

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA MELALUI VARIABEL DUKUNGAN DAN PENGAWASAN MANAJEMEN SEBAGAI MODERASI STUDI KASUS: SMK NEGERI 3 BOYOLANGU TULUNGAGUNG

Reza Dani Ratmanto¹⁾

¹ Fakultas Teknik, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
email: rezadaniratmanto696@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis 1) Untuk mengetahui secara simultan budaya organisasi yang terdiri dari variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko, variabel Arahan dan Sasraan, variabel Integrasi dan Pola Komunikasi, variabel Dukungan dan pengawasan Manajemen serta variabel Toleransi Terhadap Konflik, berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Negeri 3 Boyolangu Kabupaten Tulungagung, 2) Untuk mengetahui secara parsial budaya organisasi yang terdiri dari variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko, variabel Arahan dan Sasaran, variabel Integrasi dan Pola Komunikasi, variabel Dukungan dan pengawasan Manajemen serta variabel Toleransi Terhadap Konflik, berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Negeri 3 boyolangu Kabupaten Tulungagung. Hasil penelitian ditemukan bahwa 1) Analisis hasil regresi linier berganda didapatkan koefisien determinasi (R^2) = 0,157. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi linier berganda ini variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel terikat sebesar 0,157 atau 15,7% dan lainnya 84,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Sedangkan uji F dengan hasil 2,275 dan signifikansi $0,058 < p (0,05)$ menunjukkan bahwa variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X_1), variabel Arah dan Sasaran (X_2), variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X_3), variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X_4), variabel Toleransi Terhadap Konflik (X_5) secara simultan berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) di SMK Negeri 3 Boyolangu, 2) Secara parsial analisis hasil t hitung dari variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X_1) sebesar 1,670 dengan signifikansi $0,100 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), t hitung variabel Arah dan Sasaran (X_2) sebesar 2,273 dengan signifikansi $0,027 < p (0,05)$ berbeda nyata berarti berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), t hitung variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X_3) sebesar 0,472 dengan signifikansi $0,638 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) dan t hitung variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X_4) sebesar 0,831 dengan signifikansi $0,409 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), serta t hitung variabel Toleransi Terhadap Konflik (X_5) sebesar 1,366 dengan signifikansi $0,177 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y).

Kata Kunci: Budaya organisasi, efektivitas kerja

PENDAHULUAN

Perubahan situasi dunia, organisasi menghadapi berbagai tantangan bisa mengadopsi budaya organisasi yang tidak hanya fleksibel tapi juga harus sensitif terhadap perbedaan budaya. Perkembangan jumlah, variasi, kedudukan dan peran organisasi dalam proses transformasi masyarakat menimbulkan beberapa pertanyaan mendasar, apakah budaya yang menjadi landasan sosial tetap mampu berfungsi sebagai kerangka acuan dalam transformasi masyarakat dan membawa manfaat untuk perubahan yang diinginkan.

Pada konteks guru sebagai anggota organisasi sekolah akan lebih mudah mencapai efektivitas kerja yang tinggi jika ia mempunyai perilaku dan komitmen. Menyadari bahwa dirinya tidak hanya sebagai anggota dari organisasi sekolah tetapi juga paham terhadap tujuan organisasi sekolah tersebut. Dengan demikian seorang guru akan dapat memahami sasaran dan kebijaksanaan organisasi yang pada akhirnya dapat berbuat dan bekerja sepenuhnya untuk keberhasilan organisasi sekolah. Apabila seorang individu dapat memahami sasaran dan kebijaksanaan organisasi, dengan kata lain pengembangan budaya organisasi diharapkan dapat menimbulkan komitmen guru untuk tujuan dimaksud.

Peran budaya organisasi sekolah adalah untuk menjaga dan memelihara komitmen sehingga kelangsungan mekanisme dan fungsi yang telah disepakati oleh organisasi dapat merealisasikan tujuan-tujuannya. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi sekolah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri. Nilai-nilai budaya yang ditanamkan pimpinan akan mampu meningkatkan kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan serta lebih jauh menciptakan efektivitas kerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara simultan budaya organisasi terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Negeri 3 Boyolangu Kabupaten Tulungagung dan pengaruh secara parsial budaya organisasi terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Negeri 3 Boyolangu Kabupaten Tulungagung.

