

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI BERPRESTASI
TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH
(STUDI KAUSAL TERHADAP KEPALA SMP DI KABUPATEN BANGKA DAN
KOTA PANGKALPINANG PROPINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG)**

Darusman Taufik *

***Abstract:** The objective of the research is to obtain the direct effect of organizational culture and achievement motivation on the headmasters' performance. The study was conducted at Bangka Regency and Pangkalpinang town in Bangka Belitung Province in 2010 by using a survey method with path analysis applied in testing hypothesis and 36 samples selected by simple random sampling. The finding of the research are: (1) there is a positive direct effect of organizational culture on headmasters' performance; (2) there is a positive direct effect of achievement motivation on headmasters' performance; and (3) there is a positive direct effect of organizational culture on achievement motivation. Based on these findings, it could be concluded that any changing or variation occurred at headmasters' performance might have been directly significant effected by achievement motivation and organizational culture. Therefore, when we want to minimize the variation which occurred in headmasters' performance, these factors such as achievement motivation and organizational culture are necessary to be taken into account.*

***Keywords:** Organizational culture, achievement motivation, performance*

PENDAHULUAN

Pada era desentralisasi bidang pendidikan telah memberikan kewenangan lebih kepada Kepala Sekolah untuk melaksanakan pengelolaan pendidikan menjadi lebih baik, merata dan berproduktivitas tinggi. Hal ini sesuai dengan jabatan dan tugasnya Kepala Sekolah memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi sekolah. Namun demikian, kewenangan yang lebih tersebut perlu ditunjang dengan kualitas kepemimpinan, sehingga mampu mengalami peningkatan produktifitas yang signifikan sesuai harapan. Fakta di lapangan, masih banyak dijumpai Kepala Sekolah yang orientasinya hanya sebatas mencapai jabatan, belum berprestasi sebagai pimpinan. Kepemimpinan Kepala Sekolah belum sepenuhnya dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah. Mereka belum menyatakan bagaimana seharusnya memimpin dan mengelola seluruh komponen sekolah yang berperan didalamnya, Kepala Sekolah bukan hanya sebatas bekerja pada aturan saja atau memenuhi target kinerja. Namun diperlukan sesuatu pengetahuan, kemampuan, seni, prediksi dan kepekaan dalam bertindak atau pengambilan keputusan. Budaya organisasi dinyatakan sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Sebagai suatu sistem bersama diharapkan individu-individu dengan latar belakang yang berbeda dapat memberikan kontribusi yang bervariasi dalam organisasi sekolah terkhusus disekolah menengah pertama. Selain kinerja kepala sekolah dan budaya organisasi dan komponen yang tak kalah penting adalah motivasi berprestasi serta kinerja guru yang ada disekolah yang bersangkutan. Kinerja guru sebagai tenaga pengajar bertugas memindahkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni kepada siswa. Kinerja guru dalam proses pembelajaran tetap dominan dan belum dapat digantikan dengan alat apapun seperti radio, televisi, tape recorder atau komputer sekalipun. Hal ini dikarenakan dalam proses pembelajaran

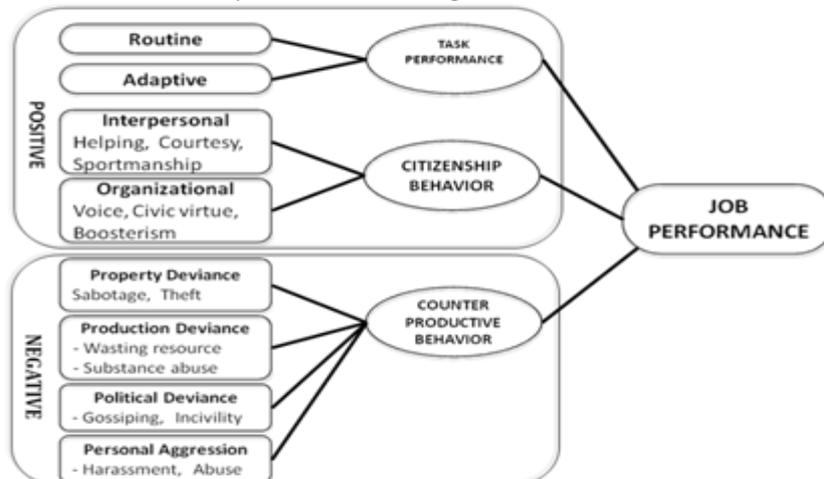
* Pengawas sekolah MP/RMP di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangka

