

## **STUDI HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI PROFESIONAL, DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 1 BANGLI**

Ari Wahyu Ningrat Karang<sup>1</sup>, Made Yudana<sup>1</sup><sup>2</sup>, Nyoman Natajaya<sup>2</sup><sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Management Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: ningrat.karang, made.yudana,nyoman.natajaya@pasca.undiksha.ac.id

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 1 Bangli, (2) hubungan kompetensi profesional dengan kinerja guru di SMP Negeri 1 Bangli, dan (3) hubungan motivasi kerja guru dengan kinerja guru di SMP Negeri 1 Bangli, serta (4) hubungan secara bersama-sama antara kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, motivasi kerja guru dengan kinerja guru di SMP Negeri 1 Bangli.

Penelitian ini termasuk rancangan *ex-post facto*, yang melibatkan tiga variabel bebas yakni: kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja guru dengan satu variabel terikat yakni kinerja guru. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 1 Bangli yang berjumlah 40 orang. Semua anggota populasi diambil sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan dianalisis dengan regresi sederhana, korelasi sederhana, regresi ganda, dan korelasi ganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli dengan korelasi sebesar 36%, determinasi 13%, sumbangan efektif 13%; (2) terdapat hubungan yang signifikan kompetensi profesional terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli dengan koefisien korelasi sebesar 51,4%, determinasi 26,4%, dan sumbangan efektif 22%; (3) terdapat hubungan yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli dengan koefisien korelasi sebesar 45%, determinasi 21,6%, dan sumbangan efektif 17%; dan (4) terdapat hubungan yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli dengan koefisien korelasi ganda sebesar 72% dan determinasi 52,1%.

Katakunci: kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, motivasi kerja, kinerja

### **ABSTRACT**

This study was aimed at determine: (1) the correlation of leadership principal to teachers performance in SMP Negeri 1 Bangli, (2) the correlation of professional competence of teachers performance in SMP Negeri 1 Bangli, and (3) the correlation of work motivation to teachers performance in SMP 1 Bangli, and (4) the correlation of leadership principal, professional competency, work motivation of teachers to teachers performance in SMP Negeri 1 Bangli.

This study used *ex-post facto* design, that was involved three independent variables, those were; principal leadership, professional competency, and work motivation with a dependent variable that was teacher performance. The population of the study were 40 teachers in the SMP

Negeri 1 Bangli. All members of the population were taken as respondents. Data was filtered by questionnaires and analyzed with simple regression, simple correlation, multiple regression, and multiple correlation.

The results showed that: (1) there were significant correlation of leadership principal toward teachers performance in the SMP Negeri 1 Bangli with coefficient correlation of 36%, determination 13%, and effective contribution 13% (2) there were significant correlation of professional competency toward teacher performance in th SMP Negeri 1 Bangli with coefficients correlation of 51,4%, detemination of 26,4%, and effective contribution 22% (3) there were significant correlation of work motivation toward the teachers performance in the SMP Negeri 1 Bangli with correlation coefficient of 46,5%, detemination of 21,6%, and effective contribution 17% (4) there were significant correlation of principal leadership, professional competency and work motivation toward the teachers performance in the SMP Negeri 1 Bangli with multiple coefficient correlations of 72,2% and detemination of 52,1%.

Keyword: principal leadership, professional competency, work motivation, performance

## PENDAHULUAN

Pendidikan Nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia yang seutuhnya yaitu manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, memiliki kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Sistem Pendidikan Nasional merupakan reformasi bangsa dalam bidang pendidikan sebagai respon terhadap berbagai tuntutan dan tantangan yang berkembang baik global, nasional, maupun lokal. Di sisi lain dalam perwujudan tujuan pendidikan nasional tersebut, masih banyak terjadi permasalahan dalam pendidikan. Salah satu masalah yang dihadapi bangsa Indonesia ialah mutu pendidikan yang masih tergolong rendah, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Hal ini merupakan isu sentral setelah dipublikasikannya hasil penelitian berbagai badan dunia yang mengakui rendahnya daya saing, dan prestasi pendidikan di Indonesia. Berbagai usaha telah dilakukan untuk

meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain : (1) pengembangan kurikulum nasional dan lokal, (2) peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan/diklat, (3) pengadaan buku dan alat pelajaran, (4) perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, (5) peningkatan mutu manajemen sekolah.

