

# PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

**Sri Setiyati**

SMK Negeri 1 Wonosari Gunungkidul

Email: setiyati98@gmail.com

## ***ABSTRACT***

*The objective of this study was to determine: (1) the influence of principals' leadership, work motivation, and school culture on the performance of State Vocational High School teachers in Gunungkidul Regency, (2) the influence of principal's leadership on the teachers' performance (3) the influence of job motivation on the teachers' performance, (4) the influence of school culture on the teachers' performance. The study was a quantitative descriptive study. The population of the study were 753 teachers of State Vocational High School teachers in Gunungkidul regency. The results of the data analysis showed (1) there is positive and very significant influence of the principal's leadership, work motivation, and school cultures on the teachers' performance with the percentage of 42,2 % (2) there is positive and very significant influence of the of principal's leadership on the teacher's performance with the percentage of 18,22% (3) there is positive and very significant influence of work motivation on the teachers' performance with the percentage of 13,03% (4) there is positive and very significant influence of school culture on the teachers' performance with the percentage of 10,94%.*

**Keywords:** *principal's leadership, job motivation, school culture, teachers' performance*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri, (2) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri, (4) pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK negeri. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul yang berjumlah 753 guru. Hasil analisis data menunjukkan: (1) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, budaya sekolah terhadap kinerja guru dimana kontribusi yang diberikan sebesar 42,2%. (2) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 18,22% (3) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 13,03%, dan (4) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya sekolah efektifitas terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 10,94%.

**Kata Kunci:** budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, kinerja guru

## **PENDAHULUAN**

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi dan rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru dalam segi jumlah maupun mutunya.

Indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusia, dan indikator

sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakat. Semakin tinggi sumber daya manusia, maka semakin baik tingkat pendidikan, dan demikian pula sebaliknya. Oleh sebab itu indikator tersebut sangat ditentukan oleh kinerja guru.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawab menjalankan amanah, profesi yang diemban, rasa tanggungjawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas. Sikap ini akan

dibarengi pula dengan rasa tanggung-jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh menjadi 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam mengelola proses pembelajaran mulai dari bagaimana seorang menilai pembelajaran sampai pada perbaikan dan pengayaan.

Kepala Sekolah dalam organisasi sekolah merupakan pimpinan yang bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah. Sehubungan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di sekolah (Hadari 1985: 90).

Motivasi pada dasarnya dapat bersumber dari diri seseorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memotivasi

pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol (Sadiman, 1992). Motivasi yang baik dari atasan atau kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada guru, sehingga dengan adanya motivasi yang baik dari Kepala Sekolah maka kinerja guru diharapkan akan meningkat menjadi lebih baik. Mengingat cukup beratnya tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang guru, maka sudah sepantasnya guru mendapatkan banyak hal yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja. Hal ini penting, karena seorang guru akan menghasilkan kinerja yang baik jika memiliki kompetensi yang baik serta memiliki motivasi kerja yang cukup.

Budaya sekolah atau iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya. Hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerjasama (*cooperative*). (Aas Hasanah, 2008: 12) dalam Ridwan (2010: 109). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut diharapkan berpotensi meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam penelitian ini hanya mengungkap bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance* (Wirawan, 2009: 5). Dengan demikian mengenai tenaga pengajar dan kinerjanya adalah menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam

tanggung jawabnya sebagai seorang yang pengemban suatu amanat dan tanggung-jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan memandu peserta didik kearah kedewasaan mental spiritual maupun fisik-biologis.

Rutman Richard menjelaskan (2003: 7) *“Performance can be definite very simply as focused behaviour or purposeful work. In other words, job exist to achieve specific and definite result, and people are employed to do those job because the organization wants to achieve those result.”*

Riduwan (2010: 144) sebagaimana mengutip Natawijaya dan Sanusi mengemukakan secara konseptual dan umum kinerja guru mencapai tiga aspek kompetensi, yaitu kompetensi professional, kompetensi sosial, dan kompetensi personal.

Lunenburg dan Ortein (2000: 329) kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen sekolah yaitu peran kepala sekolah seperti peran kepemimpinan (*leadership role*), *managerial role*, *curriculum and instructional role*. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran adalah variabel guru, karena guru mempunyai pengaruh yang cukup dominan terhadap proses pembelajaran dan bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran di kelas bahkan dapat dikatakan bahwa guru sebagai penyelenggara pendidikan di sekolah.