METODE PENELITIAN

Berkaitan dengan populasi dan penetapan sampel dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, maka penelitian ini disebut sebagai penelitian survei (Singarimbun: 1995). Metode penelitian ini dimaksudkan agar dapat digunakan sebagai rancangan untuk mencari dan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Natsir: 1983 & Faisal : 1995), oleh karena itu penelitian ini dapat disebut penelitian penjajakan atau penjelasan (*explanatory*). Studi penjajakan dengan tujuan memahami suatu masalah dengan baik, karena riset mengenai masalah yang perlu dipahami tersebut masih relatif belum banyak dilakukan.

Menurut Suharsini Arikunto (1982 : 115) bahwa populasi penelitian adalah keseluruhan subyek penelitian. Untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi (Suharsini Arikunto, 1982 : 104). Populasi berarti sebagai tempat sumber data dan sasaran pengumpulan data. Berdasarkan pendapat tersebut maka yang akan menjadi populasi adalah seluruh guru SMK Negeri 3 Boyolangu Kabupaten Tulungagung yang berjumlah 67 guru.

Sampel adalah bagian dari populasi. Proses pengambilan sampel didasarkan pada asumsi apabila subyek penelitian jumlahnya sangat besar atau lebih dari 100, pengambilan sampel harus berdasarkan pada :

1. Subyek penelitian diambil yang heterogen baik dalam usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan bidang studinya.
2. Kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu dan tenaga.
3. Resiko yang ditanggung peneliti tidak begitu besar.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, kuisioner dan studi kepustakaan. Metode wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang terkait yang berkompeten dibidangnya. Kuesioner yaitu cara memperoleh data dengan menyebarkan angket kepada koresponden. Studi Kepustakaan, Studi pustaka bertujuan untuk memperoleh landasan teori dan definisi-definisi yang digunakan dalam analisis kasus. Teori-teori tersebut diperoleh dari literatur-literatur, majalah ilmiah maupun tulisan-tulisan lainnya yang banyak berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Definisi operasional variable dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas atau independent variabel (X) adalah Budaya Organisasi Sekolah yang terdiri dari :
 - A. Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X_1)
 - B. Arah dan Sasaran (X_2)
 - C. Integrasi dan Pola Komunikasi (X_3)
 - D. Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X_4)
 - E. Toleransi Terhadap Konflik (X_5)
2. Variabel terikat atau dependent (Y) adalah efektivitas Kerja Guru.

Metode Analisis

Uji Validitas

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (nilai Corrected Item - Total Correlation pada output Cronbach Alpha) dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n - k$, dalam hal ini n merupakan jumlah sampel dan k merupakan jumlah variabel independen (Ghozali, 2009 : 49).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi konstruk atau indikator (variabel) penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2009 :46).

Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian regresi dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal (Ghozali 2009 : 147). Uji normalitas adalah pengujian untuk melihat apakah data yang digunakan baik menguji apakah data terdistribusi normal atau tidak, penelitian ini menggunakan probability plot. Distribusi normal membentuk suatu garis lurus diagonal. Apabila data yang digunakan terdistribusi normal, maka residual plots akan mengikuti garis normalitas dan berada di sekitar garis.

Uji heteroskedastisitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan dengan pengamatan lainnya, penelitian menggunakan scatter plot. Apabila titik-titik menyebar dan tidak membentuk satu pola maka tidak terdapat unsur heteroskedastisitas. Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear atau variabel independen dalam model regresi, pengujian ini dapat dilihat jika nilai VIF lebih < 10 maka tidak ada unsur multikolinieritas.

Analisis Regresi Berganda

Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji-F) Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variable independent yang terdapat di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variable independent. Dengan tingkat signifikansi sebesar 5% nilai F ratio dari masing-masing koefisien regresi kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika F rasio $> F$ table atau prob-sig $< \alpha = 5\%$ berarti bahwa masing-masing variable independent berpengaruh secara positif terhadap dependen.

Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji-t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variable independent terhadap variable dependen dengan mengasumsikan bahwa variable independent lain dianggap konstan. Dengan tingkat signifikansi sebesar 5% nilai t hitung dari masing-masing koefisien regresi kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika $t - \text{hitung} > t - \text{tabel}$ atau prob - sig $< \alpha = 5\%$ berarti bahwa masing-masing variable independent berpengaruh secara positif terhadap variable dependen.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variable dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variable dependen amat terbatas (Ghozali, 2009). Nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variable dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Perhitungan Regresi Berganda

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel-variabel Budaya Organisasi yaitu variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X1), variabel Arah dan Sasaran

(X2), variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X3), variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X4), variabel Toleransi Terhadap Konflik (X5) terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) di SMK N 3 Boyolangu. Metode statistik yang digunakan untuk analisis data adalah Regresi Linier Berganda dengan bantuan Aplikasi Program SPSS II. Dari analisis Regresi Linier Berganda ini akan dilakukan uji F atau uji Serentak dan uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel tidak bebas (Y), serta r2 partial untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Pada tabel 1 diterangkan analisis regresi masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) di SMK Negeri 3 Boyolangu.