Berbagai usaha dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun faktor eksternal sama-sama membawa dampak terhadap kinerja guru. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor internal tersebut pada dasarnya dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *pre-service training* cara yang dapat dilakukan ialah dengan menyeleksi calon guru secara ketat, penyelenggaraan proses pendidikan guru yang berkualitas, dan penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sementara pada *in-service*

*training*, cara yang bisa dilakukan ialah dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas secara berkelanjutan (Barnawi, 2012:43).

Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya ialah (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemimpinan. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru tersebut ada tiga faktor yang dianggap memberi pengaruh yang amat signifikan terhadap kinerja guru, ketiga faktor tersebut yakni kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja.

Kepala sekolah memiliki peranan yang strategis dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, baik sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), pencipta iklim kerja maupun sebagai wirausahawan, sehingga memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti : motivasi kerja guru, kompetensi guru, dan kinerja guru. Seberapa jauh kepala sekolah dapat mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tak langsung akan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, di duga bahwa terdapat hubungan atau korelasi positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.

Untuk meningkatkan iklim belajar yang kondusif agar guru dapat melaksanakan tugas keguruan dengan baik dan menghasilkan lulusan yang berkualitas, diperlukan guru kompeten yang menunjukkan kualitas guru itu sendiri. Guru yang kompeten akan mampu menciptakan pola pembelajaran dan lingkungan belajar yang efektif,

menyenangkan, mampu mengelola kelasnya sehingga proses belajar para siswa berada pada tingkat optimal (Hamlik, 2003). Kompetensi yang dimiliki guru tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan, ketrampilan, maupun sikap profesional dalam menjalankan fungsi guru (Depdiknas, 2004).

Untuk mengembangkan kompetensi, guru harus memiliki motivasi kerja. Motivasi adalah keinginan dan kemauan seseorang untuk mencurahkan segala upayanya untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu (Suparman, 2004:11). Motivasi merupakan daya dorongan yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawab dan memfungsikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2004). Motivasi dapat diartikan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu (Sardiman, 1994:12). Motivasi merupakan suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan atau tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dalam mencapai tujuan (Usman: 1992:24).

Motivasi sangat penting dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Danim (2004) mengatakan motivasi (motivation) diartikan sebagai kekuatan, dorongan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologis yang mendorong individu atau kelompok orang untuk mencapai hasil tertentu sesuai dengan apa yang diinginkan. Lebih lanjut dikatakan bahwa, dalam arti kognitif, motivasi

diasumsikan sebagai aktifitas individu untuk menentukan perilaku untuk mencapai tujuan. Dalam arti efektif, motivasi bermakna sikap dan nilai dasar yang dianut seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak atau tidak bertindak. Handoko (1999) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan.

Untuk menguji kebenaran dugaan tersebut, permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) apakah ada hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli (2) apakah ada hubungan kompetensi profesional dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli? (3) apakah ada hubungan motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli? (4) apakah ada hubungan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli?

## **METODE**

Dalam penelitian ini ditandai dengan adanya analisis statistik dengan teknik deskriptif korelasional. Rancangan penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah rancangan penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian *ex-post facto*. Rancangan ini dipilih sesuai dengan hakekat masalah yang diteliti merupakan masalah yang telah terjadi di lapangan dan tanpa ada upaya dari peneliti untuk memanipulasi data dalam variabel-variabel peneliti ini. Dalam penelitian ini ditandai dengan adanya analisis statistik dengan teknik deskriptif korelasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan antar variabel, menguji hipotesis, dan mengembangkan

generalisasi, prinsip, atau teori – teori yang memiliki validitas universal. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket atau kuisisioner.

Variabel yang dijadikan objek pada penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiono, 2008:61), terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), kompetensi profesional ( $X_2$ ), dan motivasi kerja guru ( $X_3$ ). Sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiono, 2008:61), yaitu kinerja guru (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru yang bertugas di SMPN 1 Bangli. Berdasarkan data jumlah seluruh guru di SMPN 1 Bangli sebanyak 40 orang. Jadi jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 40 guru. Sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah 40 orang dengan teknik *study sensus* yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, terlebih dahulu dilakukan analisis data yang telah dikumpulkan. Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini ada tiga tahapan yang di lalui yakni : (1) tahap deskripsi data, (2) tahap pengujian prasyarat analisis data dan (3) tahap pengujian hipotesis.

