

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA: Studi Kausal Pada Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) Di Kabupaten Murung Raya Kalimantan Tengah

Suherman*

Abstract: *The purpose of this research is to find out the effect of organization culture, leadership effectiveness, and job stress on the performance of Junior High School Principals in Murung Raya Regency, Central Kalimantan Province. This research is a causal study using path analysis on the 74 population (Principals) of Junior High School. There were 63 persons (Principals) of analysis unit used as the sample whom are chosen randomly. There are five results of this research, among others: 1). there is a positive direct influence of organization culture on job stress, 2). there is a positive direct influence of organization culture on performance, 3). there is a positive direct effect of job stress on leadership effectiveness, 4). there is a positive direct effect of leadership effectiveness influence on the performance and 5). there is a positive direct effect of job stress on performance. Therefore, a good performance of Junior High School Principals may be increased further by boosting the efforts of human resources especially in the success of local government program in Murung Raya Regency such as to become healthy and smart in 2013. Besides, apart from that, other variables also must be considered for the next research.*

Keywords: *Job Performance, Job Stress, Organizational Structure, Effectiveness Leadership.*

PENDAHULUAN

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan mem-bentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka men-cerdaskan 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 ber-tanggung jawab.

Dalam upaya mencapai fungsi dan tujuan pendidikan, diperlukan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, salah satu tenaga kepen-didikan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah yang dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan nasional adalah para kepala sekolah yang dapat menjalankan kedudukan sebagai tenaga profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin di sekolah. Hal ini senada dengan bunyi Peraturan Menteri (Permen) Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kom-petensi Kepala Sekolah. Salah satu isi dari permen diknas tersebut adalah kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Berdasar-kan hal tersebut jelaslah bahwa kinerja yang tinggi dari seorang kepala sekolah menjadi modal utama dalam men-dukung peningkatan mutu pendidikan nasional. Akan tetapi sebaliknya, seorang kepala sekolah dapat menjadi faktor penghalang utama dalam peningkatan mutu pendidikan nasional yang sedang diupayakan pemerintah dewasa ini. Hal ini dapat terjadi apabila kepala sekolah tidak menjalankan peranan dan fungsinya dengan baik, sehingga mengakibatkan prestasi belajar siswa rendah.

Rendahnya prestasi belajar siswa merupakan salah satu indikator rendahnya kinerja kepala sekolah, dalam hal pembinaan terhadap guru. Hal ini menjadi permasalahan yang dihadapi oleh hampir setiap jenjang, satuan, dan wilayah

* Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Acprilesma Indonesia

penyelenggara pendidikan termasuk Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Murung Raya Provinsi Kalimantan Tengah.

Berangkat dari latar belakang tersebut diperlukan suatu penelitian yang secara khusus mengungkap tentang kinerja kepala sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Murung Raya, faktor-faktor yang mempengaruhinya serta menemukan upaya untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah.

Kinerja. Berbicara tentang hakekat kinerja, Stephen P. Robbins (1986: 410) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan atau penurunan kinerja seseorang dapat diketahui dengan adanya pedoman atau standar kerja yang telah ditetapkan. Sedangkan Jason A. Colquitt (2009: 37) berpendapat bahwa kinerja secara formal didefinisikan sebagai nilai sekumpulan perilaku pekerja yang menyumbangkan, baik positif atau negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Stoner (2006: 121), memandang bahwa kinerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu tingkat keterampilan, upaya dan persepsi peranan.

Kinerja lebih menekankan pada hasil kerja seseorang. Hasil kerja yang diperoleh diukur dengan melihat standar aturan yang telah ditetapkan pada suatu organisasi. Standar kerja yang ditetapkan organisasi merupakan dasar dalam melakukan penilaian kinerja seseorang. Setiap organisasi mempunyai standar tersendiri sesuai dengan objek kerja yang dilakukan. Di sekolah, standar kerja kepala sekolah dapat ditetapkan berdasarkan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Dalam upaya mendapatkan manfaat optimal penilaian kinerja kepala sekolah terdapat lima aspek yang dapat dijadikan ukuran penilaian yaitu: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain. Dengan adanya penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala diharapkan kepala sekolah dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya, dan selanjutnya menjadi bahan acuan untuk perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud dengan kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menyatakan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan oleh hasil kerja dalam bentuk konkret, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitas.

