

# DETERMINASI PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA SEKOLAH, DAN SEMANGAT KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU PADA SMP PGRI DI DENPASAR UTARA

I Ketut Gede Adi Trisna Sugara

Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: [trisna.sugara@pasca.undiksha.ac.id](mailto:trisna.sugara@pasca.undiksha.ac.id),  
[made.yudana@pasca.undiksha.ac.id](mailto:made.yudana@pasca.undiksha.ac.id), [wayan.lasmawan@pasca.undiksha.ac.id](mailto:wayan.lasmawan@pasca.undiksha.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *ex post facto*. Populasi penelitian ini adalah 207 guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Pengambilan sampel dilakukan dengan *teknik proposional random sampling*. Berdasarkan tabel Krejcie and Morgan, ukuran sampel dalam penelitian ini adalah 60 guru. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi parsial dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan besaran determinasi sebesar 40,2%, (2) terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru dengan besaran determinasi sebesar 30,7%, (3) terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru dengan besaran determinasi sebesar 44,5%, dan (4) terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara dengan besaran determinasi sebesar 60,3%.

Berdasarkan temuan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara.

**Kata kunci:** perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, semangat kerja guru, dan kinerja guru

## Abstract

This study aimed to know the determination of principal leadership behavior, school work climate, and work spirit towards teacher performance in SMP PGRI at North Denpasar both simultaneously and partially. This study belonged to *ex post facto* approach. The study population were all teachers in SMP PGRI at North Denpasar that consisted of 207 teachers. The sample were taken by proportional random sampling technique. Based on the Krejcie and Morgan table, the size sample in this study consisted of 60 teachers. Data analysis that used in this study were partial correlation and multiple linier regression. The result of study show that: (1) there is a determination of principal leadership behavior towards teacher performance with the level of determination pf 40.2%, (2) there is a determination of school work climate towards teacher performance with the level of determination of 30.7%, (3) there is a determination of work spirit towards teacher performance with the level of determination of 44.5%, and (4) there is a determinaton of principal leadership behavior, school work climate, and work spirit towards teacher performance in SMP PGRI at North Denpasar with the level of determination of 60.3%. Based on those findings, it can be concluded that there is a determinaton of principal leadership behavior, school work climate, and work spirit towards teacher performance in SMP PGRI at North Denpasar.

**Keywords:** principal leadership behavior, school work climate, and work spirit teacher performance

## PENDAHULUAN

Menghadapi tantangan global dan meningkatnya persaingan antar bangsa, mengharuskan setiap Negara untuk meningkatkan sumber daya manusianya. Hal ini perlu dilakukan karena pertumbuhan ekonomi tidak hanya bergantung pada sumber daya alam saja, tetapi juga ditentukan oleh kreativitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu mendapat perhatian lebih sungguh-sungguh, agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang serba cepat, serta mampu sebagai pelaku dalam perubahan dan bahkan mampu mengendalikan perubahan itu. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melalui pendidikan, karena pembangunan di bidang pendidikan dan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia mempunyai hubungan timbal balik yang saling mempengaruhi.

Terkait dengan itu, Muhajir (1992) mengatakan bidang pendidikan memiliki peranan yang sangat strategis bagi keberhasilan dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia atau sebaliknya. Pemerintah dalam hal ini telah berusaha untuk ke arah itu melalui berbagai upaya antara lain: pengembangan dan perbaikan kurikulum serta sistem evaluasi, perbaikan sarana-prasarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Oleh karena itu upaya memperbaiki mutu pendidikan harus dimulai dari perbaikan manajemen pendidikan.

Menurut Oemar Hamalik (1991:109) kepala sekolah dan guru-guru memiliki tanggung jawab yang terlibat langsung dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran. Semua kegiatan ini sangat terkait dengan upaya pengembangan para peserta didik melalui sikap keteladanan, termotivasi menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dalam upaya membimbing, mengajar dan melatih peserta didik sebagai unsur bangsa.