masih diperlukan unsur manusia seperti sifat, motivasi kepribadian dan sebagainya yang dapat mendukung hasil proses pembelajaran yaitu berupa produktifitas sekolah yang diwujudkan adanya lulusan yang berkualitas sesuai tujuan sekolah.

Permasalahan yang sangat prinsip yaitu tidak adanya perubahan kearah perbaikan terhadap sistem belajar mengajar, sarana dan prasarana yang kurang terawat, dan kurangnya usaha untuk memotivasi guru dan stafnya untuk berprestasi, dengan cara memberi imbalan berupa suatu penghargaan. Tindakan tersebut akan berdampak langsung terhadap keberhasilan sekolah. Kinerja Kepala Sekolah menengah pertama yang rendah, hal ini terlihat dari menurunnya prestasi murid dari tahun ke tahun, tidak diterapkan disiplin yang tinggi, guru atau staffnya yang sering datang terlambat dan pulang tidak tepat waktu dan sering meninggalkan tugas dan atau tidak masuk kerja tanpa alasan yang dapat dipertanggung jawabkan. Hal ini merupakan indikasi dari dampak atau pengaruh rendah kinerja kepala sekolah tersebut. Berdasarkan kondisi di atas perlu dilakukan kajian mendalam tentang bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala sekolah di Kabupaten Bangka dan kota Pangkalpinang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Kinerja.

Konsep kinerja didefinisikan Colquitt, LePine dan Wesson (2009:37) sebagai “*the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*”(nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi). Kinerja secara keseluruhan dijabarkan dalam gambar berikut ini:



Gambar 1. Dimensi-Dimensi Kinerja

Sumber : Jason A. Colquitt, Jeffery A. LePine & Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (New York: McGraw Hill, 2009), p. 51.

Berdasarkan gambar di atas, kinerja menurut Colquitt, LePine dan Wesson (2009:51) memiliki tiga dimensi yaitu: (1) kinerja tugas (*task performance*), dan (2) perilaku kesukarelaan (*citizenship behavior*) sebagai kontribusi perilaku positif dan (3) perilaku produktif tandingan (*counter productive behavior*) sebagai kontribusi perilaku negatif.

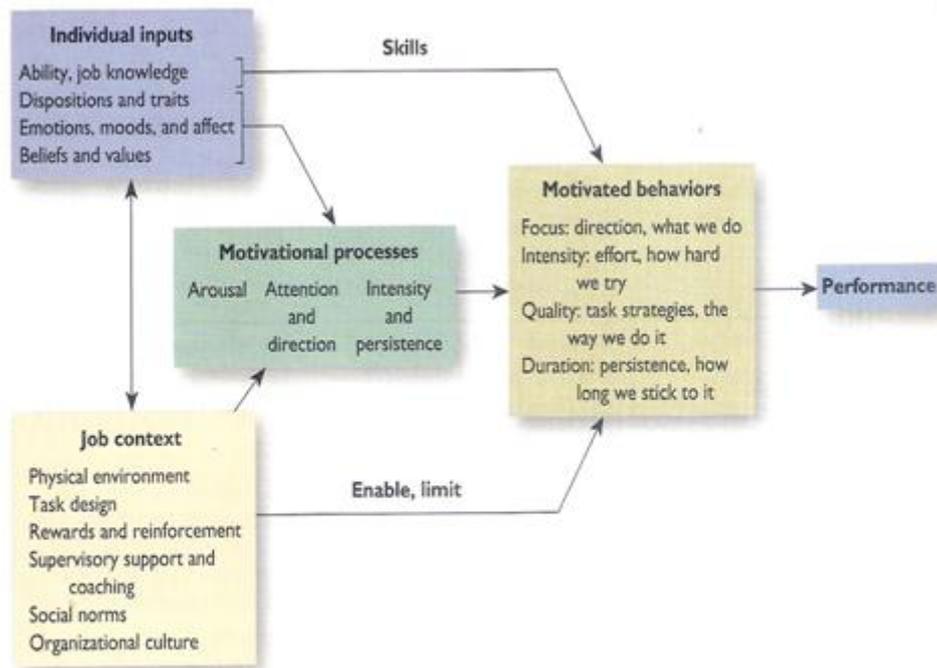
Kinerja didefinisikan oleh Judith A. Hale (2004:2) sebagai: “*doing meaningful work in effective and efficient ways*” (melakukan pekerjaan yang berarti dengan cara yang efektif dan efisien). Tekanan pemahaman kinerja oleh Hale berada pada keberartian pekerjaan yang dilakukan secara efektif dan efisien. Slocum dan Hellriegel (2009:127) melihat