Stres Kerja. Secara umum orang berpendapat bahwa jika seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melampaui kemampuan orang tersebut, maka dikatakan orang itu mengalami stres kerja. Luthans (2000: 4) mendefinisikan bahwa stres kerja sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologi, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau

peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Sedangkan Robbins (2001), menyatakan bahwa stres sebagai suatu kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada kesempatan, hambatan dan keinginan dan hasil yang diperoleh sangatlah penting tetapi tidak dapat dipastikan.

Pendapat lain diutarakan oleh Rogers dan Fiona Graham yang mengemukakan, orang-orang ter-jangkit stres menunjukkan gejala-gejala yang dapat dikelompokkan ke dalam lima kelompok besar, yakni: (1) Umum, dapat berupa insomania, tekanan otot,

sakit kepala. (2) Gangguan sistem kekebalan tubuh seperti terserang infeksi. (3) Perut, seperti hilangnya nafsu makan mual, muntah-muntah, diare dan panas dalam. (4) Gejala yang terjadi di kulit kepala seperti rambut rontok, dan (5) Gejala psikologis berupa kecemasan, serangan panik, dan depresi.

Dalam melaksanakan tugas, seorang kepala sekolah sebaiknya tidak mengalami stres yang berlebihan sebab menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2010: 16) terdapat lima kategori efek stres yang mengganggu dan berbahaya, antara lain: a. *Perasaan subyektif* berupa: kekhawatiran/ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup, kesepian b. *Perilaku tidak produktif* berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup. c. *kognitif yang negatif* berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitif terhadap kritikan, hambatan mental. d. *Gejala fisiologis* dalam bentuk kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas dan dingin. e. *Pandangan negatif terhadap organisasi* berupa angka absensi, produktivitas rendah, tersaing dari mitra kerja, ketidakpuasan kerja, komitmen organisasi dan loyalitas kurang.

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang dimana ia terpaksa memberikan tanggapan melebihi kemampuan penyesuaian dirinya terhadap suatu tuntutan lingkungan (eksternal). Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Bila hal ini terjadi pada kepala sekolah maka efeknya, dapat mengganggu pelaksanaan proses belajar-mengajar.

Budaya organisasi. Definisi yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah yang terkait dengan budaya organisasi. Berikut ini akan disampaikan beberapa pengertian tentang budaya organisasi. Jason A. Qolquitt (2009: 546) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada organisasi berkenaan dengan aturan, norma, dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku para pegawai. Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly (2010: 30) budaya organisasi adalah apa yang dirasakan pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan kepercayaan, nilai dan harapan.

Lebih lanjut Jerald Greenberg (2008: 544) menyatakan budaya organisasi adalah pemahaman kerangka kerja yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan harapan yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi; merupakan asumsi dasar yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi. Dalam suatu organisasi diperlukan suatu acuan baku sehingga sumber daya manusia dapat diberdayakan secara optimal, artinya agar

karyawan dapat berfungsi secara profesional dengan integritas yang tinggi. Acuan baku tadi dapat dimanifestasikan dalam bentuk budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa budaya organisasi adalah pedoman yang dianut sebuah organisasi yang mengatur bagaimana para anggota organisasi bertindak dan berperilaku yang dicirikan dengan indikator: merealisasikan misi organisasi, pengarahan dan dukungan pemimpin, pengawasan, kerjasama, komunikasi yang harmonis, dan penghargaan atas prestasi.

Efektivitas Kepemimpinan. Efektivitas sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisiensi, meskipun sebenarnya ada perbedaan di antara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil dengan membandingkan *input* dengan *output*nya. Istilah efektif (*effective*) dan efisien (*efficient*) merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Berkaitan dengan arti dari efektif maupun efisien terdapat beberapa pengertian, di antaranya sebagai berikut:

Menurut Peter Drucker (2002: 139) menyatakan: Efektivitas adalah melakukan hal yang benar, sedangkan efisiensi adalah melakukan hal secara benar atau juga efektif adalah sejauh mana kita mencapai sasaran dan efisiensi berarti bagaimana kita mencampur sumber daya (*input*) secara cermat.

