

DETERMINASI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, DISIPLIN KERJA, DAN SUPERVISI AKADEMIK TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI SE-GUGUS 3 KECAMATAN KUTA UTARA KABUPATEN BADUNG

K.D.A. Mahendri¹, Gde Anggan Suhandana², Ni Ketut Suarni³

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

³, Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia

e-mail: {ary.mahendri, anggan.suhandana, ketut.suarni}@pasca.undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Se-Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Pendekatan penelitian ini tergolong *ex post facto*. Populasi penelitian adalah guru SD Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung yang 116 berjumlah guru. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan teknik *cluster sampling* sederhana, dengan ukuran sampel sebanyak 92 guru. Pengumpulan data disaring dengan menyebarkan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan korelasi parsial dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 35,3%, (2) terdapat determinasi disiplin kerja terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 29,7%, (3) terdapat determinasi supervisi akademik terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 27,2%, dan (4) terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 51,6%. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Se-Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.

Kata kunci: gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, supervisi akademik, dan kinerja guru

Abstract

The objective of this study was to find out the determination of principal leadership style, work discipline, and academic supervision towards teacher performance in public elementary school at Gugus 3, North Kuta district, Badung regency. This study belongs to the *ex post facto*. The populations in this study were teachers of public elementary school at Gugus 3, North Kuta district, Badung regency of 116 teachers. The sample were taken by simple cluster sampling with sample were 92 teachers. Data collected by questionnaire. The method of analysis were partial correlation and multiple linier regression. The result show: (1) there is a determination of principal leadership style towards teacher performance with a determination of 35.3%, (2) there is a determination of work discipline towards teacher performance with a determination of 29.7%, (3) there is a determination of academic supervision towards teacher performance with a determination of 27.2%, and (4) there is a determination of principal leadership style, work discipline, and academic supervision towards teacher performance with a determination of 51.6%. Therefore, can be concluded that there is a determination of principal leadership style, work discipline, and academic supervision towards teacher performance in public elementary school at Gugus 3, North Kuta district, Badung regency.

Keywords: principal leadership style, work discipline, academic supervision, and teacher performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian dari suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh karena itu, dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju. Dalam menghadapi beratnya tekanan persaingan seharusnya Indonesia telah berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya sejak tiga tahun atau dua puluh tahun yang lalu karena hanya sumber daya manusia yang handal yang dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi Negara berkembang untuk mendapatkan manfaat dari era globalisasi. Sumber daya manusia yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi yang kemudian mampu dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra-jabatan maupun program dalam jabatan. Tidak semua guru yang dididik di lembaga pendidikan terlatih dengan baik dan memiliki kualitas yang baik. Potensi sumber daya guru itu perlu terus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara potensial. Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus-menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat. Masyarakat mempercayai, mengakui dan menyerahkan kepada guru untuk mendidik tunas-tunas muda dan membantu mengembangkan potensinya secara professional. Kepercayaan, keyakinan,

dan penerimaan ini merupakan substansi dari pengakuan masyarakat terhadap profesi guru. Implikasi dari pengakuan tersebut mensyaratkan guru harus memiliki kualitas yang memadai. Tidak hanya pada tataran normatif saja namun guru juga diharapkan mampu mengembangkan kompetensi yang dimiliki, baik kompetensi personal, professional, maupun kemasyarakatan dalam aktualisasi kebijakan pendidikan. Hal tersebut lantaran guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang professional.

Lingkungan sekolah merupakan wadah yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga pembangunan di bidang pendidikan harus diutamakan dan dioptimalkan. Selain itu pada era sekarang ini, waktu menjadi komoditas yang berharga, selain itu, gaya kepemimpinan dari seorang atasan pun berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, khususnya di lingkungan sekolah. Cara seorang kepala sekolah dalam memimpin guru-gurunya sangatlah akan berpengaruh pada tingkah dan kinerja guru-guru di sekolah tersebut. Namun pada kenyataannya tidak semua tenaga pengajar atau pegawai instansi pemerintah memiliki kedisiplinan kerja yang baik bagi sekolah ataupun instansinya. Dalam upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan, kedisiplinan juga sangat penting dan menentukan keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan tersebut. Pemerintah Indonesia juga menyadari bahwa masalah kepegawaian adalah merupakan masalah yang luas dan banyak seginya. Motivasi yang dapat memacu semangat kerja juga merupakan salah satu faktor yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Selain motivasi, supervisi juga