keterkaitan kinerja dengan tingkat kemampuan dan motivasi dengan mendefinisikan kinerja sebagai “*a function of a person’s level of ability and motivation*” (fungsi dari tingkat kemampuan dan motivasi seseorang). Hal ini menggambarkan bahwa kinerja erat kaitannya dengan kemampuan dan motivasi seseorang dalam bekerja. Menurut Nelson dan Quick (2006:191), kinerja dimaksudkan sebagai ketuntasan kerja (*task accomplishment*) yang terlihat dari hasil-hasil yang ada (*outcomes*) dan usaha (*effort*) sebagai kinerja yang baik (*good performance*). Adapun menurut Sabine Sonnentag (2002:156) kinerja diartikan sebagai “*as behavior or action that is relevant for the organization’s goals and that can be scaled (measured) in terms of the level of proficiency (or contribution to goals) that is represented by a particular action or set of actions. Performance is what employers (self or other) pay you to do, or what they should pay you to do.*” (Perilaku atau aksi yang relevan terhadap tujuan organisasi dan dapat diukur terutama pada bagian tingkat keahlian [kontribusi terhadap tujuan] yang direpresentasikan dengan aksi tertentu atau seperangkat kegiatan). Sebagai unsur aktif, kinerja perlu memiliki dorongan yang kuat baik luar lebih lagi dari dalam diri karyawan. Newstrom dan Davis (2000:139) mengemukakan terdapat 4 (empat) langkah untuk merancang suatu sistem yang mendukung dan memperbaiki kinerja dengan *Management by Objective (MBO)* yaitu : (1) Tujuan dan persetujuan pekerjaan (*objective setting*) karyawan dan atasannya meninjau deskripsi pekerjaan, serta aktivitas pokok pekerjaan karyawan, (2) Perencanaan aksi (*action planning*), standar yang spesifik kinerja harus dikembangkan bersama untuk mencapai tujuan utama, (3) Peninjauan kembali secara berkala (*periodic reviews*) kinerja kelompok dan pribadi, (4) penilaian tahunan (*annual evaluation*).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah nilai dari seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi secara positif terhadap pemenuhan tujuan organisasi yang dapat dilihat dari kinerja tugas, dan perilaku kesukarelaan.

Motivasi Berprestasi.

Menurut Luthans (2008:158), motivasi terdiri dari tiga unsur yang saling berinteraksi, yaitu: (1) kebutuhan, kebutuhan tercipta ketika terjadi ketidakseimbangan fisiologis dan psikologis; (2) dorongan, tercipta untuk memenuhi kebutuhan; (3) insentif, segala hal yang dapat memenuhi kebutuhan dan menurunkan dorongan. Kinicki dan Kreitner (2008:147) mendefinisikan motivasi sebagai “*psychological processes that arouse and direct goal directed behavior.*” (Motivasi adalah proses psikologis yang membangunkan dan mengarahkan perilaku yang mempengaruhi tujuan). Secara menyeluruh model motivasi Kinicki dan Kreitner dijabarkan dalam gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Beberapa Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Sumber: Kinicki and Kreitner. *Organizational Behaviour; Key Concepts, Skills & Best Practices*. (New York: McGraw-Hill), 2008, p. 148.