Tabel 1 Hasil analisis regresi variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X1), variabel Arah dan Sasaran (X2), variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X3), variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X4), variabel Toleransi Terhadap Konflik (X5) terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) di SMK Negeri 3 Boyolangu.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel yang Dijelaskan	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas t	Keterangan
Konstanta Inisiatif dan Toleransi	6,686	1,387	0,170	Tidak berbeda nyata
Tindakan Bresiko (X1)	0,219	1,670	0,100	Berbeda nyata
Arah dan Sasaran (X2)	0,367	2,273	0,027	Tidak berbeda nyata
Integrasi dan Pola Komunikasi (X3)	7,878.10 ²	0,472	0,638	Tidak berbeda nyata
Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X4)	0,130	0,831	0,409	Tidak berbeda nyata
Toleransi Terhadap Konflik (X5)	0,201	1,366	0,177	Tidak berbeda nyata
R Squared	0,157			
F hitung	2,275			
Probabilitas F	0,058			

Berdasarkan Tabel 1 di atas didapatkan koefisien determinasi (R²) = 0,157. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi linier berganda ini variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel terikat sebesar 0,157 atau 15,7% dan lainnya 84,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Sedangkan uji F dengan hasil 2,275 dan signifikan 0,058 < p (0,05) menunjukkan bahwa variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X₁), variabel Arah dan Sasaran (X₂), variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X₃), variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X₄), variabel Toleransi Terhadap Konflik (X₅) secara simultan berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) di SMK Negeri 3 Boyolangu. Dari hasil perhitungan didapatkan hasil persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 6,686 + 0,219 X_1 + 0,367 X_2 + 7,878 \cdot 10^2 X_3 + 0,130 X_4 + 0,201 X_5$$

Pada persamaan di atas, terlihat bahwa koefisien regresi linier dari variabel (X) bertanda positif. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas tersebut mempunyai hubungan searah dengan variabel terikatnya. Pengertiannya yaitu variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X₁), variabel Arah dan Sasaran (X₂), variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X₃), variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X₄), variabel Toleransi Terhadap Konflik (X₅) akan berdampak pada peningkatan Efektivitas Kerja Guru (Y) di SMK Negeri 3 Boyolangu.

Hasil t hitung dari variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X₁), sebesar 1,670 dengan signifikansi 1,100 > p (0,05) tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja

Guru (Y), t hitung variabel Arah dan Sasaran (X_2) sebesar 2,273 dengan signifikansi $0,027 < p (0,05)$ berbeda nyata berarti berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), t hitung variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X_3) sebesar 0,472 dengan signifikansi $0,638 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) dan t hitung variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X_4) sebesar 0,831 dengan signifikansi $0,409 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), t hitung variabel Toleransi Terhadap Konflik (X_5) sebesar 1,366 dengan signifikansi $0,177 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y).

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah disajikan, dapat dibahas beberapa hal sebagai berikut:

Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko

Data empirik variabel Inisiatif dan Toleransi dan Toleransi Tindakan Beresiko hasil perhitungan regresinya menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel Efektivitas Kerja Guru nilai t hitung 1,670 dengan probabilitas $0,100 > p (0,05)$. Sebuah organisasi dikatakan melakukan inovatif apabila ia menciptakan dan menggunakan sesuatu yang baru, yaitu proses kreatif memadukan dua atau lebih konsep yang ada sehingga menjadi sebuah konfigurasi baru yang sebelumnya tidak diketahui orang-orang yang terlibat Thomson dalam Bafadal (2003). Sejalan dengan itu, dalam sebuah penelitian (Howell dan Higgins : 1994) menemukan pegawai yang inovatif mempunyai ciri-ciri pribadi yang kuat; kepercayaan diri yang tinggi; tekun; berenergi dan memiliki kecenderungan mengambil resiko. Mereka mempunyai komitmen dan mendukung misi bersama dan membantu mereka memperkenalkan dan melaksanakan inovasi dalam sebuah organisasi.