Secara ilmu asal kata (*etymology*) pemimpin dan kepemimpinan berasal dari "pimpin" (*Inggris: to lead*) kemudian mengalami perubahan menjadi "pemimpin" (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Dari ilmu asal kata tersebut untuk dapat memahami kepemimpinan, peneliti perlu mengemukakan definisi dari para ahli di antaranya sebagai berikut: Jason A. Colquitt (2009: 441) mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah penggunaan kekuatan dan pengaruh untuk mengarahkan pengikut dalam mencapai tujuan.

Menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly (2010: 312) dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain/bawahannya agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik. Dapat juga dikatakan bahwa kepemimpinan itu merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku atau seni mempengaruhi manusia baik per-seorangan atau kelompok.

Lebih lanjut Paul Hersey (2008: 62) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok ke arah pencapaian sasaran berdasarkan situasi. Kepemimpinan ini disebut kepemimpinan situasional. Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk mampu mempengaruhi para guru, siswa dan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan menggunakan simbol-simbol pengaruh dan bukan paksaan langsung, melainkan kegiatan koordinasi antar anggota dari suatu kelompok dalam mencapai tujuan. Apabila kepala sekolah menggunakan paksaan dalam melaksanakan tugas, maka guru, siswa dan karyawan akan mengalami stres sehingga kinerjanya akan menurun.

Dari pengertian-pengertian kepemimpinan di atas terdapat kesamaan unsur yakni: untuk mempengaruhi orang lain, baik pribadi maupun kelompok dalam mencapai tujuan

dengan menggunakan kemampuan dan usaha, karenanya seorang pemimpin memerlukan kekuatan.

Kekuatan-kekuatan pemimpin adalah kemampuan baik mempengaruhi tindak-tanduk orang lain atau mencegah terjadinya pengaruh yang tidak diinginkan, atau dengan kata lain merubah tindak atau perilaku orang lain menjadi perilaku yang dikehendaki. sehingga seorang pemimpin meraih kerelaan dan komitmen dari orang lain.

Seorang pemimpin mempunyai sebuah misi atau tujuan yang hendak dicapainya, ia akan berusaha menarik para pengikutnya hingga mencapai tingkat prestasi yang memuaskan maka dapatlah dikatakan bahwa ia adalah pemimpin yang efektif, dengan ciri-ciri sebagai berikut: 1) Realistis, artinya seorang pemimpin harus dapat merencanakan sesuatu yang nyata, bukan yang muluk-muluk, di mana rencana dilihat dari situasi dan kondisi organisasi. 2). Banyak akal, seorang pemimpin harus

mempunyai banyak akal untuk dapat mengatasi masalah-masalah yang dihadapi. Seorang pemimpin juga dituntut untuk mempunyai banyak pengetahuan yang luas, sehingga akan dapat mendukung pemimpin dalam pengambilan keputusan dan pemecahan suatu masalah. 3). Merupakan komunikator yang terampil, pemimpin suatu organisasi harus dapat berkomunikasi, baik dengan bawahan maupun dengan pihak luar, agar dapat menyampaikan suatu informasi atau suatu perintah. Dalam komunikasi, komunikator menggunakan simbol-simbol dalam penyampaian berita oleh karena itu seorang komunikator harus banyak mempunyai ide dalam penyampaian berita, agar penerima mudah memahami apa yang disampaikan oleh komunikator. 4). Percaya pada diri sendiri, seorang pemimpin dalam mengambil keputusan harus mempunyai keyakinan pada diri sendiri bahwa keputusan yang diambil sudah benar. 5). Emosional stabil, maksudnya bahwa seorang pemimpin harus dapat menguasai emosinya dalam segala tindakannya, baik dengan kelompoknya maupun di luar kelompok. 6). Dapat mengambil inisiatif, seorang pemimpin adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasi, atau mengontrol usaha dan upaya orang lain. 7) Partisipasi dalam bidang sosial, seorang pemimpin selain harus memperhatikan kelompoknya, juga harus memperhatikan lingkungan di luar kelompoknya.

