c) guru dan kepala sekolah kurang musyawarah dalam pengendalian program sistem pembelajaran yang bermutu; dan (d) guru kurang memperhatikan kesalahan informasi manajemen dan instruksi kepala sekolah serta bekerja sendiri sendiri. (3) Sikap kelompok kerja kurang bagus sehingga mengakibatkan (a) kelompok kerja guru kurang mengembangkan dan mengubah struktur organisasi menjadi jelas; (b) orientasi kebijakan sekolah selalu dimonopoli oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah sehingga guru tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan ide dan gagasan yang produktif; dan (c) pemberian tugas dan wewenang kepala sekolah timbang pilih artinya siapa yang dekat dengan kepala sekolah akan diberi keleluasaan sehingga menimbulkan kecemburuan antar guru. (4) faktor eksternal organisasi kurang diawasi dengan ketat sehingga mengakibatkan (a) guru banyak berhutang sehingga semangat mengajar menjadi kurang; (b) orangtua murid sering menyalahkan guru kalau anaknya banyak masalah disekolah; (c) guru sering terintimidasi oleh tindakan LSM yang suka

mencari celah kesalahan guru atau sekolah untuk keuntungan pribadi atau kelompoknya; (c) guru kurang membandingkan prestasi yang dicapai sesuai dengan standar kelulusan karena kurangnya bacaan dan informasi yang diperoleh guru; dan (d) guru kurang melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan oleh siswa atau dalam penilaiannya, karena kesibukan guru dalam mengatur dan tugas yang semakin berat untuk menciptakan pembelajaran yang kondusif. Uraian hasil penelitian tersebut, akan mempengaruhi kinerja guru seperti (a) Input (pelaku yakni guru); (b) proses (proses pencapaian tujuan); dan (c) *output*/pengeluaran (hasil yang dicapai).

Hasil penelitian ini sependapat dengan Silver dalam Wahyuningrum (2008:12) menyebutkan perilaku kepala sekolah yang dapat mempengaruhi pengelolaan iklim organisasi sekolah ada empat, yakni: (1) menciptakan jarak hubungan atau perilaku (2) menekankan produksi sekolah (3) membuat persahabatan (4) mempertimbangkan individualitas atau kemanusiaan. Sedangkan dilihat dari perilaku guru, penciptaan iklim organisasi sekolah dipengaruhi oleh empat aspek yaitu: (1) perpecahan atau konflik (2) terlalu banyak urusan dengan ketatausahaan (3) ada rasa kebersamaan, seperti gembira, kerja sama dan loyal (4) pergaulan intim yang mengandung kepercayaan, melibatkan kehidupan pribadi, serta bersahabat sampai di luar pekerjaan dinas. Disamping itu, Made Pidarta (1995:78) menyebutkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi iklim dan lingkungan bekerja guru serta belajar para siswa, mereka adalah (1) penempatan personalia, (2) pembinaan antar hubungan dan komunikasi, (3) dinamika guru, (4) penyelesaian konflik, (5) penghimpunan dan pemanfaatan informasi, (6) pengayaan dan harmonisasi lingkungan bekerja serta lingkungan belajar.

b. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja guru adalah sikap dasar yang sangat penting untuk memajukan kinerja guru. Dengan selalu meningkatkan motivasi kerja disekolah maka akan menciptakan berbagai ide-ide pembelajaran yang kreatif yang akan menunjang kepada kinerja guru yang menumbuhkan sikap ingin

selalu meningkatkan kemampuan mengajar kepada peserta didik sehingga anak didik juga akan merasakan semangat untuk terus belajar dengan baik. Dengan motivasi kerja yang tinggi maka lingkungan sekolah akan selalu penuh dengan hal-hal yang penuh dengan keceriaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru 0,483 (pengaruh tergolong tinggi). Artinya dugaan penulis motivasi kerja guru terhadap kinerja guru rendah, setelah diuji ternyata terbukti benar-benar rendah. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja guru diperlukan kepemimpinan kepala sekolah atau guru yang mempunyai kinerja tinggi artinya yang mampu bekerja dengan baik dan memberikan motivasi kepada guru yang optimal, di antaranya dengan membangun komunikasi yang efektif dan pemberian hadiah dan hukuman bagi yang kurang disiplin. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru, diperlukan motivasi kerja guru yang bagus. Begitu pula pihak-pihak yang terkait dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya masing-masing, yaitu di antaranya adalah guru itu sendiri. Sebagai guru dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya harus mampu memotivasi dirinya secara maksimal untuk bekerja dengan baik sehingga akan memiliki dorongan untuk mengoptimalkan kemampuan dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini terbukti bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru antara lain (1) kurang dipenuhinya kebutuhan guru sehingga mengakibatkan (a) guru kurang mengatasi masalah dengan tenang; (b) kurang dapat mengemukakan dan menemukan ide baru; (c) guru kurang berpikir orisinal dalam pembelajaran; (d) guru kurang fleksibel dalam bertindak mengatasi konflik yang ada di dalam kelas maupun sekolah; (e) guru menjadi lemah dalam hal dorongan ingin mengetahui sesuatu yang baru untuk menambah wawasan; (f) guru tidak mampu keinginan mau berubah ke arah yang lebih enerjik karena banyak hambatan terutama pada diri guru itu sendiri, sesama guru bahkan dari kepala sekolah yang kurang mampu memimpin sekolah; (g) guru kurang bebas