Menurut Suharsaputra (2010: 20) memaparkan pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara/ kualitas dalam melaksanakan kegiatan/ tugas tersebut.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru berkaitan dengan peran, tugas, dan tanggung jawab yang diembannya berdasarkan kemampuan profesional yang dimilikinya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila

tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi: 1) merencanakan pengajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran/ unjuk kerja, 3) evaluasi pembelajaran, dan 4) tindak lanjut.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011: 115) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan menggunakan beberapa pendekatan antara lain pendekatan sifat, pendekatan tingkah laku, dan pendekatan kontingensi.

Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin agar berhasil dalam memimpin organisasi secara efektif adalah sebagai berikut: a) Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk dapat memikirkan dan mencari penyelesaian setiap persoalan yang timbul secara tepat dan bijaksana b) Mempunyai emosi yang stabil atau tidak mudah terombang-ambing oleh berbagai perubahan suasana serta dapat memisahkan antara persoalan pribadi, persoalan rumah tangga, dengan persoalan organisasi c) Mempunyai kepandaian dalam menghadapi orang lain dan mampu membuat bawahan merasa betah, senang, dan puas dalam pekerjaan d) Mempunyai keahlian untuk mengorganisasi dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta untuk mengetahui dengan tepat kapan dan kepada siapa tanggungjawab dan wewenang akan didelegasikan.

Kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga. Kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Berdasarkan rumusan di atas menunjukkan betapa penting peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk men-

capai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut ini: a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa. (Wahjosumidjo, 2005: 81-82). Husaini Usman (2008) dalam Mien Ratoe Oendjoe (2009: 258) mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

Hasibuan (2007: 141-142) menyatakan bahwa motivasi berasal dari bahasa Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Dalam ilmu manajemen, motivasi secara umum ditujukan kepada sumber daya manusia, dan secara khusus ditujukan kepada bawahan. Motivasi berkaitan erat dengan cara-cara pengarahannya dan potensi dari bawahan agar dapat bekerja secara produktif sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan hal yang penting karena dapat menyalurkan, menyebabkan, ataupun mendukung perilaku manusia agar dapat bekerja giat sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, untuk memotivasi bawahannya, pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh bawahannya. *American Encyclopedia* menyatakan bahwa:

*"Motivation: That predisposition (itself the subject of much controversy) within the individual which arouses sustain and direct his behaviour. Motivation involve such factor as biological and emotional needs that can only be inferred from observation behaviour."*

Motivasi merupakan kecenderungan (sua-tu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan perilakunya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan perilaku manusia.

Merle J. Moskowitz menyatakan bahwa: *"Motivation is usually refined the initiation and direction of behaviour, and the study of*

*motivation is an effect the study of course of behaviour."*

Motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahannya tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran mengenai tingkah laku.) Selanjutnya Winardi (2002:6) memaparkan motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Yaslis Ilyas (2002: 129) mengemukakan motivasi kerja adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras. Biget. A.S et al (2010: 213) menjelaskan: *"Work motivation is one crucial determinant of individual and organizational performance"*. Motivasi kerja merupakan determinasi yang sangat penting dalam menunjang kinerja individu dan organisasi.

Beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas.

Wahjosumidjo memaparkan (2007: 48) budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*value*) yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada di sekolah. Budaya sekolah atau iklim sekolah (fisik dan non fisik) yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. (DITPSMP, 2006), sedangkan menurut Riduwan (2010: 113) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, optimisme dan harapan /ekspektasi yang tinggi dari warga sekolah, kesehatan sekolah, dan

kegiatan-kegiatan yang berpusat pada siswa (*student centered activities*) adalah contoh-contoh budaya sekolah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa. Budaya sekolah sudah merupakan kewenangan sekolah sehingga yang diperlukan adalah upaya-upaya yang lebih intensif dan ekstensif demi produktifitas sekolah. Budaya sekolah dibagi menjadi dua, yaitu budaya yang mempunyai nilai-nilai primer, yaitu: (1) tujuan organisasi sekolah (2) konsensus dan komitmen terhadap tugas; (3) keunggulan; (4) kesatuan kepentingan; (5) imbalan berdasarkan prestasi; (6) empiris; (7) keakraban dan (8) integritas, sedangkan budaya yang bernilai sekunder, yaitu: (1) penerimaan layanan; (2) pengendalian disiplin; (3) kemandirian; (4) pengambilan keputusan yang cepat; (5) visioner; dan (6) pengembangan.