Berdasarkan hasil kajian dan analisis di atas, maka yang dimaksud dengan efektivitas kepemimpinan adalah upaya mengarahkan dan mempengaruhi pengikut agar mau dengan sukarela melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan kepercayaan serta berusaha mencapai tujuan organisasi.

METODE

Penelitian menggunakan metode survei dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang telah disusun terlebih dahulu. Populasi penelitian adalah 74 kepala sekolah SMP, sedangkan sampelnya 63 kepala SMP. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *simple random sampling*. Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner, kemudian hasilnya di analisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pertama, pengujian hipotesis pertama menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja (ρ_{41}) 0,213. Temuan mengenai adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sebagaimana dibuktikan dalam pengujian hipotesis semakin memperkuat teori-teori yang digunakan. Budaya organisasi merupakan salah satu perangkat mana-jemen untuk mencapai tujuan dan juga dimanfaatkan sebagai salah satu kekuatan daya saing organisasi. Adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi Tiemay bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja karyawan (2003:42). Kesadaran anggota organisasi untuk bersama-sama merealisasikan visi dan misi organisasi, pimpinan yang senantiasa memberikan pengarahan pekerjaan anggota organisasi di bawah bimbingannya, disertai pengawasan yang baik, menciptakan kerjasama yang harmonis dan komunikasi yang lancar serta memberi penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi akan berpengaruh terhadap pembuatan program kerja yang baik,

pelaksanaan terhadap tugas pokok, pengelolaan administrasi yang rapi maka akan tercipta suasana yang kondusif dan mempermudah peng-evaluasian setiap program kerja dan membuat laporan pekerjaan. Dalam penelitian ini kepala sekolah yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai, norma-norma dan aturan sekolah akan menjadikannya sebagai satu kepribadian organisasi. Nilai, norma dan aturan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan meningkatkan kinerja. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dapat dilihat pada beberapa contoh perusahaan yang memiliki kinerja tinggi, seperti *Singapore Airlines* yang menekankan pada perubahan-perubahan yang ber-kesinambungan, inovatif, dan menjadi yang terbaik.

Baxter international, salah satu perusahaan terbesar didunia memiliki budaya *respect, responsiveness, dan result*, dan nilai-nilai yang tampak disini adalah bagaimana mereka berperilaku ke- arah orang lain (Pastin, 1986:272). Hasil penelitian Chatman dan Bersade (1997) dan Udan Bintaro (2002) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja.

Ini berarti budaya organisasi di sekolah-sekolah SMP Kabupaten Murung Raya berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolahnya.

Ke dua, pengujian hipotesis ke dua menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja (ρ_{42}) 0,174. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh langsung positif efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Luthans (2002) bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis, dan penguasaan pekerjaan. Sementara itu Yasin (2001:6) mengemukakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya, karena pemimpin yang berkualitas akan semakin efektif dalam mengelola organisasi. Jika dikaitkan dengan penelitian ini berarti kepala sekolah yang semakin efektif kepemimpinannya akan dapat mengelola proses kegiatan belajar mengajar dengan kualitas tinggi.

Kualitas pembelajaran yang tinggi tersebut akan dapat meningkatkan hasil belajar siswa baik secara kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Hal ini merupakan hasil dari sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah termasuk guru yang merupakan hasil pembinaan dari kepala sekolah yang kepemimpinannya dinilai efektif. Di samping itu pemimpin mempunyai peranan sebagai subyek yang aktif dan kreatif dalam menggerakkan orang, baik sebagai individu maupun kelompok dalam pencapaian tujuan secara efektif, oleh karena itu penelitian yang dilakukan di SMP sekabupaten Murung Raya mempertegas atau mendukung penelitian-penelitian terdahulu diantaranya yang dilakukan Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno menghasilkan kesimpulan bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Sebab pemimpin yang baik diantaranya di cirikan dengan menetapkan keputusan yang tepat, mempercayai pengikut, membuat prosedur kerja yang baik dan menggunakan fungsi-fungsi manajemen. Hal ini akan berpengaruh langsung terhadap pembuatan program kerja yang baik dan berkualitas, pelaksanaan tugas pokok yang lancar, pengelolaan administrasi yang tertib, sehingga dapat menciptakan suasana kondusif, evaluasi program kerja dan pelaporan yang berkala.