dapat berpengaruh dalam kemajuan dan perkembangan kinerja pegawai dan pengajar bagi instansi ataupun sekolahnya. Dalam rangka mencapai hasil yang optimal, seluruh komponen yang mendukung harus dapat diperhatikan. Komponen tersebut adalah komponen mutu yang terdiri dari, guru, siswa, kurikulum, sarana prasarana, manajemen pengelolaan, proses, pengelolaan dana, hubungan organisasi antar guru, supervisi, pelayanan pegawai, dan hubungan dengan lingkungan sekolah. Tenaga guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran penting dalam memajukan sumber daya manusia, guru secara langsung berhadapan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan dan pembelajaran yang akan menghasilkan tamatan yang berkualitas yang kemudian akan meneruskan pembangunan di segala bidang demi kemajuan dan perkembangan suatu daerah atau negara.

Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Baik buruknya proses pendidikan di suatu sekolah banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, sebab kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab atas segala sesuatunya yang sudah, sedang dan yang akan terjadi di sekolah tersebut. Untuk itu bagaimana pola dan metode yang diterapkan kepala sekolah melalui gaya kepemimpinannya akan mempengaruhi para guru dalam mengajar dan murid untuk belajar. Efektivitas mengajar guru akan optimal, jika kepala sekolah dapat mengatur dan membimbing guru-guru secara baik sehingga para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahannya sehingga tidak ada keluhan dalam menjalankan tugas dan kewajiban sehari-hari, harus menunjukkan kewibawaannya sehari-hari, sehingga dapat diteladani dan dipatuhi oleh para guru maupun siswa. Menetapkan dan

sekaligus melaksanakan peraturan-peraturan yang logis dan sistematis, dan dapat diterima oleh semua pihak yang terkait dalam peningkatan efektifitas mengajar guru.

Untuk menerapkan kepemimpinan (*leadership*) yang berkualitas dalam mengelola sekolah seringkali tidak terwujud. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kompetensi kepemimpinan (*leadership*) kepala sekolah. Permasalahan utama yang dihadapi oleh sekolah adalah tidak kompetennya kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Rendahnya pemberdayaan sumber daya manusia di lingkup sekolah pada dasarnya disebabkan oleh pola berpikir, mengatur, dan menganalisa pendidikan yang tidak sistematis. Banyak posisi-posisi di sekolah diberikan kepada orang-orang yang tidak memiliki keahlian yang cukup. Persepsi yang baik atas gaya kepemimpinan kepala sekolah dari guru dan karyawan dapat meningkatkan dukungan mereka akan upaya-upaya dan inovasi-inovasi yang dilakukan kepala sekolah. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan diperlukan pola kepemimpinan kepala sekolah yang dapat memberdayakan semua warga sekolah. Model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap keefektifan pelaksanaan dan penyelenggaraan sekolah dan mempengaruhi kinerja warga sekolah lain yang dipimpinnya. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa model kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam penyelenggaraan segala kegiatan sekolah.

Bahasan mengenai pemimpin dan kepemimpinan pada umumnya menjelaskan bagaimana untuk menjadi pemimpin yang baik, gaya dan sifat yang sesuai dengan kepemimpinan serta syarat-syarat apa yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin yang baik. Meskipun demikian masih tetap sulit untuk menerapkan seluruhnya, sehingga dalam prakteknya hanya beberapa pemimpin saja yang dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan baik dan dapat membawa para pengikutnya kepada keadaan yang diinginkan. Kepemimpinan

dapat dikategorikan sebagai ilmu sosial terapan (*applied social sciences*). Hal ini didasarkan kepada pemikiran bahwa kepemimpinan dengan prinsip-prinsipnya mempunyai manfaat langsung dan tidak langsung terhadap upaya mewujudkan kesejahteraan umat manusia.