Berlakunya undang-undang no.20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional yang mana tercantum Pendidikan Berbasis Masyarakat. Masyarakat adalah penyelenggara pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi, dan potensi masyarakat sebagai

perwujudan pendidikan dari, oleh dan untuk masyarakat. Pelaksanaan undang-undang ini menuntut manajemen sekolah yang berbasis sekolah mengharuskan kepala sekolah memiliki kemampuan yang cukup baik. Rendahnya kemampuan manajemen kepala sekolah akan menurunkan kinerja guru. Fenomena yang dapat kita lihat masih ada guru yang tidak masuk sekolah kalau tak ada jam mengajar, ada guru yang enggan membuat persiapan mengajar seperti membuat silabus dan RPP, adanya hubungan guru yang kurang harmonis dengan sesama guru, ruangan guru yang kurang nyaman dan kurang tertata dengan rapi, dan masih ada guru yang diberi tugas mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi serta kompetensinya. Oleh karena itu kepala sekolah diisukan kurang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kepala sekolah kurang mampu meningkatkan semangat kerja serta kinerja guru.

Dengan demikian, peranan guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, oleh karenanya peningkatan kinerja guru merupakan hal yang mutlak harus dilakukan, agar guru dapat melakukan tugas dan fungsinya secara profesional. Depdiknas (2004) mengartikan kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

Menunjuk pada berbagai penelitian tentang kinerja, salah satu faktor yang menuntukan kinerja guru adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Vroom dan Yetton (1973), Fiedler (dalam Robins 1996) mengatakan faktor perilaku kepemimpinan mempengaruhi kinerja bawahannya. Makin efektif kepemimpinan seseorang, maka makin tinggi pula kinerja bawahan atau sebaliknya. Ini berarti kepala sekolah sebagai pemimpin disuatu sekolah, perilaku kepemimpinannya akan sangat mempengaruhi dan menentukan kinerja bawahan terutama kinerja guru.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja guru adalah iklim kerja sekolah yaitu iklim kerja yang ada di sekolah tempat guru melaksanakan tugasnya. Iklim kerja adalah suasana kerja di tempat mereka bekerja dengan ditandai adanya rasa aman dan nyaman, terjalannya interaksi yang baik antar personil, adanya keterbukaan, terciptanya suasana ceria, tradisi-tradisi,

dan pelaksanaan kerja dari personalia tersebut yang dilandasi rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja guru adalah semangat kerja guru. Belakangan ini dengan diberlakukannya Undang-Undang no.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mana di dalamnya tercantum pendidikan berbasis masyarakat. Masyarakat adalah penyelenggara pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi, dan potensi masyarakat sebagai perwujudan pendidikan dari, oleh, dan untuk masyarakat. Sering diisukan rendahnya kemampuan manajemen kepala sekolah berakibat pada menurunnya kinerja guru. Fenomena yang bisa kita lihat banyak guru diberi tugas yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Kepala sekolah diisukan kurang mampu meningkatkan semangat kerja guru, belum berani bertindak tegas dalam membina guru yang melakukan pelanggaran sehingga akan berpengaruh bagi guru lainnya. Pada saat ini semangat kerja guru diharapkan sebagai langkah awal untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan pemaparan atau uraian di atas, dapat dilihat bahwa ada hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru. Dimana observasi pendahuluan yang peneliti lakukan pada salah satu SMP PGRI di Kota Denpasar ada beberapa fenomena yang dapat peneliti lihat di sekolah tersebut yaitu pertama perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Seperti kita ketahui kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab akan jalannya sekolah sebagai instansi pendidikan.

Proses pendidikan secara keseluruhan pada dasarnya berinti pada proses pembelajaran. Keberhasilan dalam pembelajaran merupakan point utama dalam menentukan kinerja guru. Tampaknya, dalam keseluruhan kegiatan pembelajaran di sekolah guru merupakan faktor yang menentukan walaupun tidak satu-satunya. Untuk mewujudkan suatu sekolah yang bermutu, peran guru-guru dan kepala sekolah sangat menentukan. Kiat yang dikembangkan oleh kepala sekolah

dan guru-guru akan berpengaruh terhadap kualitas lembaga tempat mereka bekerja.