Ketiga, pengujian hipotesis ke tiga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan budaya organisasi terhadap stres kerja (ρ_{31}) -0,781. Temuan ini

memberikan gambaran bahwa stres salahsatunya dipengaruhi oleh budaya organisasi. Hal berarti, baik buruknya budaya organisasi di seluruh SMP Kabupaten Murung Raya akan memberikan dampak yang kuat terhadap stress kerja yang dialami kepala sekolahnya. Setiap organisasi memiliki budaya organisasi tersendiri, yang membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi tersebut dibangun oleh segenap anggota organisasi melalui asumsi-asumsi, norma-norma dan keyakinan-keyakinan dasar yang dipersepsi dan dirasakan bersama oleh anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian penelitian ini semakin mempertegas dan mendukung penelitian-penelitian terdahulu mengenai adanya pengaruh budaya organisasi terhadap stres.

Keempat, pengujian hipotesis ke empat menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara efektivitas kepemimpinan terhadap stres kerja (ρ_{32}) -0,223. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh langsung negatif efektivitas kepemimpinan terhadap stres kerja pada dasarnya dapat dipahami, karena dalam sebuah organisasi termasuk sekolah adanya kepemimpinan adalah sesuatu yang wajib. Hal ini mengingatkan organisasi melibatkan banyak orang dengan karakteristik yang berbeda-beda, yang bagi sebagian orang hal tersebut dapat menjadi sumber stres seperti dikemukakan oleh Minner (1988) bahwa penyebab stres terdiri dari faktor yang bersumber dari dalam individu dan dari luar individu. Penyebab dari luar individu diantaranya adanya konflik peran, tidak jelasnya tugas, kepemimpinan yang tidak efektif, proses interaksi sehari-hari tidak selamanya berjalan lancar. Karena itu kepemimpinan yang efektif kehadiran-nya sangat ditunggu-tunggu.

Kelima, pengujian hipotesis ke lima menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang negatif yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja (ρ_{43}) -0,556. Temuan ini menunjukkan bahwa stres merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan sebagai prediktor kinerja. Artinya menurunnya stres kepala sekolah dapat dipastikan secara

signifikan berakibat terhadap meningkatnya kinerja kepala sekolah. Berbagai studi juga membuktikan bahwa stres memiliki pengaruh signifikan pada kinerja, menurut Khan dan kawan-kawan (2001:392) stres dapat timbul karena ketidakjelasan sasaran akhirnya mengarah ketidakpuasan pekerjaan, kurang memiliki kepercayaan diri, rasa tak berguna, rasa harga diri menurun, depresi, motivasi rendah untuk bekerja, peningkatan tekanan darah, dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja, akan tetapi jika sebaliknya maka kinerja akan meningkat. Pendapat di atas didukung oleh Dedi Mulyadi dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa stres berpengaruh terhadap kinerja.

PENUTUP

Kesimpulan: *Pertama*, Budaya organisasi ber-pengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan perkataan lain makin baik budaya organisasi makin tinggi kinerja. *Ke dua*, Efektivitas Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan perkataan lain makin tinggi efektivitas kepemimpinan makin tinggi kinerja. *Ke tiga*, Budaya organisasi berpengaruh langsung negatif terhadap stres kerja. Dengan perkataan lain makin baik budaya organisasi makin rendah stress kerja. *Ke empat*, Efektivitas Kepemimpinan berpengaruh langsung negatif terhadap stres kerja. Dengan perkataan lain makin baik efektivitas kepemimpinan makin rendah stres kerja. *Ke lima*,

Stres kerja berpengaruh langsung negatif terhadap kinerja. Dengan perkataan lain makin tinggi stres kerja makin rendah kinerja.