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk *stakeholders* pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah. Beal dan Kent (1999: 26) dalam Moerdiono (2010:2) mendefinisikan budaya sekolah sebagai keyakinan dan nilai-nilai milik bersama yang menjadi pengikat kuat kebersamaan sebagai warga suatu masyarakat. Menurut definisi ini, suatu sekolah dapat saja memiliki sejumlah budaya dengan satu budaya dominan dan sejumlah budaya lain sebagai subordinasi. Sejumlah keyakinan dan nilai disepakati secara luas di sekolah dan sejumlah kelompok memiliki kesepakatan terbatas di kalangan mereka tentang keyakinan dan nilai-nilai tertentu. Jika budaya

subordinasi tidak sesuai atau bertentangan dengan budaya dominan, maka akan menghambat upaya pengembangan untuk menjadi sekolah bermutu.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu institusi pendidikan formal tingkat menengah dengan tujuan untuk menyiapkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang sesuai dengan spesialisasi kejuruan dan persyaratan dunia usaha dan dunia industri (Kurikulum SMK, 2006).

Pendidikan kejuruan merupakan bentuk pendidikan yang membekali peserta didik dengan suatu ketrampilan tertentu agar mereka siap memasuki lapangan kerja (Peraturan Pemerintah No.29 tahun 1990). Efan (Wardiman, 1998: 33) mendefinisikan bahwa pendidikan kejuruan adalah sebagian dari sistem pendidikan yang mempersiapkan seseorang agar lebih mampu bekerja dalam satu kelompok pekerjaan atau suatu bidang pekerjaan daripada bidang-bidang pekerjaan lainnya. Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa setiap bidang pekerjaan adalah bidang studi pendidikan kejuruan, sepanjang bidang studi tersebut dipelajari lebih mendalam daripada bidang studi lainnya dan dimaksudkan sebagai bekal memasuki dunia kerja.

Made Wena (1996: 13) memaparkan tujuan pendidikan kejuruan adalah: a) membekali peserta didik dengan seperangkat pengetahuan, sikap, dan ketrampilan, b) menghasilkan lulusan siap pakai, c) mengembangkan potensi yang ada pada diri anak, dan d) mempersiapkan peserta didik untuk mampu memasuki lapangan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan yang bermanfaat dalam membekali pengetahuan dan keterampilan bagi siswa sebagai bekal memasuki dunia kerja. Pendidikan kejuruan sangat membantu dunia usaha dan industri untuk mendapatkan tenaga kerja yang terampil dan siap pakai sesuai kebutuhan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif korelatif, terdapat hubungan variabel-variabel yang ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi. Jenis ini dipilih karena penelitian ini bertujuan mengungkap seberapa besar pengaruh ketiga variabel yaitu, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru.

Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat dan tiga variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru dinyatakan sebagai Y. Variabel bebas terdiri dari efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dinyatakan sebagai X<sub>1</sub>, motivasi kerja dinyatakan sebagai X<sub>2</sub>, dan budaya sekolah dinyatakan sebagai X<sub>3</sub>. Hubungan ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penelitian ini dilaksanakan di 13 SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul Daerah istimewa Yogyakarta. Berdasarkan data yang diperoleh dari Data Pokok Pendidikan (DAPO-DIK) Kabupaten Gunungkidul diketahui jumlah guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul keseluruhan berjumlah 753 orang. Waktu pelaksanaan penelitian antara bulan Mei 2012 sampai bulan Desember 2012.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkapkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Berdasarkan hasil deskriptif data variabel kinerja guru, diperoleh persentase ketercapaian kinerja guru SMK Negeri secara keseluruhan di Kabupaten Gunungkidul adalah sebesar 84,16 %, dengan kata lain masih 15,84% yang belum terpenuhi, sedangkan skor rata-rata kinerja guru adalah sebesar 92,576. Dengan demikian hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul memiliki kinerja dengan persentase kategori tinggi lebih banyak.

Dalam penelitian ini diungkapkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Hasil yang diperoleh adalah sebesar 42,2 % (ditunjukkan oleh model regresi), sedangkan sisanya 57,8 % dipengaruhi oleh variabel yang lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika seorang guru didukung dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi serta didukung oleh budaya sekolah yang baik maka 42,2% guru tersebut cenderung memiliki kinerja yang baik dan profesional.