Adapun motivasi berprestasi atau kebutuhan untuk berprestasi menurut Kinicki dan Kreitner (2008:149) didefinisikan sebagai: *desires: To accomplish something difficult. To master, manipulate, or organize physical objects, human beings, or ideas. To do this as rapidly and as independently as possible. To overcome obstacles and attain a high standard. To excel one's self. To rival and surpass others. To increase self-regard by the successful exercise of talent.* (dorongan: untuk menyelesaikan sesuatu yang sulit. Untuk menjadi ahli, memanipulasi atau mengelola tujuan, kemanusiaan atau ide-ide. Untuk mengerjakan sesuatu secepat dan sebebaskan mungkin. Untuk melampau tantangan dan mencoba standar baru. Untuk mengungguli diri sendiri. Untuk menyaingi dan melebihi yang lain. Untuk meningkatkan harga diri dengan melatih kesuksesan dari bakat). Lebih lanjut dijelaskan oleh Kinicki dan Kreitner (2008:150), orang yang termotivasi berprestasi mempunyai tiga karakteristik, yaitu: (1) *a preference for working on tasks of moderate difficulty*; (2) *a preference for situations in which performance is due to their efforts rather than other factors, such as luck*; and (3) *they desire more feedback on their successes and failures than do low achievers*. ([1] menyukai pekerjaan yang tugas-tugasnya mengandung kesulitan; [2] menyukai situasi dimana kinerja merupakan hasil dari usaha, bukan faktor-faktor lain seperti keberuntungan; dan [3] mengharapkan hasil dari kesuksesan dan kegagalan)

Motivasi berprestasi atau dikenal juga dengan kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*) diartikan oleh Greenberg (2010:76) sebagai *"the strength of an individual's desire to excel at various tasks - to succeed and to do better than others."* (kekuatan dari keinginan individu untuk lebih baik pada berbagai tugas - untuk sukses dan untuk lebih baik dari yang lain). Orang-orang yang memiliki motivasi

berprestasi yang tinggi, menurut Greenberg, akan berkeinginan berkinerja dengan kesulitan sedang (*moderately difficult*), adapun orang-orang yang memiliki motivasi berprestasi yang rendah akan berkeinginan berkinerja dengan kesulitan lebih mudah atau lebih sulit. Sedangkan menurut Schermerhorn, Hunt dan Osborn (2008:113), motivasi berprestasi adalah "*the desire to do something better or more efficiently, to solve problems, or to master complex task.*" (keinginan untuk mengerjakan sesuatu lebih baik atau lebih efisien, untuk menyelesaikan permasalahan, atau untuk menjadi ahli pada tugas yang kompleks). Secara sederhana oleh Rae André (2008:102) motivasi berprestasi diartikan sebagai "*the desire to succeed by setting and reaching goals.*" (keinginan untuk sukses melalui penyiapan dan pencapaian tujuan-tujuan). David C. McClelland dalam Luthans (2008:162-164) menjelaskan bahwa motivasi berprestasi diekspresikan sebagai keinginan untuk melakukan standar keunggulan atau dapat sukses dalam situasi yang kompetitif. Terdapat empat aspek dari motivasi berprestasi, yaitu: (a) *moderate risk taking* (berani mengambil risiko); (b) *need for immediate feedback* (membutuhkan umpan balik segera); (c) *satisfaction with accomplishments* (puas dengan pencapaian); dan (d) *preoccupation with the task* (menyukai tugas yang ada). Dengan dasar tersebut maka orang bersangkutan termotivasi untuk mencapai yang terbaik. Orang yang mempunyai motivasi berprestasi atau kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi menurut Luthans mengutip dari Gary Yukl (2008:161) diwujudkan dalam bentuk: (1) *doing better than competitor* (melakukan lebih baik dari pesaing); (2) *attaining or surpassing a difficult goal* (memilih mencapai tujuan yang sulit); (3) *solving a complex problem* (menyelesaikan masalah yang rumit); (4) *carrying out a challenging assignment successfully* (berhubungan dengan pencapaian kesuksesan yang menantang); dan (5) *developing a better way to do something* (mengembangkan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu).