Menurut pandangan penulis selama bekerja di salah satu SD Negeri Se-Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, kinerja guru masih kurang maksimal dikarenakan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai diterapkan kepada bawahan sehingga sering terjadi ketidak taatan terhadap tugas yang diberikan. Selain itu, disiplin kerja juga menjadi permasalahan yang harus segera dibenahi, karena masih ada beberapa dari guru-guru yang bertugas di SD Negeri Se-Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung yang memiliki disiplin kerja yang kurang.

Jiwa kedisiplinan harus dimiliki oleh setiap guru maupun karyawan, terutama dalam melaksanakan berbagai pekerjaan di lingkungan tempatnya mengajar atau mengabdikan. Keberhasilan guru di dalam melaksanakan tugasnya akan sangat ditentukan oleh tingkat kedisiplinan guru. Disiplin guru yang baik mencerminkan rasa tanggung jawabnya terhadap tugas-tugas yang dijalankannya dengan sangat baik. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya kinerja guru dengan baik.

Disiplin merupakan kata yang sering disebut dengan peraturan-peraturan yang secara eksplisit perlu juga mencakup sanksi-sanksi yang akan diterima jika terjadi pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan tersebut. Menurut Prijodarminto (1992) bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketentrangan, keteraturan dan ketertiban. Selain itu disiplin kerja juga adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku, seperti sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan, sadar akan tugas, bertanggung jawab atas tugasnya, dan

tingkah laku serta perbuatannya sesuai dengan peraturan suatu instansi baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Dari beberapa pengertian yang diungkapkan di atas tampak bahwa disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi, yang didalamnya mencakup: (1) adanya tata tertib dan ketentuan-ketentuan, (2) adanya kepatuhan para pengikut, dan (3) adanya sanksi bagi para pelanggar. Menurut Nitisemito (1986:199) menyatakan masalah kedisiplinan kerja merupakan yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan dapat dipengaruhi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mondy dan Noe (1990) disiplin adalah status pengendalian diri seseorang, sebagai tanda ketertiban dan kerapian dalam melakukan kerjasama dari sekelompok unit kerja di dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pengamatan penulis di tempat bekerja, ada beberapa guru di SD Negeri Se-Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung terindikasi sering terlambat datang ke sekolah, bahkan sesampainya di sekolah guru tersebut tidak langsung masuk ke kelas, namun hingga 15 menit terlambat masuk ke kelas. Selain itu, sering juga terdapat guru yang tidak melaksanakan atau tidak mengajar dengan alasan yang kurang jelas atau tanpa alasan sama sekali. Selain itu, dalam pelaksanaan supervisi pun masih kurang dilakukan dan tidak secara teratur dilaksanakan, sehingga tidak jarang masih saja ada guru yang tidak memiliki administrasi dalam mengajar. Mengenai disiplin dan supervisi data awal empiris mengidentifikasi pada permasalahan tentang disiplin guru yang kurang memadai dan pelaksanaan supervisi yang kurang teratur sehingga didorong untuk diteliti.

Istilah supervisi baru muncul kurang lebih tiga dasawarsa terakhir ini (Arikunto, 2004). Kegiatan serupa yang dahulu banyak dilakukan adalah Inspeksi, pemeriksaan, pengawasan atau penilikan.

Dalam konteks sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan, supervisi merupakan bagian dari proses administrasi dan manajemen. Kegiatan supervisi melengkapi fungsi-fungsi administrasi yang ada di sekolah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan. Dengan supervisi, akan memberikan inspirasi untuk bersama-sama menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dengan jumlah lebih banyak, waktu lebih cepat, cara lebih mudah, dan hasil yang lebih baik daripada jika dikerjakan sendiri. Supervisi mempunyai peran mengoptimalkan tanggung jawab dari semua program. Supervisi bersangkut paut dengan semua upaya penelitian yang tertuju pada semua aspek yang merupakan factor penentu keberhasilan. Dengan mengetahui kondisi aspek-aspek tersebut secara rinci dan akurat, dapat diketahui dengan tepat pula apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas organisasi yang bersangkutan.

Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan supervisi, ketiga hal tersebut sangat berkaitan dan berpengaruh besar terhadap kinerja. Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja atau dalam Bahasa Inggrisnya sering disebut dengan *performance*. Kinerja selalu diartikan sebagai keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Timpe (1988) mengemukakan bahwa standar kinerja dapat dibuat untuk setiap individu dengan berpedoman pada uraian jabatan. Sejalan dengan pendapat Timpe di atas, Simamora (2004) menyatakan bahwa faktor kritis yang berhubungan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuan untuk mengukur seberapa baik pegawai-pegawainya berkarya dan menggunakan informasi untuk memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standard dan meningkat sepanjang waktu. Pada hakikatnya kinerja memiliki pengertian yang sama. Perbedaannya hanya terletak dari redaksional penyampainnya saja. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah dan semua memiliki kinerja pandangan yang agak berbeda, tetapi secara prinsip mereka setuju bahwa

kinerja mengarah pada suatu usaha yang dilakukan dalam rangka mencapai prestasi yang lebih baik. Tujuan penilaian terhadap kinerja adalah lebih menjamin objektivitas dalam pembinaan calon pegawai dan pegawai berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Terkait dengan hal di atas, berdasarkan analisis serta data empiris dalam bidang pendidikan di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung diketahui bahwa sumber daya manusia dalam bidang pendidikan khususnya pada guru terindikasi masih sangat rendah dalam prestasi kinerjanya terutama dalam pelaksanaan proses pembelajaran, gaya kepemimpinan kepala sekolahnya, disiplin kerja serta supervisi nampak kurang mampu mempengaruhi kinerja, bahkan akan berdampak pada menurunnya kinerja guru.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, (2) untuk mengetahui determinasi disiplin kerja guru terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, (3) untuk mengetahui determinasi supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, dan (4) untuk mengetahui determinasi secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung.

METODE

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan penelitian kuantitatif dengan pendekatan pada subjek penelitian yang tergolong penelitian "ex post facto". Populasi subjek dalam penelitian ini

adalah guru SD Negeri se-gugus 3, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung yang terdiri dari SD No.1 Kerobokan, SD No.2 Kerobokan, SD No.3 Kerobokan, SD No. 4 Kerobokan, SD No. 1 Kerobokan Kaja, SD No. 2 Kerobokan Kaja, SD No. 3 Kerobokan Kaja yang kesemuanya berjumlah 116 orang guru. Untuk menentukan jumlah anggota sampel, diambil dari tabel Robert V. Krejcie dan Daryle W. Morgan (1970). Berdasarkan tabel tersebut maka jumlah populasi 116 orang diperoleh sampel 92 orang. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 92 guru di SD Negeri Se-Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket. Metode angket digunakan untuk memperoleh data tentang variabel-variabel yang diteliti baik variabel bebas maupun variabel terikat dengan jalan memberi serangkaian pernyataan melalui angket (kuesioner) kepada responden dalam data berbentuk data interval. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi parsial dan uji regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ada empat hipotesis yang diuji dalam penelitian ini yaitu: (1) terdapat determinasi yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, (2) terdapat determinasi yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, (3) terdapat determinasi yang positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, dan (4) terdapat determinasi yang positif dan signifikan secara bersama-sama gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Rangkuman hasil analisis regresi dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Persamaan Regresi antara Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Variabel	Persamaan Regresi	r_{xy}	r_{parsial}	R_y	R^2_y	Determinasi (%)	F_{reg}	Signifikan
$X_1 - Y$	$Y = 0,723X_1 + 39,872$	0,594	0,437	-	-	35,3%	-	Signifikan
$X_2 - Y$	$Y = 0,558X_2 + 63,066$	0,545	0,396	-	-	29,7%	-	Signifikan
$X_3 - Y$	$Y = 0,710X_3 + 42,8851$	0,522	0,226	-	-	27,2%	-	Signifikan
$X_1, X_2, X_3 - Y$	$Y = 0,476X_1 + 0,343X_2 + 0,264X_3 - 7,033$	-	-	0,718	0,516	51,6%	31,236	Signifikan

Hipotesis nol yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Untuk menguji

hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	$r_{parsial}$	r^2	Koefisien Determinasi	Keterangan
X_1 dengan Y	0,594	0,437	0,353	35,3%	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi (r_{1y-23}) sebesar 0,437 dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis nol yang berbunyi tidak terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten

Badung. Besaran determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung sebesar 35,3%.