Untuk melihat kecenderungan setiap variabel, skor rata-rata ideal dari subyek penelitian dengan rata-rata kenyataan, dikelompokkan ke dalam lima kategori dengan norma kerangka teoritis kurve normal ideal sebagai berikut :

## **Tabel 1 Kriteria Umum Klasifikasi Setiap Variabel**

No	Kriteria	Klasifikasi
1	$(M_i + 1,5. SD_i) < \bar{X}$	A = Sangat Baik
2	$(M_i + 0,5. SD_i) < \bar{X} < (M_i + 1,5. SD_i)$	B = Baik
3	$(M_i - 0,5. SD_i) < \bar{X} < (M_i + 0,5. SD_i)$	C = Sedang
4	$(M_i - 1,5. SD_i) < \bar{X} < (M_i - 0,5. SD_i)$	D = Kurang
5	$\bar{X} < (M_i - 1,5. SD_i)$	E = Sangat Kurang

Analisis data dalam penelitian ini digunakan teknik analisis regresi linier sederhana, regresi ganda dan korelasi parsial. Sebelum pengujian analisis dilakukan terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat analisis data yang meliputi uji normalitas sebaran data, uji linieritas garis regresi, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa: (1) kepemimpinan kepala sekolah guru SMP Negeri 1 Bangli berada dalam kategori cukup baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 135,32, (2) kompetensi profesional SMP Negeri 1 Bangli berada dalam kategori sangat baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 216,1, (3) motivasi kerja guru SMP Negeri 1 Bangli berada dalam kategori cukup baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 163,1, (4) kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli berada pada kategori baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 191,1, (5) terdapat korelasi yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli melalui persamaan garis

regresi:  $y = 156,393 + 0,256.X_1$ , dengan koefisien korelasi ( $r_{x_1y}$ ) sebesar 0,36, sumbangan efektif 13%, dan determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,130 atau 13% yang berarti kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli adalah sebesar 13%, (6) terdapat korelasi yang signifikan kompetensi profesional dengan kinerja guru SMP Negeri di Bangli melalui persamaan garis regresi:  $y = 91,39 + 0,461X_2$ , dengan koefisien korelasi ( $r_{x_2y}$ ) sebesar 0,514, sumbangan efektif 22% dan determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,264 atau 26,4% yang berarti kontribusi antara kompetensi profesional terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli sebesar 26,4%, (7) terdapat korelasi yang signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMP Negeri di Bangli melalui persamaan garis regresi:  $y = 145,321 + 0,280 X_3$ , dengan koefisien korelasi ( $r_{x_3y}$ ) sebesar 0,465, sumbangan efektif 17%, dan determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,216 atau 21,6% yang berarti kontribusi antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli sebesar 21,6%, dan (8) terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli melalui persamaan garis regresi:  $y = 37,302 + 0,263X_1 + 0,0379X_2 + 0,222X_3$ , dengan koefisien korelasi ( $R_{y123}$ ) sebesar 0,722 dan determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,521 atau 52,1% yang berarti kontribusi antara kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli sebesar 52,1%.

### Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru

Dari hasil temuan seperti dipaparkan di atas, mengisyaratkan bahwa keberhasilan suatu organisasi

atau institusi pendidikan sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengantisipasi perubahan lingkungan internal dan eksternal yang tampak pada gaya kepemimpinannya. Tantangan bagi seorang pemimpin pendidikan di sekolah adalah bagaimana kepala sekolah menjadi pendorong atau pelopor perubahan yang terjadi pada lembaga yang dipimpinnya. Untuk menciptakan sekolah yang efektif dalam memenuhi harapan pelanggan {customer}, maka perlu diciptakan hal-hal baru dalam organisasi pendidikan baik dalam pilihan metode pengajaran, finansial, penggunaan teknologi pengajaran yang baru, materi pengajaran yang bermutu tinggi, dan kemampuan menciptakan dan raenawarkan lulusan. Pemimpin sebuah organisasi sekolah memerlukan pengertian akan dinamika perubahan dan mengelola perubahan itu. Di samping itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Hal ini sesuai dengan apayang dikatakan Lazaruth (1984: 60), yang mengemukakan bahwa kepala sekolah harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan atau kondusif, mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah berfungsi diterminan terhadap kinerja guru, karena gaya pada dasarnya adalah perbuatan yang berdasarkan pada pendirian (pendapat atau keyakinan); perilaku, gerak-gerik (Depdikbud, 1996:938). Berdasarkan pengertian tersebut maka gaya kepemimpinan adalah perbuatan, gerak-gerik atau perilaku yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Disisi lain gaya kepemimpinan diartikan sebagai suatu cara yang dipergunakan

pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha (1995:265) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat mengoptimalkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Menurut Arief (1993:614), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang berhasil dalam melaksanakan peranannya sebagai pemimpin. Keberhasilan tersebut dapat diukur dari berbagai segi yaitu hasil produksi meningkat, produktivitas kerja meningkat, pelayanan meningkat, dan kepuasan kerja meningkat.

### **Hubungan kompetensi profesional dengan kinerja guru**

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kompetensi profesional memiliki korelasi yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli. Kompetensi profesional yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja guru. Semakin tinggi kompetensi profesional, semakin tinggi kinerja guru. Demikian sebaliknya, semakin kurang kompetensi profesional, menyebabkan semakin menurunnya kinerja guru. Artinya kompetensi profesional memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dengan terciptanya kompetensi profesional yang baik akan mendorong setiap komponen sekolah terutama para guru dalam melaksanakan tugasnya guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Bila dilihat dari hasil univariat

tampak bahwa kecenderungan kompetensi profesional guru berada dalam klasifikasi cukup. Ini menunjukkan bahwa guru belum optimal menguasai materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dengan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru relatif rendah. Bila dikaitkan dengan hasil uji hipotesis berarti belum optimalnya kompetensi profesional guru berdampak pada belum optimalnya kinerja guru. Dari hasil temuan seperti dipaparkan di atas, mengisyaratkan bahwa kinerja guru sangat tergantung dari kompetensi profesional guru. Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dengan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Secara rinci masing-masing elemen kompetensi tersebut memiliki sub kompetensi dan indikator esensial (Muchlas, 2006) sebagai berikut: (1) menguasai substansi keilmuan sosial dan ilmu lain yang terkait bidang studi. Sub kompetensi ini memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (2) menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan/ materi

bidang studi. Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dengan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Secara rinci masing-masing elemen kompetensi tersebut memiliki sub kompetensi dan indikator esensial sebagai berikut: (1) menguasai substansi keilmuan sosial dan ilmu lain yang terkait bidang studi. Sub kompetensi ini memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (2) menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan/ materi bidang studi.

### **Hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru**

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa motivasi kerja guru memiliki korelasi yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli. Motivasi kerja guru yang baik akan mampu meningkatkan kinerja guru. Semakin baik motivasi kerja guru, semakin tinggi kinerja guru. Demikian sebaliknya, semakin kurang motivasi kerja guru, menyebabkan semakin menurunnya kinerja guru. Artinya motivasi kerja guru memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Pengembangan organisasi yang

menekankan metode-metode kompetitif untuk mencapai tujuan-tujuan pekerjaan, dan pentingnya pencapaian tujuan ternyata telah berhasil memperbaiki perilaku para karyawan yang berorientasi pada tujuan. Para karyawan perlu diberikan tugas-tugas pencapaian tujuan-tujuan yang sulit dicapai, tetapi tetap dapat dicapai (Winardi, 1990: 454).

Klaus Meier (dalam Haditono, 1983:70) mengatakan bahwa perbedaan intensitas motivasi kerja seseorang akan ditunjukkan dalam berbagai tingkat prestasi yang dicapainya. Ini berarti bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi akan dapat menyebabkan seseorang menunjukkan prestasi kinerja yang baik. Hal senada diungkapkan oleh Atkinson (1975:235) yang menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki seseorang merupakan disposisi usaha untuk sukses, tendensi untuk mendekat dan untuk menghindar. Jika seorang guru memiliki motivasi untuk mendekat yang tinggi, jika dihadapkan dengan pekerjaan yang harus dilakukan dalam situasi yang memaksa, maka mereka akan menunjukkan motivasi yang terkuat jika kesukaran sedang; jika mereka dihadapkan pada pekerjaan yang lebih sukar atau lebih mudah, maka motivasi yang akan ditunjukkan akan lebih rendah. Sebaliknya, karyawan yang mempunyai disposisi untuk menghindari dari kegagalan dalam usahanya akan menghindari pekerjaan yang tingkat kesukarannya sedang, karena pekerjaan itu dipandang akan membangkitkan kecemasan yang terbesar, sehingga mereka akan memilih pekerjaan yang paling mudah atau paling sukar, sebab kekuatan motif penolakannya adalah paling lemah. Selanjutnya, apabila seorang karyawan yang motifnya untuk menghindari kegagalan dalam usahanya lebih kuat, maka harapannya akan sukses dan ketakutannya akan gagal berfungsi