menyatakan pendapat atau gagasan yang sudah ditemukan; (h) guru kurang mempunyai rasa keindahan lagi akibat patah semangat dan kurang bergairah dalam menempuh pembelajaran yang lebih baik; (i) guru kurang mampu berpendapat sendiri akibat dipatahkan oleh baik sesama guru atau kepala sekolah yang dianggap kurang selaras dengan kebijakan sekolah padahal ide dan gagasannya sangat bermanfaat bagi sekolah; (j) guru kurang memiliki rasa humor tinggi, karena banyak masalah baik dalam kelas menghadapi siswa yang bermasalah maupun di sekolah karena iklim kerja yang kurang kondusif; (k) daya imajinasi guru kurang kuat. (2) prestasi guru kurang dihargai sehingga mengakibatkan; (1) guru kurang senang mencoba hal-hal yang baru, karena beranggapan bahwa guru melakukan yang baik saja dianggap kurang baik. Percuma membuat gagasan yang baru toh akhirnya dipatahkan oleh beberapa guru dan kepala sekolah yang tidak produktif. (3) kurang penghargaan dari kepala sekolah sehingga mengakibatkan (a) guru kurang mampu memberikan motivasi; (b) guru kurang bertanggungjawab terhadap gagasan; (c) guru kurang mampu bekerja dengan luwes; (d) guru kurang mampu mengerjakan pekerjaan yang menantang; dan (e) guru kurang mampu berkomunikasi dengan lancar. (3) Lingkungan kerja kurang menyenangkan sehingga mengakibatkan (a) guru kurang pandai menyenangkan orang lain; (b) guru kurang menyesuaikan diri; dan (c) guru kurang berani mengambil inisiatif baru. Uraian hasil penelitian tersebut, akan mempengaruhi kinerja guru seperti (a) Input (pelaku yakni guru); (b) proses (proses pencapaian tujuan); dan (c) *output*/pengeluaran (hasil yang dicapai).

Hasil penelitian ini sependapat dengan Armstrong (1994: 80), dijelaskan bahwa metode dalam memotivasi seseorang ada beberapa cara: (1) Uang, merupakan sarana untuk mencapai beberapa sasaran berbeda. Uang sangat berpengaruh karena mempunyai hubungan langsung ataupun tidak langsung dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan. (2) Menyebutkan persyaratannya, dimaksud di sini bahwa lembaga menjelaskan peranan dari masing-masing karyawan dalam organisasi dan timbal balik apa yang mereka dapatkan jika mampu melaksanakan peranan

tersebut dengan baik. (3) Mengembangkan keterikatan, adalah menyatukan keterikatan antara individu dengan organisasinya atau dengan kata lain menumbuhkan rasa saling memiliki. (4) Motivasi melalui pekerjaan itu sendiri, yaitu dengan cara memberikan penghargaan hakiki yang terkandung melalui pekerjaan itu sendiri. (5) Hargai dan akui prestasi dapat berupa memberikan tanggung jawab yang lebih dan promosi. (6) Mengembangkan kepemimpinan, melalui menjadi pemimpin yang dapat membimbing kelompoknya dan memberikan semangat. (7) Membangun kerja sama kelompok, salah satunya membangkitkan antusiasme terhadap suatu tugas. (8) Melatih dan mengembangkan setiap tugas, dengan mengirim seseorang ke dalam suatu pelatihan akan meningkatkan motivasi, karena mereka dianggap bernilai dalam organisasi. (9) Menghilangkan hal-hal negatif, seperti kondisi lingkungan kerja yang buruk, sistem penggajian dan lain-lain, salah satunya melalui usaha membatasi hal tersebut sebaik-baiknya. (10) Menyatukan semua cara untuk memotivasi.

c. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru secara Bersama terhadap Kinerja Guru

Iklim organisasi dan motivasi kerja guru dua hal yang harus senantiasa ditingkatkan. Setelah setiap guru meningkatkan iklim organisasi dan motivasi kerja maka kinerja guru juga meningkat dengan cepat. Karena iklim organisasi dan motivasi kerja adalah sikap dasar yang sangat penting untuk memajukan kinerja guru. Dengan selalu meningkatkan iklim organisasi dan motivasi kerja disekolah maka akan menciptakan berbagai macam kreatifitas serta ide-ide pembelajaran yang kreatif yang akan mendukung kepada kinerja guru sehingga kualitas sekolah akan meningkat dengan cepat.