Hipotesis nol yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Disiplin kerja terhadap Kinerja Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	$r_{parsial}$	r^2	Koefisien Determinasi	Keterangan
X_2 dengan Y	0,545	0,396	0,297	29,7%	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi (r_{2y-13}) sebesar 0,396 dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis nol yang berbunyi tidak terdapat determinasi disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten

Badung. Besaran determinasi disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung sebesar 29,7%.

Hipotesis nol yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	$r_{parsial}$	r^2	Koefisien Determinasi	Keterangan
X_3 dengan Y	0,522	0,226	0,272	27,2%	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi (r_{3y-12}) sebesar 0,226 dan signifikansi sebesar 0,033. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,033 < 0,05$), maka hipotesis nol yang berbunyi tidak terdapat determinasi supervisi akademik terhadap

kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara

Kabupaten Badung. Besaran determinasi supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung sebesar 27,2%.

Hipotesis nol yang diajukan berbunyi tidak terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap

kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi ganda dan regresi ganda dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung

Sumber Variasi	JK	dk	RJK	F _{hitung}	F _{tabel}	Keterangan
Regresi	3293,862	3	1097,954	31,236	0,000	Signifikan
Sisa	3093,214	88	35,150			
Total	6387,076	91				

Berdasarkan hasil analisis korelasi ganda didapat nilai (R) sebesar 0,718, F_{hitung} sebesar 31,236, dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis nol yang berbunyi tidak terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung. Besaran determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung sebesar 51,6%.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Ariantini (2006) yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Selain itu, penelitian lainnya yang mendukung temuan ini adalah penelitian Kartana (2009) menyatakan bahwa terdapat kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Selain itu, Sumertha

(2010) juga mendukung temuan penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru.

Temuan penelitian ini menunjukkan 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. Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin baik pula kinerjanya atau sebaliknya. Ini berarti bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja guru, maka gaya kepemimpinan kepala sekolah perlu disesuaikan dengan kondisi/tingkat kematangan bawahan yang dipimpinnya sehingga para guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja guru.

Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan

kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini dan didukung oleh hasil temuan lain, maka jelaslah bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah akan dapat mempengaruhi kinerja guru. Karena itu, untuk dapat meningkatkan kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah hendaknya tidak hanya berperilaku dengan menitikberatkan pada pemberian tugas saja, tetapi hendaknya disertai dengan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Kepala sekolah semestinya memiliki gaya kepemimpinan yang menyenangkan guru, menunjukkan persahabatan, mau mendengarkan pendapat para guru, mengupayakan kesejahteraan para guru, senang bermusyawarah dengan guru, menerima ide-ide guru, memperlakukan guru setara dengan dirinya, ramah kepada guru, dan sebagainya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Supija (2008) yang menyatakan bahwa disiplin kerja guru memegang peranan penting dalam menentukan kinerja guru. disiplin mencakup segala aktivitas yang meliputi situasi dan kondisi psikologi seseorang untuk berbuat, dan hal ini akan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti, 1) faktor internal; misalnya kepribadian, dedikasi, loyalitas, nilai yang dianut, kemampuan maupun bakat, dan 2) faktor eksterna, misalnya; iklim kerja, pola kepemimpinan, sistem reward, dan punishment baik material maupun spiritual. Kedisiplinan kerja yang difokuskan dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan indikator yang mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja guru. Beberapa indikator

tersebut adalah meliputi jumlah dan kualitas alat yang menunjang pelaksanaan tugas guru dan hubungan kerja yang meliputi interaksi antara sesama guru dalam melaksanakan tugasnya, kelancaran komunikasi antara karyawan dan teman sejawatnya. Disiplin yang efektif seogyanya tercermin dari perilaku karena hakekat dan pendisiplinan adalah meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, diperlukan sistem pendisiplinan kerja pada guru.