Guru-guru akan bekerja dengan baik, jika mendapat perlakuan yang baik dari atasannya. Karena perilaku kepemimpinan kepala sekolah erat kaitannya dengan kinerja guru-guru yang menjadi bawahannya. Perilaku kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru. Sebaliknya, perilaku kepemimpinan yang kurang atau tidak efektif dapat menyebabkan kinerja yang rendah. Selain itu, iklim kerja berhubungan erat dengan kinerja guru. Hal ini dapat disadari bahwa jika seseorang bekerja dalam lingkungan yang kondusif, ada rasa aman dan hubungan sosial yang baik, maka dia akan dapat bekerja dengan baik yang tentunya akan meningkatkan produktivitas kerjanya yang berarti pula kinerjanya meningkat. Secara teoritis, semangat kerja tidak akan tinggi jika satu diantara komponen yang ada itu rendah. Administrator yang mengusahakan untuk mencapai semangat kerja yang tinggi di sekolah harus menaruh perhatian terhadap tingkat penyesuaian substansi antara harapan birokrasi, kebutuhan personal, dan tujuan organisasi. Kepuasan akan hasil kerja adalah prakondisi yang diperlukan untuk pencapaian semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja tinggi akan membantu menciptakan kinerja seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pemaparan atau uraian di atas, dapat dilihat bahwa ada hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru. Dimana observasi pendahuluan yang peneliti lakukan pada salah satu SMP PGRI di Kota Denpasar ada beberapa fenomena yang dapat peneliti lihat di sekolah tersebut yaitu pertama perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Seperti kita ketahui kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab akan jalannya sekolah sebagai instansi pendidikan. Sebagai institusi atau organisasi pendidikan, perilaku kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah sangat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah hendaknya mampu menjadi pengayom, tempat

berlindung, dan tempat mengadu bagi bawahannya. Seorang pemimpin mampu memecahkan masalah atau mencari solusi bila ada anak buahnya yang berselisih, mampu bersikap adil baik dalam mengambil keputusan atau memberi tugas bawahannya.

Seorang pemimpin juga harus memiliki pandangan yang jauh ke depan berupa visi yang dapat mengilhami semua komponen yang terkait dengan sekolah seperti guru, karyawan, siswa, orang tua murid, dan masyarakat. Namun pada kenyataannya, peneliti masih menemukan pemimpin yang tidak sesuai dengan cerita di atas. Masih ada pemimpin yang egois, mau menang sendiri dalam arti apa yang menjadi kehendaknya harus dituruti dan tidak boleh dibantah. Dalam memberikan tugas kepada bawahannya masih ada unsur kedekatan. Guru yang dekat dengan kepala sekolah akan diberi tugas yang baik atau sebaliknya. Guru yang sering "nangkil" sama kepala sekolah akan diberi keringanan dalam hal masuk misalnya, atau dalam pembagian tugas. Perilaku kepemimpinan seperti ini seharusnya sudah tidak ada lagi di Negara kita, namun itulah kenyataannya. Jelas perilaku kepemimpinan seperti ini akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kedua iklim kerja. Yang dimaksud disini dengan iklim kerja adalah suasana kerja yang ada di lingkungan sekolah yang meliputi suasana kerja secara fisik dan psikologis. Untuk terciptanya kinerja yang baik, maka iklim kerja harus diperhatikan, seperti ruang kerja harus nyaman, aman dan bersih, lingkungan sekolah hendaknya rindang sehingga guru merasa betah bekerja dan mengajar di sekolah tersebut. Adanya keterbukaan di antara warga sekolah, tidak ada saling curiga baik antar guru, guru dengan kepala sekolah atau guru dengan pegawai, terjalin hubungan kekeluargaan yang baik, keakraban dan lain-lain. Dengan demikian masing-masing warga sekolah akan merasa senang tinggal berlama-berlama di sekolah, malah ketika tidak ada jam pun mereka akan ke sekolah, karena di sekolahlah mereka menemukan kesenangan dan kesejukan hati. Tetapi kenyataannya, di lapangan peneliti masih menemukan sekolah yang tatanan ruang kerjanya sembraut, antar guru saling curiga, tidak ada keterbukaan di kepala sekolah kepada guru, maupun antar guru, sehingga jauh dari suasana kondusif.

Ketiga adalah semangat kerja. Harapan kita semua guru-guru akan

bekerja dengan baik dan produktif jika mereka memiliki semangat kerja yang tinggi seperti yang ditulis Beach, 1980, Derochi, 1985. Oleh karena itu semangat kerja guru-guru perlu ditumbuh kembangkan agar perilakunya dapat membantu pencapaian tujuan pengajaran. Pembinaan dan pengembangan semangat kerja guru-guru dapat dilakukan oleh kepala Sekolah. Semua ini akan terwujud bila kepala sekolah dapat menyiapkan situasi dan lingkungan kerja yang mendukungnya. Atau dengan kata lain kepala sekolah menjalankan perilaku kepemimpinan yang mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi.

Keempat adalah kinerja. Diisukan ada beberapa kepala sekolah yang belum berani bertindak tegas dalam membina guru yang melakukan pelanggaran, banyak guru yang tidak memperhatikan prestasi belajar peserta didik, sering ada jam yang kosong, dan lain-lain.

Bertolak dari latar belakang masalah yang ada, maka berikut dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut. (1) untuk mengetahui seberapa besar determinan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara?, (2) untuk mengetahui seberapa besar determinan antara iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara?, (3) untuk mengetahui seberapa besar determinan antara semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara?, dan (4) untuk mengetahui seberapa besar determinan secara bersama-sama antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah dan semangat kerja dengan kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara?

Sesuai dengan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) determinasi antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, (2) determinasi antara iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, (3) determinasi antara semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, dan (4) determinasi antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara.

## METODE

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mencari dan mengumpulkan data yang diperlukan. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi dan angket (kuesioner). Dalam penelitian ini metode observasi dan angket (kuesioner) merupakan hal yang pokok untuk mengumpulkan data dengan jalan menemui langsung sampel yang diteliti.

Metode angket dipergunakan untuk memperoleh data tentang variabel-variabel yang diteliti baik variabel bebas maupun variabel terikat dengan jalan memberi serangkaian pertanyaan-pertanyaan/pernyataan melalui observasi dan angket (kuesioner) kepada responden semua data berbentuk data interval. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik penyebaran angket. Teknik penyebaran angket digunakan untuk menjangkau data mengenai supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah, etos kerja, dan kualitas layanan proses pembelajaran. Teknik kuisisioner (angket) ini dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan jawaban dari mereka. Hal ini sangat tepat karena peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan apa yang diharapkan dari responden.

Penelitian ini menggunakan rancangan *ex-post facto*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dengan model skala Likert. Data dianalisis dengan regresi sederhana, korelasi sederhana, korelasi ganda, informasi yang digali dalam penelitian ini adalah determinasi kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja guru SMP PGRI di Denpasar Utara.

Gambaran umum tersebut dapat berupa (1) skor tara-rata, simpangan baku, skor terendah, skor tertinggi, modus dan median, (2) model regresi antara tiga variabel bebas dan variabel terikat baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama, dan (3) koefisien regresi dari masing-masing model regresi, digunakan untuk meramal atau menaksir besarnya variansi nilai Y (variabel terikat),

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis nihil yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 15.00*. Ringkasan hasil perhitungannya disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 1. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara

Hubungan Variabel	$r_{hitung}$	$r_{parsial}$	$r^2$	Koefisien Determinasi	Keterangan
$X_1$ dengan Y	0,634	0,388	0,402	40,2%	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi ( $r_{1y-23}$ ) sebesar 0,388 dan signifikansi sebesar 0,003. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ), maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat determinasi model perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi model perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Besaran determinasi model perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara sebesar 40,2%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kecapi (2002) yang menemukan

bahwa terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru yang menjadi bawahannya. Selain itu, Suandi (2005) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa agar kinerja guru dapat meningkat maka kepala sekolah harus dapat menerapkan kepemimpinan yang baik sehingga guru dapat bekerja dengan semangat dan tanggung jawab yang tinggi. Temuan penelitian ini didukung oleh beberapa ahli antara lain adalah Wahosumidjo (2011) yang menyatakan bahwa kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu, kepala

sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.

Berdasarkan temuan secara empiris dan paparan temuan dari beberapa hasil penelitian di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat determinasi yang signifikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Guru-guru akan bekerja dengan baik, jika mendapat perlakuan yang baik dari atasannya. Karena perilaku kepemimpinan kepala sekolah erat kaitannya dengan kinerja guru-guru yang menjadi bawahannya. Perilaku kepemimpinan yang efektif dapat

meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab akan jalannya sekolah sebagai insitusi pendidikan. Sebagai insitusi atau organisasi pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah dan manajemennya sangat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan sekolah.

Hipotesis nihil yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Ringkasan hasil perhitungannya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara

Hubungan Variabel	$r_{hitung}$	$r_{parsial}$	$r^2$	Koefisien Determinasi	Keterangan
$X_2$ dengan Y	0,554	0,364	0,307	30,7%	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi ( $r_{2y-13}$ ) sebesar 0,364 dan signifikansi sebesar 0,005. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ( $0,005 < 0,05$ ), maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Besaran determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara sebesar 30,7%.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Tresnabudi (2009) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru. Iklim kerja sekolah yang baik tentu akan dapat meningkatkan kinerja guru. Iklim sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan. Dengan terciptanya iklim sekolah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik.