mengurangi atau menghindari kecemasan. Pada karyawan yang motivasi berprestasinya lebih kuat dibandingkan dengan motifnya untuk menghindari kegagalan, tingkat aspirasinya akan naik setelah berhasil dalam usahanya, dan akan terus menurun setelah gagal. Kalau mereka terus-menerus gagal pada suatu usaha tertentu, motivasinya akan mengendor secara bertahap. Karyawan yang motif gagalnya lebih kuat dan mereka memilih pekerjaan-pekerjaan yang sukar dan berhasil, kemantapannya untuk berhasil akan berkurang, dan kemungkinan untuk gagal juga akan naik, sedangkan motifnya untuk menolak kegagalan berkurang. Kalau kegagalan pada pekerjaannya yang sukar berlanjut, akan timbul perubahan tingkat aspirasinya dan mereka akan memilih pekerjaan yang kurang sukar. Jika ia gagal dalam melakukan pekerjaan yang mudah, kemungkinan untuk sukses juga menurun, hal ini akan diikuti oleh motif menghindar, dan akan terjadi perubahan aspirasi atas pekerjaan yang sangat mudah ke pekerjaan yang sangat sukar. Kalau mereka berhasil dalam pekerjaan yang sangat mudah, maka kemungkinan untuk sukses akan naik dan kemungkinan akan gagal akan turun, dan motif untuk menghindari pekerjaan ini juga turun.

## **PENUTUP**

Hasil penelitian diperoleh sebagai berikut:

1. Kecendrungan kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 1 Bangli berada dalam kategori cukup baik dengan rata-rata skor mencapai 135,32. Terdapat korelasi yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli melalui persamaan garis regresi:  $y = 156,393 + 0,256.X_1$ , dengan koefisien korelasi ( $r_{x_1y}$ ) sebesar 0,360, sumbangan efektif



13% dan determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,130 atau 13% yang berarti variabel kepemimpinan kepala sekolah memberi kontribusi sebesar 13% terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli, ;

2. Kecendrungan kompetensi profesional SMP Negeri 1 Bangli berada dalam kategori sangat baik dengan rata-rata skor mencapai 216,1. Terdapat korelasi yang signifikan kompetensi profesional dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli melalui persamaan garis regresi:  $y = 145,32 + 0,280X_2$ , dengan koefisien korelasi ( $r_{x_2y}$ ) sebesar 0,465, sumbangan efektif 22% dan determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,216 atau 21,6% yang berarti variabel kompetensi profesional memberi kontribusi sebesar 21,6% terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli.
- 3) Kecendrungan motivasi kerja guru SMP Negeri 1 Bangli berada dalam kategori sangat baik dengan rata-rata skor mencapai 163,6. Terdapat korelasi yang signifikan motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli melalui persamaan garis regresi:  $y = 145,321 + 0,280X_3$ , dengan koefisien korelasi ( $r_{x_3y}$ ) sebesar 0,465, sumbangan efektif 17% dan determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,216 atau 21,6% yang berarti variabel motivasi kerja guru memberi kontribusi sebesar 21,6% terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli.
- 4) Kecendrungan kinerja guru SMP Negeri di Bangli berada dalam kategori cukup baik dengan rata-rata skor mencapai 97,47. Terdapat korelasi yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli melalui persamaan garis regresi:  $37,302 + 0,263X_1 + 0,379X_2 + 0,22X_3$ ,

dengan koefisien korelasi ( $R_{y_{123}}$ ) sebesar 0,722 dan kontribusi ( $R^2$ ) sebesar 0,521 atau 52,1% yang berarti variabel kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, motivasi kerja guru secara bersama-sama memberi kontribusi sebesar 52,1% terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Bangli.

Dari kontribusi masing-masing variabel tersebut berarti bahwa masing-masing variabel saling bersinergi (saling menguatkan) dalam meningkatkan kinerja guru. Jadi dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, semakin tinggi kompetensi profesional, dan semakin kondusif motivasi kerja guru maka semakin tinggi pula kinerja guru.