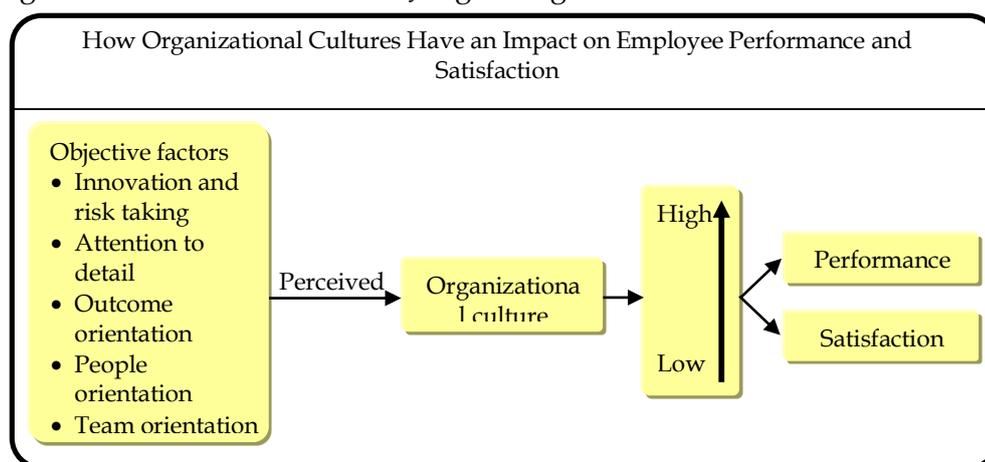
Berdasarkan uraian di atas maka yang dimaksud motivasi berprestasi adalah dorongan, keinginan dan tingkat kesediaan seseorang untuk melakukan upaya dalam rangka mencapai prestasi terbaik dengan indikator keinginan mencapai keunggulan, dorongan menyelesaikan tugas dengan baik, bersaing secara sehat, kesediaan menghadapi tantangan, berani mengambil risiko, dan menyukai pekerjaan yang ada.

Budaya Organisasi.

Budaya organisasi menurut Schein (2004:17) sebagai: "*a pattern of shared basic assumptions that was learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.*" (pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok karena berhadapan dengan masalah penyesuaian lingkungan eksternal dan integrasi internal - yang telah berjalan cukup baik, dianggap valid dan karenanya dapat diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan ketika berhadapan dengan masalah). Pengertian ini mengandung makna bahwa budaya organisasi harus menjadi dasar bagi anggota organisasi dalam melihat sesuatu, berpikir dan bertindak. Budaya dilihat sebagai sesuatu yang bersifat informal yaitu cara hidup dan keunggulan dalam suatu organisasi yang mengikat bersama dan mempengaruhi apa yang mereka pikirkan tentang dirinya dan pekerjaannya. Budaya organisasi (*organizational culture*) dibentuk oleh anggota organisasi yang saling berpengaruh. Menurut Colquitt, LePine dan Wesson (2009:546), budaya organisasi "*a shared social knowledge within an organization*

regarding the rules, norms, and values that shape the attitude and behaviors of its employees" (berbagi pengetahuan sosial dengan penghormatan organisasi terhadap aturan, norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku dari karyawan tersebut). Budaya organisasi terdiri dari tiga komponen yaitu (1) artefak yang dapat di observasi (*observable artifacts*), (2) nilai-nilai yang terekspose (*expoused values*) dan (3) asumsi yang sangat mendasar (*basic underlying assumptions*). Menurut Robbins dan Judge (2009:585), budaya organisasi itu merupakan "a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations," (suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya). Budaya organisasi didefinisikan oleh Gibson at. al. (2009:30) sebagai "what the employees perceive and how this perception creates a pattern of beliefs, values, and expectations," (apa yang para pegawai persepsikan dan bagaimana menciptakan suatu pola tentang kepercayaan, nilai-nilai dan harapan-harapan).