Implikasi: Pertama, Dengan adanya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung melalui stres, maka akan mengharuskan pihak sekolah untuk menempatkan budaya organisasi sebagai elemen kunci dalam meningkatkan kinerja. **Kedua,** Dengan adanya pengaruh lang-sung efektivitas kepemimpinan ter-hadap kinerja dan pengaruh tidak langsung melalui stres, maka akan mendorong pihak sekolah untuk menerapkan manajemen secara mak-simal, agar dapat menekan stres seluruh warga sekolah. **Ketiga,** Adanya pengaruh langsung stres terhadap kinerja kepala sekolah, akan mengharuskan pihak sekolah untuk melakukan evaluasi guna memastikan apakah aspek-aspek pekerjaan dan kondisi kerja yang dirasakan kepala sekolah menjadi sumber stress sehingga harus meminta masukan dari para kepala sekolah untuk memperoleh informasi yang akurat.

Saran: 1. Sekolah menempatkan budaya organisasi sebagai bagian strategi sekolah, sehingga budaya organisasi mendapatkan perhatian dari pihak manajemen dan luar warga sekolah. **2.** Pihak kepala bidang pendidikan harus melakukan evaluasi secara mendalam tentang sumber-sumber stres yang terjadi di sekolah. **3.** Efektivitas kepemimpinan kepala bidang pendidikan kabupaten perlu dioptimalkan kemampuannya dalam menggerakkan dan mempengaruhi pengikut atau bawahan agar mau melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. **4.** Hasil kerja kepala sekolah dalam periode tertentu akan menunjukkan hasil proses belajar mengajar yang baik untuk meningkatkan prestasi siswa yang dicirikan dengan mengembangkannya potensi siswa secara optimal. **5.** Bagi para peneliti yang berminat melakukan penelitian mengenai kinerja di Kabupaten

Murung Raya Provinsi Kalimantan Tengah perlu meneliti variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja seperti: struktur organisasi, motivasi, kemam-puan, dan gaya kepemimpinan, sehingga didapatkan informasi yang lebih lengkap mengenai variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Colquitt Jason A, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the workplace*, (New York : McGraw-Hill, 2009)
- Daft L. Richard, *The leadership experience*, (USA: Fourth edition, Thomson, 2008).
- _____ *Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Depdiknas,2005)
- _____ *Pendidikan dan pelatihan kepala sekolah* (Depdiknas, 2007).
- Gapersz Vincent, *Total Quality Management*, (Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005).
- Genoneva dan Elisabeth Vita M, *Menyusun sistem penilaian kinerja dosen yang mendukung tridarma perguruan tinggi*,<http://www.docsbot.com>.
- George M. Jennifer and Garreth R. Jones, *Understanding and Managing Organizartional Behaviour* (New Jersey: Pearson Prentice-Hill, 2005).
- Greenberg Jerald, *Behavior In Organizations, Ninth Edition*,(London: Ninth edition, Pearson, 2008).

- Greenberg and Baron, *Behaviour in organization: Understanding and managing the human side of work*, (Englewood cliffs: Prentice-Hall, 1995).
- Hersey Paul and Kenneth H Blanchard, *Management of Organizational Behavior Leading Human Resources*, (USA: Ninth edition, Pearson, 2008)
- Karwan H. Dedy, *Penilaian dan laporan kepala sekolah*, (2009).
- Megan Crawford Lesley Kidd Colin Riches, *Leadership and team in educational management*, (Jakarta: Grasindo, 2005).
- Mulyadi Deddy, *Faktor-faktor strategik yang mempengaruhi pengembangan kinerja dosen perguruan tinggi kedinasan*, *Disertasi*, (Bandung: Program Pascasarjana UPI, 2004).
- M. Prabundu Tika, *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*, (Jakarta: Bumiaksara, 2006).
- Nawawi Hadari, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006).
- _____ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, No.13 tahun 2007, *Dalam kepemimpinan kepala sekolah (dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah*.
- Robbins Stephen P, *Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, Aplikasi)*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2002).
- Robbins Stephen P and Timothy A Judge, *Organisasi Behaviour (Perilaku Organisasi)*, (Jakarta: Pearson Education, Inc, 2008).
- Rogers dan Fiona Graham, *Responding to Stres: Mengatasi Stres*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2001). Schein, Edgar H, *Organizational Culture & Leadership*, (<http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html>)