Arah dan Sasaran

Data empirik variabel dan Sasaran hasil perhitungan regresinya menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel Efektivitas Kerja Guru nilai t hitung 2,273 dengan probabilitas $0,027 < p (0,05)$. Arah dan sasaran merupakan bagian perencanaan, berarti memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan dan bila mana dilakuakn (Yulk : 1994). Tujuan perencanaan adalah memastikan pengorganisasian unit kerja yang efisien, koordinasi kegiatan, alokasi sumber daya secara efisien dan adaptasi terhadap lingkungan. Pentingnya perencanaan sudah lama sekali diakui dalam literature manajemen (Carrol & Gillen : 1987, Fayol : 1949). Menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik, menantang namun realitas maupun dari eksperimen lapangan bahwa kinerja bawahan lebih tinggi jika organisasi menetapkan dengan jelas sasaran, dari pada instruksi kinerja bawahan lebih tinggi jika organisasi menetapkan dengan jelas sasaran, dari pada instruksi yang samar (Locke & Latham : 1990).

Integrasi dan Pola Komunikasi

Data empirik variabel Arah dan Sasaran hasil perhitungan regresinya menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel Efektivitas Kerja Guru nilai t hitung 0,472 dengan probabilitas $0,638 > p (0,05)$. Pembentukan organisasi termasuk Sekolah, kelangsungan hidupnya sangat tergantung pada komunikasi efektif (Rogers : 1976 & Goldhaber : 1990). Dalam kehidupan organisasi pola komunikasi yang efektif merupakan darah kehidupan organisasi menunjukkan dua hal berikut : *pertama* secara internal organisasi mengembangkan sistem komunikasi yang menjamin integral seluruh pegawai sesuai kebutuhannya. *Kedua* organisasi itu akan berhasil mengembangkan sistem komunikasi yang mengakar pada pegawai sehingga tidak menimbulkan rumpung budaya. Parche dan Robinson (1989), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses komunikasi yang mempengaruhi orang lain guna pencapaian tujuan tertentu. Dengan demikian pemimpin dengan kepemimpinannya memegang peranan penting dalam upaya mengarahkan, mendorong, memotivasi serta mempengaruhi aktivitas pegawai dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Dukungan dan Pengawasan Manajemen

Data empirik variabel Arah dan Sasaran hasil perhitungan regresinya menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel Efektivitas Kerja Guru t hitung 0,831 dengan probabilitas $0,409 > p$

(0,05). Tanpa kepemimpinan organisasi hanya merupakan kegalauan orang-orang dan mesin. Demikian pendapat Mintzberg (Davis & Newstron : 1996). Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan. Kekuatan budaya adalah kekuatan kepemimpinan yang berasal dari suatu kebudayaan sekolah yang unik dan berhubungan dengan aspek-aspek kebudayaan suatu sekolah. Ketika menunjukkan kekuatan budaya ini, kepala sekolah bertindak sebagai seorang yang mendefinisikan, memperkuat, serta mengartikulasi nilai-nilai, kepercayaan, dan segi-segi budaya tanggung jawab guru untuk mewujudkan sekolah yang berprestasi, yakni sejauh mana pelaksanaan tugas yang diberikan kepada seorang guru agar dapat dilakukan secara maksimal.

Toleransi Terhadap Konflik

Data empirik variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko hasil perhitungan regresinya menunjukkan ada pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel Efektivitas Kerja Guru nilai t hitung 1,366 dengan probabilitas $0,177 > p (0,005)$. Konflik timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi (Handoko : 1995). Karakteristik-karakteristik kepribadian tertentu seperti otoriter atau dogmatis juga dapat menimbulkan konflik. Pada organisasi sekolah kreativitas yang tinggi dari anggota organisasi mewujudkan disiplin diri. Selain itu memiliki percaya diri dan memiliki toleransi yang tinggi terhadap perbedaan dan tetap memegang komitmen terhadap diri sendiri, walaupun pada saat itu belum mengetahui bagaimana jalan keluar untuk mengatasi masalahnya (Mukhtar dan Proambodo, 2003).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil simpulan dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Analisis hasil regresi linier berganda didapatkan koefisien determinasi (R^2) = 0,157. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi linier berganda ini variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel terikat sebesar 0,157 atau 15,7% dan lainnya 84,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Sedangkan uji F dengan hasil 2,275 dan signifikansi $0,058 < p (0,05)$ menunjukkan bahwa variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X1), variabel Arah dan Sasaran (X2), variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X3), variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X4), variabel Toleransi Terhadap Konflik (X5) secara simultan berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) di SMK Negeri 3 Boyolangu.
2. Secara parsial analisis hasil t hitung dari variabel Inisiatif dan Toleransi Tindakan Beresiko (X1) sebesar 1,670 dengan signifikansi $0,100 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), t hitung variabel Arah dan Sasaran (X2) sebesar 2,273 dengan signifikansi $0,027 < p (0,05)$ berbeda nyata berarti berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), t hitung variabel Integrasi dan Pola Komunikasi (X3) sebesar 0,472 dengan signifikansi $0,638 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y) dan t hitung variabel Dukungan dan Pengawasan Manajemen (X4) sebesar 0,831 dengan signifikansi $0,409 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y), serta t hitung variabel Toleransi Terhadap Konflik (X5) sebesar 1,366 dengan signifikansi $0,177 > p (0,05)$ tidak berbeda nyata berarti tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru (Y).