Robbins dan Judge (2009:585-586) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut: (1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*inovation and risk taking*), (2) Perhatian terhadap detil (*attention to detail*), (3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), (4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), (5) Berorientasi tim (*team orientation*), (6) Agresifitas (*Aggressiveness*), (7) Stabilitas (*Stability*). Budaya organisasi melalui 7 dimensinya tersebut, berpengaruh langsung kepada kinerja dan kepuasan, seperti digambarkan oleh Robbins dan Judge sebagai berikut:



Gambar 3 Bagaimana Budaya Organisasi memiliki dampak pada kinerja dan kepuasan pegawai

Sumber: Stephen P. Robbins and Thimoty Judge, *Organization Behavior* (New Jersey: Perason Education, Inc., Upper Saddle River, 2009), p. 608.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka budaya organisasi dalam penelitian ini adalah suatu sistem makna bersama, dianut oleh anggota-anggota organisasi tersebut yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Budaya organisasi mencakup tentang apa yang dipahami oleh personel organisasi sebagai pola kepercayaan, nilai dan harapan yang mengarahkan perilaku dan praktek dalam organisasi.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan teknik kausal. Tempat penelitian dilakukan di Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang Propinsi Kepulauan Bangka Belitung, tepatnya di setiap kecamatan yang memiliki lembaga pendidikan formal setingkat SMP. Waktu penelitian pada bulan Pebruari sampai dengan April 2010. Adapun unit analisis yang digunakan adalah para kepala sekolah SMP (negeri maupun swasta) di Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

Berdasarkan pembuktian empirik, maka temuan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja kepala sekolah. Berdasarkan Model dampak budaya organisasi pada kinerja dan kepuasan pegawai dari Stephen P. Robbins dan Timothy Judge (2009:608) yang menggambarkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dan kepuasan kerja, dimana semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan atau semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh anggota organisasi. Selain itu juga sejalan dengan model teori McShane dan Glinow (2008:467) tentang Budaya organisasi dan kinerja (*Organizational Culture and Performance*) yang menggambarkan bahwa budaya (dalam tiga bagian, yaitu *culture content fits environment, moderately strong culture, and daptive culture*) berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan (*corporate performance*). Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja kepala sekolah melalui motivasi dapat dijelaskan dengan model teori dari model integratif perilaku organisasi dari Colquitt, LePine dan Wesson (2009:8) yang menggambarkan bahwa budaya organisasi sebagai bagian dari mekanisme organisasi berpengaruh langsung tidak langsung terhadap kinerja tetapi melalui motivasi yang merupakan bagian dari mekanisme individu dalam organisasi. Budaya organisasi di lingkup SMP di Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang pada umumnya menjunjung tinggi orientasi (nilai-nilai) perhatian pada orang, dimana dalam berhubungan sesama manusia tersebut, perilaku jujur sangat di junjung tinggi sebagaimana budaya masyarakat di Pulau Bangka umumnya yang tidak mau dicurangi. Selain hal tersebut, banyak diantara kepala SMP di Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang tidak berdomisili di sekitar sekolah, melainkan berasal dari berbagai tempat tinggal yang jauh dari lokasi sekolah. Hal ini menuntut kerja keras dan disiplin yang tinggi untuk dapat hadir tepat waktu di setiap kegiatan di sekolah atau kegiatan lainnya di Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota ataupun Propinsi, sehingga hal ini menjadi budaya tersendiri di kalangan kepala SMP.

Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Kepala Sekolah.

Berdasarkan pembuktian empirik ini, maka dapat dikatakan bahwa temuan ini menunjukkan motivasi berprestasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel kinerja kepala sekolah. Untuk menjelaskan bagaimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja, dipakai analog dari *Goal Setting Theory* yang menggambarkan bahwa pengaturan tujuan individu (baik dalam intentsitas dan ketekunan usaha, serta tugas-tugas strategis) akan berpengaruh kepada kinerja (Colquitt:2009:190). Motivasi berprestasi di kalangan kepala SMP di

Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang dalam mencapai tujuan organisasi dapat berupa kemauan keras untuk lebih baik dari yang lain, menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya, berani mengambil resiko dan persaingan yang ada untuk lebih maju (menjadi kepala SMP unggulan atau menjadikan sekolahnya sebagai sekolah bertaraf nasional dan internasional). Hingga saat ini para kepala SMP berupaya menghadapi banyak hambatan dan tantangan di lapangan untuk memajukan sekolah terutama sekolah-sekolah di tempat yang belum mendapatkan sarana dan prasarana yang lengkap. Upaya para kepala sekolah ini beberapa diantaranya mampu menjadikan sekolahnya lebih baik dari sebelumnya dan hasil kerja para kepala sekolah ini meningkatkan akreditasi sekolah tersebut, misalnya dari terakreditasi C menjadi B dan seterusnya. Hal-hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi para kepala SMP untuk berprestasi berpengaruh langsung terhadap kinerja kepala sekolah tersebut.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi.