Selanjutnya penelitian ini mengungkap pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja guru (Y), misal analisis korelasi parsial X<sub>1</sub> terhadap Y menunjukkan ada korelasi antara X<sub>1</sub> dan Y, dengan harga koefisien r sebesar 0,288. Artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Pengertian sumbangan efektif disini adalah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru memberikan sumbangan sebesar 18,22% sedangkan sisanya diberikan dua variabel lainnya yaitu motivasi kerja dan budaya sekolah. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik kinerja guru.

Selanjutnya penelitian ini mengungkap pengaruh motivasi kerja (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja guru (Y). Hasil analisis korelasi parsial X<sub>2</sub> terhadap Y menunjukkan ada korelasi antara X<sub>2</sub> dan Y, dengan harga koefisien r sebesar 0,235. Hal ini berarti motivasi kerja perlu ditingkatkan agar kinerja guru akan semakin meningkat. Selain itu sumbangan relatif sebesar 30,88 % dan sumbangan efektif sebesar 13,03%. Pengertian sumbangan efektif adalah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru memberikan sumbangan sebesar 13,03% sedangkan sisanya diberikan dua variabel lainnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja guru.

Hasil analisis korelasi parsial X3 dengan harga koefisien  $r$  sebesar 0,210. Seperti telah disampaikan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,210 menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang positif antara budaya sekolah dengan kinerja guru. Artinya semakin baik budaya sekolah maka kinerja guru SMK Negeri juga semakin meningkat. Selain itu sumbangan relatifnya sebesar 25,93% dan sumbangan efektifnya sebesar 10,94%. Pengertian sumbangan efektif disini adalah dari pengaruh secara serempak ketiga variabel independen sebesar 42,2% budaya sekolah memberikan sumbangan sebesar 10,94% sedangkan sisanya diberikan oleh dua variabel bebas lain (kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja). Hal ini berarti budaya sekolah yang baik akan berpengaruh positif pada kinerja guru. Dengan demikian perlu terus diupayakan budaya sekolah yang baik agar kinerja guru semakin baik pula.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil yang telah dilakukan dalam penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. (1) Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang meningkat, motivasi kerja yang baik serta budaya sekolah yang kondusif memberikan dukungan terhadap kinerja guru di SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul menjadi lebih meningkat. (2) Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Hal ini dapat artikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan memberikan dukungan yang positif terhadap peningkatan kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten gunungkidul. Berdasar uji analisis parsial dapat dinyatakan bahwa (1) ada pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Hal ini dapat diartikan

bahwa motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul menjadi lebih baik (2) sesuai hasil analisis korelasi parsial untuk hipotesis ketiga disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Berarti bahwa budaya sekolah yang kondusif akan berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul meningkat, (3). data hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah lebih berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Gunungkidul bila dibandingkan motivasi kerja dan budaya sekolah dengan sumbangan efektif sebesar 18,22%.

## DAFTAR RUJUKAN

- Biget A. S. 'et al'. 2010. *Motivations Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter?* (Versi Elektronik). *International Public Management Journal*, 13 (3), 213-246
- Ditpsmk.2006. *Kurikulum SMK 2006*. Jakarta: Kemendikbud
- Hadari Nawawi. 1985. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Yaslis Ilyas. 2002. *Kinerja Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FK MUI
- Lunenburg, Fred.C. and Ornstein, Allan C. 2000. *Educational Administration: Concepts and Practices. Third Edition* Belmont USA: Wardsworth
- Made Wena. 1996. *Pendidikan System Ganda*. Bandung ITB Press.

- Moerdiyono. 2010. Artikel *Budaya Sekolah*, <http://staff.uny.ac.id>. Diakses tanggal 30/12/2012
- Depdiknas. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi*. Jakarta: Depdiknas
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rutman Richard. 2003. *Performance Planning and Review Making Employee Appraisals for Work*. (2<sup>nd</sup> Edition). Australia: Allen & Unwin (2003: 7)
- Sadiman. 1992. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar: Pedoman bagi Guru dan Calon Guru*. Jakarta: CV Rajawali
- Suharsaputra Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Refika Aditama
- Usman, Husaini. 2008. *Managemen: Teori Pratik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika Offset
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat
- Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada