



JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 11 No. 1, Th. 2020 (01-10)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di http://ejournal-pasca.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Received: 8 Mei 2020; Revised: 10 Juli 2020; Accepted: 14 Juli 2020

Permalink/DOI: <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3149>

L.P. Santiari¹, I.G.K.A. Sunu², K.R. Dantes³

^{1,2,3} Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja

email: santi_undiksha@yahoo.co.id¹, arya.sunu@undiksha.ac.id², rihendra.dantes@undiksha.ac.id³.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja. Penelitian ini adalah "ex-post facto". Sampel sebanyak 36 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan dokumen. Analisis data dilakukan dengan teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi parsial. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil: *Pertama*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,766 dan kontribusinya sebesar 58,70%. *Kedua*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru, dengan koefisien korelasi sebesar 0,704 dan kontribusinya sebesar 49,50%. *Ketiga*, terdapat kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,779 dan kontribusinya sebesar 60,70%. *Keempat*, secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,885 dan kontribusinya sebesar 78,30% terhadap kinerja guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah; Iklim Kerja; Motivasi Kerja; Kinerja Guru.

Abstract

This study aims to determine the Contribution of Principal Leadership, Work Climate, and Work Motivation on Teacher Performance in Undiksha Singaraja Lab. This research is "ex-post facto". A sample of 36 people. Data collected by questionnaire and document. Data analysis is performed using simple regression techniques, multiple regression, and partial correlation. Based on the research that has been done, the results are obtained: First, there is a significant contribution between the Principal's Leadership to Teacher Performance, with a correlation coefficient of 0.766 and a contribution of 58.70%. Second, there is a significant contribution between Work Climate on Teacher Performance, with a correlation coefficient of 0.704 and its contribution of 49.50%. Third, there is a significant contribution between Work Motivation on Teacher Performance with a correlation coefficient of 0.779 and a contribution of 60.70%. Fourth, together, there is a significant contribution between Principal Leadership, Work Climate, and Work Motivation on Teacher Performance with a double correlation coefficient of 0.885 and its contribution of 78.30% on teacher performance.

Keywords: Headmaster's Leadership; Work Climate; Work Motivation; Teacher Performance.

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai salah satu organisasi pendidikan yang merupakan salah satu wadah yang secara langsung untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Sekolah adalah organisasi yang mengelola berbagai sumber daya yang ada seperti kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana dan sumber daya lainnya sehingga terjadi saling keterdukungan antar sumber daya yang ada demi tercapainya tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Tercapainya tujuan pendidikan yang dicita-citakan, tidak terlepas dari sumber daya guru sebagai kunci utama.

Begitu "urgent"-nya tugas guru dalam mencapai tujuan pendidikan, baik dalam peran mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih serta mengevaluasi dan menilai capaian anak didiknya. Dalam konteks inilah secara yuridis formal UU. 14 Th 2005 tentang Guru dan Dosen menandakan, bahwa guru sebagai profesi harus memiliki 4 kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Empat kompetensi inilah yang menjadi parameter profesionalitas seorang guru dalam mengimplementasikan tugasnya di lapangan.

Kinerja guru dapat dilihat dari bagaimana guru menjalankan empat kompetensi tersebut, atau dapat dikatakan aktualisasi dari kompetensi guru dalam menjalankan tugasnya merupakan kinerja guru. Guru dapat berkinerja dengan baik apabila mendapat dukungan yang positif dari pimpinan dalam hal ini kepala sekolah, iklim lingkungan sekolah serta motivasi kerja dari guru sendiri.

Salah satu dinamika yang harus mendapatkan perhatian dalam menentukan kinerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mampu menjalankan fungsi sebagai pemimpin dan juga manajer agar dapat mencapai sekolah yang berkualitas. Pemimpin lebih mengutamakan faktor manusia, sedangkan manajer lebih kepada hal-hal yang tidak berkaitan dengan manusia, misalnya administratif. Kepala sekolah harus mampu menjadi panutan bagi guru, tenaga administrasi dan juga semua warga sekolah lainnya. Kepala Sekolah harus bisa mengenal dengan baik setiap bawahannya guru dan tenaga administrasi sekolah, sehingga bisa menggunakan pendekatan/cara yang tepat dalam mengambil tindakan meningkatkan kinerja guru dan tenaga administrasi sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional, dimana kepala sekolah mampu secara bersama-sama melibatkan guru, tenaga administrasi dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah serta mampu mendorong warga sekolah untuk melaksanakannya. Kepala sekolah menjadi panutan dikagumi, dan dipercaya oleh warga sekolah. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dan tenaga administrasi sekolah.

Pemberdayaan dan pengembangan kompetensi guru di sekolah tidak dapat dilepaskan dari kondisi atau suasana lingkungan yang ada di sekolah. Suasana yang nyaman akan sangat mendukung orang untuk dapat mengembangkan potensinya. Iklim sekolah sebagai wujud dari karakteristik lingkungan sekolah yang dirasakan guru dan tenaga administrasi sekolah memiliki peran yang penting bagi kesuksesan sekolah. Hal ini disebabkan iklim sekolah berkaitan erat dengan proses penciptaan suasana dan persepsi yang terbentuk oleh guru terhadap suasana kerja yang kondusif. Suasana kerja yang kondusif diharapkan dapat membantu guru mencapai tujuan lembaga yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas sekolah pada umumnya. Dengan demikian maka dapat dikatakan kinerja guru pun meningkat.

Menurut Hadiyanto (2004:176) iklim sekolah adalah situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik dengan peserta didik yang menjadi ciri khas sekolah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar di sekolah. Salah satu indikator yang bisa dijadikan ukuran untuk mengetahui suasana lingkungan kerja yang kondusif adalah adanya hubungan pergaulan dan komunikasi yang baik antara semua komponen yang ada di sekolah. Jika suasana kerja di sekolah sudah kondusif diharapkan guru akan merasa nyaman tinggal di sekolah, dan pada akhirnya akan dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

Motivasi menurut Miner dalam (Lunenburg dan Ornstein, 2000:88) dorongan dalam

individu yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan. Sedangkan kerja adalah aktivitas fisik serta mental yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat disimpulkan motivasi kerja adalah kondisi berupa dorongan yang menggerakkan guru dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi kerja guru yang tinggi dapat dilihat dari meningkatkannya kinerja guru serta meningkatnya kualitas pembelajaran. Guru yang memiliki motivasi rendah dapat dilihat kurang inisiatif dan kreatif dalam mengajar dan mempersiapkan pembelajaran. Motivasi kerja guru dapat dibangkitkan dengan peningkatkan karir guru. Peningkatan karir guru dapat support perasaan guru untuk belajar sepanjang hayat, meningkatkan kompetensi mereka untuk kemajuan sekolah.

Semua dinamika di atas haruslah dapat ditata dan dikelola agar menjadi penggerak untuk kemajuan sekolah dan bukan sebaliknya kurang dikelola sehingga menjadi penghambat dalam mencapai tujuan sekolah. Problematika umum yang terjadi: kepemimpinan kepala sekolah yang kurang memberikan dorong kepada guru untuk berinovasi dan berkreasi, kurang mempertimbangkan kebutuhan pribadi guru, masalah komunikasi yang kurang lancar, konflik antar individu dan antar kelompok yang berpengaruh terhadap iklim kerja sekolah, kurangnya motivasi guru untuk belajar dan mengembangkan kompetensinya, sehingga berimplikasi terhadap menurunnya kinerja guru.

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih jauh melalui penelitian yang difokuskan mengenai kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Maka dari itu, penelitian ini mengambil judul tentang Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha Singaraja, 2) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi iklim kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha Singaraja, 3) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha Singaraja, dan 4) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha Singaraja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan "*ex-post facto*". Penelitian ini dilaksanakan di SMP Lab Undiksha. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP Lab Undiksha yang berjumlah 36 orang. Dikarenakan populasi pada penelitian ini tidak terlalu banyak, sehingga seluruh populasi digunakan sebagai sampel pada penelitian ini.

Variabel bebas (X) dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah (X1), iklim kerja (X2), dan motivasi kerja (X3). Sedangkan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini yaitu tingkat kinerja guru SMP Lab Undiksha.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner dan dokumen. Setelah data terkumpul, selanjutnya dilanjutkan ke dalam kegiatan analisis data. Kegiatan analisis data terdiri atas kegiatan pengolahan data dan analisis statistik. Kegiatan analisis data meliputi: 1) menyunting data secara manual. Penyuntingan dilakukan karena kemungkinan ada data yang tidak jelas, atau kesalahan dalam pengisian instrument, sehingga tidak memenuhi syarat untuk dianalisis, 2) mentabulasi data, dan 3) mengolah data sesuai desain penelitian.

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, terlebih dahulu dilakukan analisis data yang telah dikumpulkan. Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini dilakukan dengan tiga tahapan yakni: 1) tahap analisis statistik deskriptif, 2) tahap pengujian persyarat analisis, 3) tahap pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut.

Data Kepemimpinan Kepala Sekolah yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 159 dari skor tertinggi

yang mungkin dicapai yaitu 170, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 137 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 34. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 145,42, simpangan baku 5,74, varians sebesar 32,99, modus sebesar 140, dan median sebesar 144,5. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Lab Undiksha dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel Iklim Kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 260 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 265, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 223 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 53. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 239,67, simpangan baku sebesar 9,71, varians sebesar 94,34, modus sebesar 235, dan median sebesar 238. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan Iklim Kerja guru di SMP Lab Undiksha dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel Motivasi Kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 143 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 150, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 122 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 30. Dari hasil perhitungan tendensi sentral diperoleh harga rata-rata sebesar 132,53, simpangan baku sebesar 5,83, varians sebesar 34,03, modus sebesar 130, dan median sebesar 131,5. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan Motivasi Kerja guru di SMP Lab Undiksha dapat dikategorikan sangat baik.

Data variabel kinerja guru yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai adalah 234 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 240, sedangkan skor terendah yang dicapai adalah 194 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 48. Hasil perhitungan tendensi sentral dari variabel kinerja guru harga rata-rata sebesar 211,11, simpangan baku sebesar 12,66, varians sebesar 160,22, modus sebesar 211, dan median sebesar 211. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan kinerja guru di SMP Lab Undiksha dapat dikategorikan sangat baik. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa ada kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi linier sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X_1 , ditemukan persamaan regresi $\hat{y} = 34,367 + 1,688 X_1$ dengan $F_{reg} = 48,290$ dengan kontribusi sebesar 58,70% adalah signifikan dan linier. Karena $F_{reg} > F_{tabel}$. Berdasarkan analisis dengan komputer korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,766$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,766$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,329$). Dengan demikian hipotesis nol (H_0) yang menyatakan "tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian (H_a) yang diajukan yaitu "terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha" diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firnawati (2017) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 35,8%. Artinya kedua variabel dapat berjalan seiring, semakin kondusif kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik tingkat kinerja guru; 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu sebesar 99,3%. Artinya motivasi kerja pada guru akan mempengaruhi aktivitas guru di sekolah untuk pencapaian kinerja guru yang maksimal. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualisasikan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal; dan 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 96,8%. Kedua variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berjalan seiring dengan variabel kinerja guru, artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja guru tersebut.

Penelitian yang dilakukan Kosim (2017) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk meningkatkan mutu pembelajaran secara efisien dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan Satriadi (2016) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian ini adalah bahwa terdapat hubungan/korelasi yang sangat kuat antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X), dengan Kinerja Guru di SMP Negeri 7 Tanjungpinang sebesar 0,826 atau mempunyai pengaruh langsung sebesar 68,2 %. Hal ini berarti jika kepemimpinan Kepala Sekolah sudah baik maka kinerja guru pun terlihat baik.

Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Musbikin (2013: 261), kepemimpinan ialah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan efektif dan efisien. Pernyataan ini diperkuat oleh Susanto (2016:76) kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penggunaan perubahan dan manajemen yang dilakukan sehingga keberadaan kepemimpinan bukan hanya sebagai simbol. Tetapi keberadaannya memberikan dampak yang positif bagi perkembangan organisasi.

Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Pada saat menjadi guru tugas pokoknya adalah mengajar dan mendidik siswa untuk mempelajari mata pelajaran tertentu, sedangkan sebagai Kepala Sekolah tugas pokoknya adalah “memimpin” dan “mengelola” segala aspek yang ada di sekolah, meliputi: pengelolaan kesiswaan, pengelolaan pembelajaran, pengelolaan sarana prasarana dan fasilitas, pengelolaan SDM, pengelolaan kehumasan dan lain-lain yang bermuara pada pencapaian tujuan sekolah.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, sebab semakin baik dan mantap bentuk kepemimpinan dari kepala sekolah, maka dapat meningkatkan kinerja guru.

Hipotesis kedua menyatakan ada kontribusi yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X_2 , ditemukan persamaan regresi $\hat{y} = 8,692 + 0,917X_2$ dengan $F_{reg} = 33,365$ dengan kontribusi sebesar 49,50% adalah signifikan dan linier. Berdasarkan analisis dengan komputer, korelasi antara Iklim Kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,704$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,704$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,329$). Dengan demikian hipotesis nol (H_0) yang menyatakan “tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha” ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian (H_a) yang diajukan yaitu “terdapat kontribusi yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha” diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudena, dkk (2017) yang berjudul Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Mataram Kota Mataram. Hasil penelitian menemukan ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi kepala terhadap kinerja guru, iklim kerja organisasi sekolah terhadap kinerja serta komunikasi kepala sekolah dan iklim kerja organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Mataram Kota Mataram.

Penelitian yang dilakukan oleh Khoirunnisa (2015) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Wonosobo. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 20,34 %, terdapat pengaruh secara parsial antara iklim kerja terhadap kinerja guru sebesar 28,31 %, dan terdapat pengaruh secara simultan antara disiplin kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru sebesar 48,3 %.

Iklim kerja (*work climate*) adalah suasana kerja di tempat mereka bekerja dengan ditandai adanya tindakan-tindakan, tradisi-tradisi dan pelaksanaan kerja dari personalia tersebut yang dilandasi rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja. Iklim kerja di sekolah itu dapat berupa iklim kerja positif, netral dan juga negatif. Bentuk iklim kerja yang negatif itu biasanya terlihat dari sikap kontra produktif dari sistem yang diharapkan seperti: malas, iri hati, masa bodoh, individualistis, egois. Iklim kerja yang positif adalah iklim kerja sekolah yang menunjukkan hubungan yang akrab satu dengan yang lainnya, gotong royong, bertanggungjawab, kepuasan kerja, prestasi, motivasi tinggi, tepat waktu, musyawarah mufakat, nyaman, tanpa merasa tertekan dan sebagainya. Iklim kerja dapat tercapai melalui suatu kepemimpinan yang efektif dan dukungan sarana dan prasarana pendidikan. Menurut Creemers dan Scheerens (dalam Supardi, 2014:121) iklim kerja sekolah merupakan suasana yang terdapat di dalam suatu sekolah. Iklim kerja di sekolah menggambarkan keadaan warga sekolah tersebut dalam keadaan riang dan mesra ataupun kepedulian antara satu sama lainnya. Hubungan yang mesra pada iklim kerja di sekolah/madrasah terjadi: "karena disebabkan terdapat hubungan yang baik di antara kepala sekolah dan guru, dan antara guru dengan peserta didik.

Suasana kerja yang baik jika dalam suatu organisasi kerja dapat memberi kesan kepada semua anggota organisasi bahwa tidak ada perbedaan perlakuan atau pemberian perlakuan yang istimewa pada salah satu anggota organisasi. Dengan demikian iklim kerja sekolah, merupakan suasana kerja yang ada pada suatu sekolah yang dirasakan oleh semua warga sekolah, yang menggambarkan kehidupan yang terjadi dalam sekolah tersebut. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja berkontribusi terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa ada kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan teknik korelasi dan regresi sederhana. Hasil perhitungan regresi sederhana Y atas X_3 , ditemukan persamaan regresi $\hat{y} = 12,877 + 1,690X_3$ dengan $F_{reg} = 52,445$ dengan kontribusi sebesar 60,70% adalah signifikan dan linier. Hal itu dikarenakan $F_{reg} > F_{tabel}$. Berdasarkan analisis dengan komputer, korelasi antara Motivasi Kerja (X_3) dengan kinerja guru (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,779$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,779$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,329$). Dengan demikian hipotesis nol (H_0) yang menyatakan "tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian (H_a) yang diajukan yaitu "terdapat kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha" diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardiana (2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru akuntansi dengan kontribusi sebesar 80,6%, selebihnya sebesar 19,4% kinerja guru akuntansi ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Motivasi kerja guru sangat berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi kerja yang tinggi menyebabkan seorang melakukan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya, melakukan sesuatu agar dapat mencapai tujuan pendidikan secara umum dan tujuan sekolah secara khusus. Hal ini terjadi karena pekerjaannya dilakukan dengan senang hati dan dorongan internal dan eksternal dalam diri guru yang kuat untuk melakukan tugas dan kewajibannya.

Motivasi adalah perpaduan antara keinginan dan energi untuk mencapai tujuan tertentu. Mempengaruhi motivasi seseorang berarti membuat orang tersebut melakukan apa yang kita inginkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Nawawi (2005:351) bahwa motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu (Hanafi; 2003:306). Motivasi merupakan faktor penting yang mendukung prestasi kerja.

Selanjutnya Hamalik (2001: 159), mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu perubahan energi di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya efektif (perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan). Perubahan energi di dalam diri seseorang tersebut kemudian membentuk suatu aktivitas nyata dalam berbagai bentuk kegiatan. Menurut Robbins (dalam Tambunan, 2015:194) berpendapat bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tekad upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Kebutuhan adalah keadaan batin yang membuat hasil-hasil tertentu tampak menarik. Sedangkan menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2011: 110), motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru di SMP Lab Undiksha, sebab semakin kondusif iklim kerja akan dapat meningkatkan kinerja guru.

Untuk menguji hipotesis keempat ini dilakukan dengan teknik regresi ganda. Pengujian perhitungan regresi ganda diperoleh persamaan garis regresi $\hat{y} = 105,368 + 0,866X_1 + 0,317X_2 + 0,865X_3$ dengan Freg = 38,398 ($p < 0,05$) adalah signifikan dengan kontribusi ($R^2 \times 100$) sebesar 78,30%. Dengan demikian hipotesis nol (H_0) yang menyatakan "Secara bersama-sama, tidak terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha" ditolak. Hal ini berarti hipotesis penelitian (H_a) yang diajukan, yaitu "Secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha" diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ratmini, dkk (2019) yang berjudul *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 25,43%, (2) komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20,02%, (3) iklim kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20,87%, (4) motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 15,97%, (5) secara simultan, terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 82,29% terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Singaraja.

Penelitian Susmiyati (2016) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung*. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan transformasional dan kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri seluruh Kabupaten Tulungagung dan kepemimpinan transformasional serta kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri seluruh Kabupaten Tulungagung.

Penelitian Sumartono (2016) dengan judul *Pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMP di Kecamatan Samigaluh Kulon Progo Yogyakarta*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Secara

parsial kepemimpinan partisipatif kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP di Kecamatan Samigaluh Kulon Progo; (2) Variabel iklim sekolah secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP di Kecamatan Samigaluh Kulon Progo Yogyakarta; (3) Variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP di Kecamatan Samigaluh Kulon Progo Yogyakarta; dan (4) Secara simultan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, iklim sekolah, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP di Kecamatan Samigaluh Kulon Progo.

Selanjutnya penelitian Syakir dan Pardjono (2015) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Guru SMA. Hasil penelitian berdasarkan analisis regresi linier ganda menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kompetensi guru dengan hasil $R(1,2,3) = 0,342$; $F = 4,448$; $df: 3: 101 = 2,694$, $sig 0,006 < 0,05$; sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $Sig. F < 5\%$.