Berdasarkan pembuktian empirik ini, dapat dikatakan temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel motivasi berprestasi. Untuk menjelaskan bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi, digunakan model integratif perilaku organisasi dari Colquitt, LePine dan Wesson (2009:8) yang menggambarkan bahwa budaya organisasi sebagai bagian dari mekanisme organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi yang merupakan bagian dari mekanisme individu dalam organisasi. Selain itu, dapat juga model teori dari Kinicki dan Kreitner (2008:148) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi sebagai bagian dari konteks tugas berpengaruh langsung terhadap proses dan perilaku motivasi. Budaya organisasi di kalangan kepala SMP di Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang yang selalu bekerja keras dan bertanggung jawab untuk menjadikan sekolahnya lebih baik dan memperoleh akreditasi lebih tinggi dengan diikuti disiplin yang tinggi merupakan motivasi bagi para kepala sekolah tersebut untuk berprestasi.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan temuan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa variasi yang terjadi pada kinerja kepala sekolah dipengaruhi secara langsung oleh budaya organisasi dan motivasi berprestasi, dan secara tidak langsung juga oleh budaya organisasi. Oleh karena itu, apabila ingin meminimalkan variasi pada kinerja kepala sekolah, faktor-faktor seperti budaya organisasi dan motivasi berprestasi wajib dipertimbangkan. Demikian juga dengan variasi yang terjadi pada motivasi berprestasi dipengaruhi secara langsung oleh budaya organisasi. Berdasarkan hal tersebut, untuk memaksimalkan variasi Motivasi, faktor-faktor dari budaya organisasi perlu dipertimbangkan.

Saran. Membudayakan moto untuk terus berprestasi di semua sekolah di semua tingkatan agar menjadi budaya yang selanjutnya bergerak dalam alam bawah sadar untuk terus berprestasi. Moto tersebut dapat ditetapkan bersama antara kepala sekolah dengan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan disosialisasikan bersama melalui berbagai media yang ada. Memberikan penghargaan kepada kepala SMP yang berhasil, seperti kesempatan mengikuti pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.

DAFTAR RUJUKAN

- Andre, Rae. *Organizational Behavior, an Introduction to Your Life in Organization*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc., 2008.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine & Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill, 2009.
- Gibson, James L., et al., *Organization, Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hil Education, 2009.
- Greenberg, Jerald. *Managing Behavior in Organization, 5th Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2010.
- Hale, Judith A. *Performance-Based Management: What Every Manager Should Do to Get Results*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2004.
- Kinicki, Angelo and Robert Kreitner. *Organizational Behaviour; Key Concepts, Skills & Best Practices*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior. 11th Ed*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin, 2008.
- McShane, Steven L., and Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior. 4th Edition*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- Nelson, Debra L. and James Campell Quick. *Organizational Behavior; Foundations, Realities & Challenges, 5th Ed*. Ohio: Thomson South-Western, 2006.
- Newstrom, Jhon W. and Keith Davis. *Organizational Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2000.
- Robbins, Stephen P., and Thimoty Judge. *Organization Behavior, 13th Edition*. Upper Saddle River, New Jersey: Perason Education, Inc., 2009.
- Schein, Edward H. *Organizational Culture and Leadership. 3rd Edition*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher, 2004
- Schermerhorn, John R. Jr., James G. Hunt and Richard N. Osborn. *Organizational Behavior. 10th Ed*. Inchoboken: John Wiley & Sons Inc., 2008.
- Slocum, John W., and Don Hellriegel. *Principles of Organizational Behavior. 11th Edition* Toronto: Nelson Education, Ltd., 2009.