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka diajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Informasi merupakan bahan penting dalam bentuk sekecil apapun untuk kepentingan pengambilan keputusan. Informasi ini dapat berasal dari siapapun termasuk guru, sehingga penting mendorong guru untuk selalu menyampaikan tanpa rasa beban tertentu dari informasi tersebut. Informasi selanjutnya diklasifikasikan menurut kepentingan dengan pertimbangan dimensi waktu.

2. Sebaiknya pimpinan menerima masukan atau saran dari siapapun secara terbuka. Masukan itu penting diakomodasikan. Saran yang diterima dapat diproses untuk dijadikan bahan sesuai kepentingan dan juga dijadikan solusi pemecahan masalah sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Brooke, Ruseel dan Price. 1982. *Diseriminat Validation of Measure of Job Satisgfaction, Job Invelvement Organitatonal Commitmen "Jurnal of Marketing"*. Vol. 46.
- Carrol, S. Jr, dan Gillen D.J. 1987. *Are the Classical Management Functions Useful in Describing Managerial Work, Academy of Management Review*. 12, 38 – 51.
- Cheki Y. 1996. *Budaya Perusahaan China*. Usahawan. No. 07 tahun XXV.
- Davis, Keith & Frederick, William. 1984. *Busines and Society*. Fifth Edition, Mc. Graw-Hill, Japan.
- Hardjaman, AA. 1994. *Corporate Culture Dalam Budaya Komunikasi Menyongsong Abad XXI*. Jurnal 9 & 10. Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia.
- Handoko, T.H. 1995. *Manajemen*. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Howell, J.M dan CA. Hinggins. 1990. *Champions of Change, Business Quortely dan D.I Day Raising Radicals*. Hal. 31 – 32.
- Howell, J.M dan CA. Hinggins. 1994. *Different Process for Champions Innovative Corporate Venture, Organization Science*. Hal. 72 – 148.
- Kamus Besar Indonesia*. 1990. Balai Pustaka. Jakarta.
- Karlene H, Robert's dan Hunt, DM. 1991. *Organizational Behavior*. Pins Kent Publishing Company. Boston.
- Locke E, A. dan Latham, G.P. 1990. *A Theory of Good, Setting and Task Performance*. Engleword, cliffs, NJ, Prinrince Hall.
- Musa. 1989. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Haji Masagung. Jakarta.
- Neal, Margaret A, Northeratt dan Gregory B. 1990. *Organizational Behavior a Management Challenge*. The Dry Den Press.
- Nimran, U. 1996. *Pemantapan Budaya Perusahaan dan Kinerja Organisasi dalam Menyongsong Era Perdagangan Bebas*. Disampaikan pada Rapat Terbuka Senat Universitas Brawijaya Malang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- O'Reilly, Charles dan Chatman, J. 1986. *Organizational Commitmen and Psychological Attachment, The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, Jurnal of Applied Psichology*. Vol 71.
- Pearce dan Robinson. 1997. *Strategi Management*. Jilid I. Alih Bahasa Agus Maulana. Binaputra Aksara. Jakarta.
- Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2 Terjemahan. Hadyana Pujiatmaka. Preshallindo. Jakarta.
- Steers M, Richard. 1990. *Organization Effectiveness. A Behaviour View*. Diterjemahkan: Magdalena Jamn. *Efektivitas Organisasi*. Kaidah Perilaku. Cetakan Kedua. Erlangga. Jakarta.
- Sadler dan Philip. 1991. *Mendesain Organisasi*. Terjemahan Fauzi Bustami. Cetakan Pertama. Pustaka Binamas Presindo. Jakarta.
- Thomas, Witaas, Br. 1992. *Urgensi Menimbulkan Budaya Kerja di Indonesia*. Majalah Manajemen No. 84.
- Yulk, G. 1994. *Leadership in Organizations*. Third Edition. Prentice-Hill. Ine Englewood Cliffs. New Jersey