Secara bersama iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru 0,527 (pengaruhnya tergolong tinggi) dan memberikan kontribusi sebesar 27,8% sisanya 72,2% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana sekolah; pembiayaan; disiplin guru; kepemimpinan, partisipasi masyarakat; kompensasi guru; komunikasi guru pelajaran dan lain-lain. Hal ini menunjukkan pengaruh

iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Semakin tinggi indeks variabel iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru tersebut, maka diharapkan kinerja guru akan semakin meningkat pula. Sehubungan dengan itu, iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama untuk meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, perlu meningkatkan manajerial kedua variabel tersebut, yaitu iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru sehingga kinerja guru mengalami peningkatan seiring dengan harapan masyarakat sebagai pengguna sekolah (*stakeholders*). Hasil penelitian ini diharapkan kepala sekolah perlu menciptakan suasana dan kondisi yang mendukung peningkatan iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru. Kepala sekolah perlu mengupayakan penyediaan anggaran yang lebih dan membina guru-guru agar mampu meningkatkan kinerja guru. Selain itu variabel iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru masih terdapat sejumlah variabel lain yang ikut mempengaruhi kinerja guru. Besarnya pengaruh variabel lain tersebut adalah 53,6%. Pengaruh ini besar, karena masih banyaknya variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil pengamatan penulis dengan beberapa orang guru SD di Kecamatan Ciamis diperoleh informasi bahwa sejumlah faktor lain yang diprediksi turut mempengaruhi kinerja guru antara lain komitmen guru, kemampuan guru, pengetahuan dan keterampilan guru, kualifikasi pendidikan guru, kelengkapan fasilitas belajar, sarana dan prasarana sekolah, dan motivasi belajar siswa, serta kepemimpinan kepala sekolah yang kurang bijak dalam menentukan visi, misi, tujuan, sasaran, dampak, dan *benefit*. Dengan demikian iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama berpengaruh terhadap kinerja guru.

SIMPULAN

Sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian maka temuan hasil penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Iklim organisasi sekolah di SD negeri Kecamatan Ciamis pada umumnya baik sehingga tercipta suasana kondusif. Ini

berarti mencerminkan suatu keadaan yang bisa memicu kinerja guru yang lebih baik lagi. Iklim organisasi sekolah yang kondusif akan menciptakan suatu proses belajar mengajar yang tidak hanya akan meningkatkan prestasi belajar siswa tapi juga akan mendorong guru untuk lebih bisa meningkatkan kemampuan mengajar selama pembelajaran. Disamping itu, iklim organisasi yang kondusif juga akan mendorong pihak sekolah untuk lebih meningkatkan fasilitas belajar mengajar yang lebih baik lagi.