Kedisiplinan yang baik ditunjukan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan memperlancar pekerjaan guru dan memberikan perubahan dalam kinerja guru ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan. Kondisi ini bukan saja berpengaruh pada pribadi guru itu sendiri dan tugasnya tetapi akan berimbas pada komponen lain sebagai suatu cerminan dan acuan dalam menjalankan tugas dengan baik dan menghasilkan hasil yang memuaskan.

Upaya peningkatan kinerja guru memerlukan pembinaan yang berkesinambungan melalui supervisi atau pengawasan. Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Dan hasil penelitian ini juga sesuai dengan apa yang dikatakan Sergiovanni (1987) bahwa supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya, memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah, mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dengan memberikan supervisi akademik yang baik tidak saja akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam kegiatan belajar mengajar, namun juga mendorong tumbuh

kembangnya komitmen, kemauan atau motivasi guru.

PENUTUP

Berdasarkan analisis dan pembahasan dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut: (1) terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung dengan determinasi sebesar 35,3%, (2) terdapat determinasi disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung dengan determinasi sebesar 29,7%, (3) terdapat determinasi supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung dengan determinasi sebesar 27,2%, dan (4) terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 51,6%. Berdasarkan temuan-temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat determinasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung.

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan di atas, dapat disarankan beberapa hal berikut: (1) kepada guru-guru di Sekolah Dasar Negeri se-gugus 3 Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung agar berusaha secara terus menerus dan bersungguh-sungguh meningkatkan kinerjanya dengan cara meningkatkan kompetensi profesionalnya dengan cara belajar dari berbagai sumber untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kompetensinya sebagai pendidik profesional, (2) kepada kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel karena tingkat kematangan antar guru tentu tidak sama. Dalam memberikan tugas kepada guru, kepala sekolah hendaknya memperhatikan kemampuan dan

kemauan guru sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala sekolah hendaknya menciptakan program-program pendidikan dan pelatihan baik yang terkait dengan bahan ajar, metode dan teknik pembelajaran, manajemen pembelajaran, atau pun pelatihan lainnya untuk meningkatkan supervisi akademik. Selain itu, hendaknya kepala sekolah sebaiknya perlu memiliki sikap untuk disiplin dalam bekerja, agar dapat menjadi contoh dan teladan bagi para guru, dan (3) kepada peneliti lainnya disarankan agar hasil penelitian ini ditindaklanjuti oleh peneliti-peneliti berikutnya dengan menggunakan literatur dan referensi yang lebih lengkap, waktu dan kegiatan yang lebih lama dan menggunakan sampel yang lebih luas serta kajian yang lebih mendalam agar dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Ariantini, Tirta. 2006. Korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Supervisi Pengawas terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Denpasar Selatan.
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Kartana, I Wayan. 2009. Kontribusi Supervisi Akademik, Pengelolaan Konflik, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri (Studi Kasus pada Guru SMA Negeri 1 Baturiti Tabanan). *Tesis*. Tidak diterbitkan. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.
- Mondy, Wayne: Noe Robert M. 1990. *Disiplin Kerja*. <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/11/05/konsep-disiplin-kerja/> (31 Januari 2013: 20.00 Wita)
- Nitisemito, Alex S. 1986. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sasmito Bross

- Prijodarminto, Soegeng. 1992. Pengertian Disiplin. <http://ekonomimanajemen.blogspot.com/2009/01/disiplin-kerja.htm> (31 Januari 2013: 22.56 Wita)
- Krejcie, Robert V.: Daryle W. Morgan. 1970. *Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Physiological Measurement.*
- Sergiovani, T.J. 1987. *Educational Governance and Administration.* Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice hall. Inc
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sumertha, I Nyoman. 2010. Pengaruh Kualitas Supervisi Akademik dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru Ditinjau Dari Status Sertifikasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Tabanan. *Tesis.* Tidak diterbitkan. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha
- Supija, I Ketut. 2008. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Kepala Sekolah dan Jenis Kuasa Kepala Sekolah Dengan Disiplin Guru SD Di Kecamatan Mengwi. *Tesis.* Tidak diterbitkan. Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.
- Timpe, Dale. 1988. *Kinerja. Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Elex Media Komputindo