Sukmadinata (2003) mengatakan iklim kerja sekolah merupakan suasana lingkungan tempat diselenggarakannya pendidikan. Lingkungan yang dimaksud meliputi lingkungan fisik, sosial, intelektual dan nilai-nilai. Kondisi lingkungan ini akan

mempengaruhi perilaku warga sekolah di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Penciptaan iklim yang berorientasi pada prestasi dan mementingkan pekerja dapat memperlancar pencapaian hasil yang diinginkan. Iklim kerja sekolah yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan kinerja para guru. Dengan demikian iklim kerja sekolah harus diciptakan sedemikian rupa sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong guru untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan kemampuannya.

Berdasarkan temuan secara empiris dan paparan temuan dari beberapa hasil penelitian di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat determinasi yang signifikan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Adanya iklim kerja sekolah yang yang menyenangkan dapat membawa pengaruh positif pada kinerja seseorang. Iklim yang berorientasi pada manusia akan menghasilkan kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Para guru merasa bahwa sekolah benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka, bila mana iklim bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya, memperhatikan kepentingan guru dan berorientasi prestasi), maka dapat mengharapkan tingkah laku ke arah tujuan

yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, kinerja guru dapat berkurang.

Hipotesis nihil yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Untuk

menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Ringkasan hasil perhitungannya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Semangat Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara

Hubungan Variabel	$r_{hitung}$	$r_{parsial}$	$r^2$	Koefisien Determinasi	Keterangan
$X_3$ dengan Y	0,667	0,413	0,445	44,5%	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi ( $r_{3y-12}$ ) sebesar 0,413 dan signifikansi sebesar 0,001. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ), maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat determinasi semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Besaran determinasi semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara sebesar 44,5%.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Kecapi (2002) yang menemukan bahwa terdapat hubungan antara semangat kerja dengan kinerja guru. Selanjutnya, penelitian Suandi (2005) juga menunjukkan temuan yang relevan yang menyatakan bahwa hubungan yang positif dan signifikan semangat kerja guru dengan kinerja guru.

Senada dengan pendapat di atas semangat kerja guru yang baik akan dapat menambah kepuasan kerja guru. Sebaliknya semangat kerja guru yang tidak kondusif akan menimbulkan sikap apatis dan frustrasi pada tenaga pengajar (Mantja, 2002). Semangat kerja guru yang kondusif akan tercipta jika para guru merasakan adanya hubungan yang harmonis antara guru dengan guru yang lainnya, demikian juga antara guru dengan kepala sekolahnya.

Bertitik tolak dari temuan tersebut, jelaslah bahwa semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki semangat kerja tinggi akan

senantiasa bekerja dengan maksimal, menaati apa yang menjadi peraturan organisasi dan berusaha menunjukkan yang terbaik bagi organisasinya serta memiliki tanggung jawab yang besar atas tugas-tugasnya. Semangat kerja yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal.

Berdasarkan temuan secara empiris dan paparan temuan dari beberapa hasil penelitian di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat determinasi semangat kerja dengan kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Semakin tinggi semangat kerja guru-guru semakin tinggi pula kinerjanya atau sebaliknya. Ini berarti bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja guru-guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, maka peningkatan semangat kerja guru perlu dilakukan baik oleh guru itu sendiri maupun dari kepala sekolah dan lingkungan kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semangat kerja merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja guru.

Hipotesis nihil yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi ganda dan regresi ganda dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Ringkasan hasil perhitungannya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, dan Semangat Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara

Sumber Variasi	JK	dk	RJK	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Keterangan
Regresi	924,381	3	308,127	28,296	2,76	Signifikan
Sisa	609,803	56	10,889			
Total	1534,183	59				

Berdasarkan hasil analisis korelasi ganda didapat nilai (R) sebesar 0,776, F<sub>hitung</sub> sebesar 28,296, dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 (0,000 < 0,05), maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara. Besaran determinasi model perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara sebesar 60,3%.

#### SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah diuraikan, berikut ini akan disajikan beberapa simpulan berikut: (1) terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara dengan besaran determinasi sebesar 40,2%, (2) terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara dengan besaran determinasi sebesar 30,7%, (3) terdapat determinasi iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara dengan besaran determinasi sebesar 44,5%, dan (4) terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan semangat kerja terhadap kinerja guru pada SMP PGRI di Denpasar Utara dengan besaran determinasi sebesar 60,3%.

Beberapa saran yang peneliti ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Bagi kepala sekolah, kepala sekolah hendaknya bekerja sesuai dengan manajemen kepemimpinan yang benar dalam artian pendelegasian dan pendistribusian tugas secara merata serta berusaha mendekati keadilan, semua bawahan diperlakukan sama dan diberikan

yang sama sesuai dengan tugasnya masing-masing sehingga tidak ada rasa kecemburuan antar guru. Selain itu, kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta memberikan dorongan kepada guru untuk menambah wawasan dan pengetahuan melalui berbagai kegiatan seperti seminar, lokakarya, diskusi, termasuk dorongan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, (2) Bagi guru, guru hendaknya meningkatkan komitmen diri lebih optimal dalam artian bahwa pekerjaan sebagai guru merupakan profesi yang harus dilaksanakan sepenuh hati dan merupakan kewajiban sehingga di dalam bekerja akan selalu senang, penuh semangat, serta selalu ingin meningkatkan kinerja diri. Selain itu, guru harus mempertahankan iklim kerja sekolah yang telah kondusif dengan cara saling menghargai dan berbagi tanggungjawab, dan juga mempertahankan semangat kerjanya, dan (3) Bagi peneliti lain, diharapkan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan kajian yang lebih luas dan mendalam dengan menambah variabel-variabel lainnya yang secara konseptual berpengaruh terhadap kinerja guru.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Aljfri, 1987. *Perspektif Pendidikan Kejuruan*. Makalah Seminar di PPs IKIP Yogyakarta
- Ardhana, W. 1987. *Bacaan Pilihan Dalam Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Proyek Pengembangan lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Dep P Dan K.
- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Barnes Tony. 1998. *Strategi Kaize untuk Kepemimpinan Sukses*. Batam: Interaksara.



- Danaim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Depdikbud. 1995. *Petunjuk Teknis Ketentuan Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angkatan Kreditnya*. Jarkarta : Depdikbud.
- Depdikbud. 1999. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Depdiknas 2000. *Indikator Keberhasilan kepala SMK/BLPT*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan .
- Depdiknas 2004. *Standar Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama*. Jakarta Depdiknas.
- Halpin. A.W. 1997. *Theory and Research in Administrasion*. New York: The Macmillan Company.
- Hamalik.Oemar. 2002. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Bumi Aksara .
- Hoy,K.W. & Miskel,C.G. 1987. *Education Administrasion: theory, Research,and Practice*. New York: Random Home.
- Likert.R. 1991. *Organisasi Manusia*. Terjemahan oleh P.Suratno.1986. Jakarta: Erlangga.
- Muhadir, N. 1992. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Rake Sarasin
- Munir,Abdullah. 2008. Menjadi Kepala Sekolah Efektif.Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M,N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajemen)*. Jakarta: Halia Indonesia.
- Nawawi, H & Handari. 1990. *Administrasi Personil: Untuk Peningkatan Produktifitas Kerja*. Jakarta : Yayasan Mas Agung.
- Owens, R.G. 1991. *Organization Behavior in Education*. New Jersey: Prentice hall Internasional, Inc
- Owens,R,G. 1978. *Organization Behavior in Education*. New Jersey: Prentice hall Inc.
- Prayitno.2003. *Korelasi Antara Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Berprestasi dengan Unjuk Kerja Guru Pada Sekolah Menengah Umum Negeri di Kabupaten Pasuruan* . Malang: Tesis Tidak Diterbitkan
- Rivai, Veithzal.2004. *Kiat Kepemimpinan Dalam Abad ke-21*. Jakarta PT Radja Grafindo Persada .
- Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, kontraversi, Aplikasi*. Terjemahan Hadyana Pujatmaka. *Organisasi Behavior: Consepts, Controversies,Aplications. Seventh Edition*. Jakarta: PT.Prenhallindo.
- Steker,R.M. 1985. *Efektifitas Organisasi Suatu Perilaku*. Jakarta Erlangga.
- Sudjana,S.H.D, 2000. *Manajemen Program Pendidikan : Untuk Pendidikan Luar Sekolah danPengembangan Sumber Daya Manusia*.Bandung: Falah Production.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabet.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.