2. Motivasi kerja guru di SD Negeri Kecamatan Ciamis pada umumnya tinggi ini berarti menggambarkan bahwa motivasi kerja guru dapat menentukan seberapa jauhnya keberhasilan proses belajar mengajar dikelas. Dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap motivasi belajar siswa yang sedang diajar. Semakin tinggi motivasi kerja guru maka akan semakin banyak pula prestasi-prestasi yang akan diraih tidak hanya oleh anak didiknya tapi juga oleh guru tersebut.
3. Ini berarti semakin kondusif iklim organisasi sekolah dan semakin besar motivasi kerja guru maka semakin banyak pula kinerja guru yang meningkat. Iklim organisasi sekolah (X1), motivasi kerja guru (X2), kinerja guru (Y) sama-sama saling mendukung dalam peningkatan kualitas sekolah yang ujung-ujungnya akan banyak meningkatkan prestasi baik yang diperoleh oleh siswa maupun oleh guru yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Alderfer, Clayton P. (1997). *An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance*, volume 4, issue 2, pp. 142–175. Diakses dari <http://www.strategies-for-managing-change.com/erg-theory.html> diakses pada tanggal 10 Agustus 2016.
- Aliminsyah, Padji. (2003). *Buku Kamus Istilah Keuangan dan Perbankan*. Jakarta PT. Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Artati, S Maela, Entang, H.M dan Sunardi, Oding. (2009). *Hubungan Antara Iklim Organisasi Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kinerja Guru*. Bandung: Tidak Diterbitkan.
- Bagus, Denny. (2010). *Iklim Organisasi*. Jakarta: Tineka Cipta.
- Bittel, Lester R dan Newstrom, W John. (1994). *Pedoman bagi Penyelia*. Jakarta Pusat: P.T Pustaka Binaman Pressindo.
- Depdikbud. (1989). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Danuarta, Adad. (2014). *Motivasi Kerja Menurut Para Ahli*, dalam <http://www.google.com>. Diakses 27 juni 2016.
- George dan Jones. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition*. England: Pearson Prentice Hall.
- Gibson, James L, Ivancevich L. John, dan Donnely, H. James Jr. (2003). *Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur*. Jakarta: Terjemahan Edisi Keempat. Erlangga.
- Gaffar, M Fakri. (1987). *Perencanaan Pendidikan Teori dan Metodologi*. Jakarta: Depdikbud.
- Hamzah B. Uno. (2011). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi aksara.
- Hasibuan. M.S.P. (2000). *Manajemen Sumber-Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. M.S.P. (2001). *Manajemen Sumber-Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. M.S.P. (2008). *Manajemen Sumber-Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herrsey, Paul dan Blanchard, K. H. (1998). *Management of Organization Behavior*, New York: Englewood Cliffs.
- Herzberg F. (1996). *The Motivation to Work*. New York: John Willey and Sons, Inc.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2001). *Education Administration: Theory, Research, and Practice (6th ed., international edition)*. Singapore: Mc Graw-Hill Co.
- Indrawijaya, Adam. (1996). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Kartika, E. Wijaya dan Kaihatu, S. Thomas. (2010). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 12, No. 1. Maret 2010.
- Khoiri, M. Mohamad. (2013). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Perpustakaan Di Universitas Negeri Yogyakarta*. Yogyakarta: Tidak dipublikasikan.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI. (2003). *Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah: Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Istitut Pemerintah*. Lembaga Administrasi Negar (LAN) RI.
- Pidarta, Made. (1995). *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maslow, A. (1967). *Motivation and Personality*. New York: Harper Inc.
- Mc Clelland, David C. (2001). *Memacu Masyarakat Berprestasi, Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Peningkatan Motif Berprestasi*. Jakarta: Intermedia.
- McGregor, Douglas. (1998). *The Personal Management*. New York: McGraw-Hill.
- Moskowitz, J.M. 2003. *Coping and Phsycal Health During Care Giving: The Role of Positive and Negative Effect*. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 19. No. 1, 131 – 142.
- Nawawi, Hadari. (1981). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: P.T Gunung Agung.
- Nazir, Moh. (2003) *Metode Penelitian*. Ghalia, Jakarta.
- Razik, Swanson. (1995). *Fundamental Concepts of Educational Leadership and Management*. New Jersey: Prentice Hall
- Riduwan-Adun-Enas (2011). *Cara Mudah Belajar SPSS 17.0 sdan Aplikasi Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan dan Sunarto (2010). *Pengantar Statistika (untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis)*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sanusi. Ahmad. (1992). *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*. Bandung: FPS IKIP Bandung.
- Shadily, Hasan dan Echols, Jhon M. (1992). *Kamus Inggris-Indonesia*, Gramedia, Jakarta
- Sagala, Syaiful. (2000). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabet.
- Santoso Singgih. (2002). *Statistik Parametrik, Cetakan Ketiga*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Sejati, Purnama. (2014). *Hubungan Motivasi Kerja Dengan Prestasi Kerja Guru Dan Karyawan Di Smk Muhammadiyah 1 Sleman*. Yogyakarta: Tidak diterbitkan.
- Simamora, Bilson. (2003). *Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sufyaman. (2004). *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: Apfabeta
- Sartika, Ikke Dewi (1999) "Mutu Total STPDN: Kontribusi Budaya Organisasi yang Berorientasi Manajemen Mutu Total, Kepuasan Kerja dan Tahapan Mutu Terhadap Kinerja Pengelola Dosen Tetap STPDN. "Disertai, FPS IKIP Bandung. tidak terbitkan.
- Sedarmayanti. (2000). *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja (Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomo Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerja)*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sondang P. Siagian (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Elek Media Kompetindo.
- Stringer, Robert. (1984). *Efektifitas Organisasi*. LP3S: Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Sugiyono. (2009). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. (2011). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Terry, George R., Leslie W. Rue. (2000). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tilaar, H.A.R. (2001). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Umar, Husein. (2010). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis serta Bisnis. Edisi Kedua*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo, (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Kumorotomo. (1996). *Etika Administrasi Negara*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyuningrum. (2008). *Peranan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah di Era Otonomi Sekolah (Suatu Kajian Manajerial)*. Yogyakarta: UNY Press.
- Wexley, K.N., dan Yulk, Gary.A. (1977). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Jome Wood Ilionis: Ricard D. Irwinm Inc.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan iklim organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Woolfolk, Anita E. (1984). *Educational Psychology for Teachers*. New Jersey: Allyn and Bacon.
- Yulk, Gary. (1996). *Leadership in Organization (Terjemahan)*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu popular.