### Saran

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja dapat memprediksikan kinerja guru di SMP Negeri 1 Bangli. Berdasarkan temuan tersebut dapat disarankan beberapa hal kepada:

#### 1. Guru SMP Negeri 1 Bangli

Hasil temuan menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru dan motivasi kerja dan kinerja guru di SMP Negeri 1 Bangli belum optimal (berada pada kategori cukup). Beberapa hal yang perlu diperhatikan guru SMP Negeri 1 Bangli adalah: (1) meningkatkan kinerja melalui tindakan-tindakan reflektif, (2) pengembangan diri berkelanjutan melalui: pendidikan dan pelatihan, menciptakan pembelajaran yang efektif, dan menciptakan inovasi-inovasi pembelajaran, (3) melakukan penjaminan mutu terhadap pelaksanaan pembelajaran, (4) membiasakan diri pada akhir pembelajaran memberikan kesempatan kepada anak menilai

kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dengan menggunakan kuesioner, (5) meningkatkan kompetensi profesional dan motivasi kerja melalui intensitas keterlibatan dalam kegiatan MGMP.

## 2. Kepala SMP Negeri 1 Bangli

Diketahui bahwa kompetensi profesional memiliki peranan yang penting dalam mewujudkan kinerja guru, Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru SMP Negeri 1 Bangli tergolong belum optimal, maka beberapa hal yang perlu dilakukan oleh kepala SMP Negeri 1 Bangli adalah (1) menyusun peta kompetensi guru sebagai dasar untuk melakukan pembinaan, (2) mengefektifkan fungsi supervisi pengajaran, (3) menindaklanjuti hasil supervisi pengajaran, (4) menjalin komunikasi yang baik dengan guru agar pembinaan dan batuan professional dapat berjalan dengan baik, (6) menumbuhkan rasa saling percaya antara semua komponen sekolah sehingga pelaksanaan pelaksanaan pendidikan berjalan dengan baik, (7) memberdayakan masyarakat secara optimal didasari oleh peraturan yang ada dalam memantau kualitas pembelajaran guru, dan (8) mengefektifkan teman sejawat dalam mengefektifkan fungsi supervisi pengajaran dalam upaya meningkatkan kompetensi professional guru.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah tergolong belum efektif. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaknya selalu meningkatkan profesionalisme, baik menyangkut bidang administratif, personal maupun edukatif. Dalam bidang edukatif, kepala sekolah harus senantiasa menggali informasi-informasi yang baru berkaitan dengan kemampuan dalam bidang pembelajaran. Artinya kepala sekolah harus mampu memberikan contoh

kepada guru tentang strategi-strategi pembelajaran yang inovatif dan lebih mengacu pada pemberdayaan potensi yang dimiliki siswa.

Kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan hendaknya, memperhatikan karakteristik bawahan. Ini akan dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah bila kepala sekolah bersifat fleksibel dan terbuka. Keterbukaan perlu dilakukan oleh kepala sekolah agar mampu menjadi inspirasi positif bagi guru. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan guru dalam merumuskan kebijak-kebijakan sekolah.

Di sisi lain ditemukan bahwa motivasi guru tergolong belum optimal. Guna meningkatkan motivasi guru, usaha-usaha yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah menciptakan budaya kompetitif yang sehat, sehingga guru tertarik untuk terus meningkatkan kinerjanya, memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja yang baik, memberikan tanggung jawab yang penuh kepada guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan bergaya adil.

## DAFTAR RUJUKAN

- Barnawi dan Mohamad Arifin. 2012. *Kinerja Guru Profesional (Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Danim, Sudarwan, 2003. *Menjadi Kumonitas Pembelajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas, 2003. *Kurikulum 2004 berbasis Kompetensi*, Jakarta: Depdiknas.

Handoko, T Hani, (1994), *Motivasi Penggerak Tingkah Laku*. Yogyakarta : Kanisius.

Siagian. P.S. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiono. 2006. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Suparman. 2004. *Motivasi dan Etos Kerja*. Depag RI Jakarta

Thoha, Miftah. 2002. *Perilaku Organisasi: konsep dsar dan aplikasinya*. Jakarta : Raja Grafindo.

Winardi. 2004. *Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Grafindo.