Mulyasa (2002) menyebutkan tiga faktor penting untuk menilai kinerja tenaga kependidikan, yaitu kemampuan dan minat, kejelasan penerimaan atas peranan, dan tingkat motivasi dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Tinggi rendahnya kinerja seseorang banyak dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan faktor diri seseorang. Seseorang yang mempunyai motivasi tinggi akan mengerjakan pekerjaan dengan lebih bersemangat dan menekuni pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar. Tingginya semangat dan tanggung jawab terhadap pekerjaan akan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal. Jika seorang guru bersemangat dan bertanggungjawab terhadap profesinya, maka mereka akan menekuni dan melaksanakan profesinya dengan rasa senang, menarik untuk ditekuni, dan bermanfaat bagi dirinya maupun anak didiknya di sekolah. Sikap menerima, berarti ada kesadaran dari dirinya sendiri untuk selalu belajar dan bukan karena paksaan. Bila guru menekuni dan melaksanakan profesinya dengan rasa senang, maka apa yang mereka kerjakan akan memperoleh hasil yang maksimal.

Bila sikap positif terhadap profesinya sudah dimiliki oleh seorang guru, dengan demikian tidak akan ada beban bagi seorang guru untuk melaksanakan tugas-tugas kependidikannya. Sikap positif yang terdapat pada kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak positif pada kepercayaan diri guru dalam menjalankan tugas, baik yang menyangkut pengetahuan maupun kemampuan serta didukung oleh motivasi kerja dan iklim kerja yang baik, maka dapat diprediksikan bahwa kinerja guru Sekolah dasar akan menjadi optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama akan terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Lab Undiksha.

Implikasi penelitian ini adalah sebagai berikut.

Pertama, penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi kepala sekolah terutama kepala sekolah SMP Lab Undiksha agar tetap menjaga kinerja kepemimpinannya dengan baik, karena hasil penelitian ini kepemimpinan kepala sekolah terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha.

Kedua, penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi guru terutama guru-guru di SMP Lab Undiksha agar tetap menjaga iklim kerja dan motivasi kerjanya di sekolah agar guru-guru selalu dapat menunjukkan semangat yang tinggi dalam bekerja. Karena hasil penelitian ini iklim kerja dan motivasi kerja guru terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha.

Ketiga, penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi pemerintah atau yayasan di SMP Lab Undiksha agar tetap mendukung segala kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan SDM civitas sekolah.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut; Pertama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha, dengan

koefisien korelasi sebesar 0,766 dan kontribusinya sebesar 58,70%. Kedua, terdapat kontribusi yang signifikan antara Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha, dengan koefisien korelasi sebesar 0,704 dan kontribusinya sebesar 49,50%. Ketiga, terdapat kontribusi yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha dengan koefisien korelasi sebesar 0,779 dan kontribusinya sebesar 60,70%. Dan Keempat, secara bersama-sama, terdapat kontribusi yang signifikan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,885 dan kontribusinya sebesar 78,30% terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiana, Titin Eka. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, Vol. 17, No. 02, Januari 2017.
- Firawati, dkk. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala ISSN 2302-0156 pp. 167- 171.*
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Hamalik, Oemar. 2001. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hanafi, Mamduh dan Abdul Halim. 2003. *Analisis Laporan Keuangan. Edisi 2*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Khoirunnisa, Fauziah Novia. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Wonosobo. *Economic Education Analysis Journal Volume 4 Nomor 1*.
- Kosim, Muhamad. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Khazanah Akademia Vol. 01; No. 01; 2017; 30-38*
- Lunenburg, Fred C and Allan C. Ornstein. 2000. *Educational Administration; Concepts and Practices*.USA: Wadsworth.
- Mudena, dkk. 2017. Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Di Kecamatan Mataram Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan Vol 2 No 1*.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Musbikin, Imam. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat!*. Zanafa Publishing; Pekanbaru Riau.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ratmini, dkk. 2019. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia Vol 10 No 2*.
- Satriadi. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Benefita 1(3) Oktober 2016 (123-133)*.

- Sumartono. 2016. Pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMP di Kecamatan Samigaluh Kulon Progo Yogyakarta. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan Volume 4 Nomor 1*.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Susmiyati. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung. *Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman Volume 11 Nomor 1*.
- Sutrisno, Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-3. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Syakir, Muhammad Junaidi dan Pardjono. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3 Nomor 2*.
- Tambunan, Toman Sony. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen