

Eni Sulistyowati

S1 Manajemen, STIE Putra Bangsa dan Alamat e-mail slaw230202@gmail.com

Indah Rohyani, S.E., M.Si.

S1 Manajemen, STIE Putra Bangsa dan Alamat e-mail indahrohyani@gmsil.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PNS. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 guru PNS SMP Negeri 2 Pejagoan Kabupaten Kebumen. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, analisis statistika, analisis regresi berganda, uji hipotesis,. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS, 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS, 3) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS, 4)Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS. Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan bahwa kontribusi antar variabel sebesar 88,2 % sisanya sebesar 11,8 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi, kinerja guru PNS

Abstract

This study aims to determine the effect of the principal's leadership style, organizational culture and work motivation on the performance of civil servant teachers. The data collection technique used was by distributing questionnaires to 30 civil servant teachers of SMP Negeri 2 Pejagoan, Kebumen Regency. The sampling technique used in this study was saturated samples. The data analysis technique used in this research is descriptive analysis, statistical analysis, multiple regression analysis, hypothesis testing. The results of this study indicate that 1) leadership style has a positive and significant effect on the performance of civil servant teachers, 2) organizational culture has a positive and significant effect on the performance of civil servant teachers, 3) work motivation has a positive and significant effect on the performance of civil servant teachers, 4) leadership style, culture organization and work motivation together have a positive and significant effect on the performance of civil servant teachers. Based on the Adjusted R Square value, it shows that the contribution between variables is 88,2% the remaining 11,8% is influenced by other variables outside the model.

Keywords: principal leadership style, organizational culture, motivation, performance of civil servant teachers

PENDAHULUAN

Kinerja guru menurut Supardi (2014: 54) merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Sedangkan Menurut (Depdiknas, 2004:11) Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Secara garis besar yang dimaksud dengan kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mengelola peserta didik dengan kompetensi yang dimilikinya.

Kinerja seorang guru akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan menjalankan tugas dan kualitas tugas tersebut. SMPN 2 Pejagoan adalah Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri yang beralamat di Jl. Tembono Peniron, Pejagoan. Kinerja guru SMP Negeri 2 Pejagoan dapat dilihat dari capaian nilai UN/ rata-rata nilai raport kelas XI selama 3 tahun terakhir. Berikut merupakan capaian nilai rata-rata tahun pelajaran 2017-2020 SMP Negeri 2 Pejagoan :

Tabel 1.
Capaian Nilai Kelas XI Tahun Pelajaran 2017-2020

No	Mata Pelajaran/ Tahun	Nilai		
		2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
1.	Bahasa Indonesia	70,40	72,00	82,20
2.	Bahasa Inggris	65,00	70,90	77,10
3.	Matematika	65,50	68,20	72,50
4.	IPA	73,20	71,50	76,40

Sumber: SMP Negeri 2 Pejagoan Kabupaten Kebumen, 2020

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa selama tiga tahun terakhir capaian nilai UN mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal tersebut menyatakan bahwa dari tahap persiapan dalam merencanakan program pembelajaran disesuaikan dengan panduan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), administrasi pembelajaran yang di buat seperti silabus, pemetaan SKKD, menyusun program tahunan, program semester, pemetaan minggu efektif dan tidak efektif, pemilihan media pembelajaran, metode penilaian, disesuaikan dengan kondisi yang ada sehingga apa yang direncanakan dengan pelaksanaan sesuai. Adanya target

pembelajaran yang jelas juga memacu para guru untuk berkinerja lebih baik.

Faktor lain yang menunjukkan kinerja guru SMP Negeri 2 Pejagoan baik yaitu ketika tahun 2017 salah seorang guru mendapat juara guru berprestasi tingkat kabupaten. Selain itu, capaian nilai pada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang setiap tahun cenderung sama bahkan mengalami kenaikan sebagai berikut:

Tabel 2

Tabel Rata-rata Presentase SKP dari tahun 2017-2019

No	Pangkat/ Gol	Jumlah Guru	Rata-rata		
			2017	2018	2019
1.	IV a	10	83,00	84,33	84,88
2.	III d	8	83,50	83,37	84,62
3.	III c	6	84,33	83,50	85,50
4.	III b	3	87,66	83,00	85,66
5.	III a	3	83,00	84,00	84,00

Sumber: SMP Negeri 2 Pejagoan Kabupaten Kebumen, 2020

Dari fenomena tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru SMP Negeri 2 Pejagoan baik. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menguji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kinerja guru tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2005). Menurut Robbins dan Coulter (2007) gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan anggotanya dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi anggota dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin di capai, dan memandang umpan balik sebagai satu kesempatan untuk melatih anggotanya. Pemimpin dengan gaya ini memandang dan menetapkan orang-orang yang dipimpinya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti juga dirinya, sehingga pemimpin menghargai kemauan, kehendak, kemampuan, gagasan, kreativitas, dan inisiatif yang berbeda-beda serta berusaha menyalurkannya secara wajar, yang menonjol dari pemimpin ini adalah bahwa dalam proses pengambilan keputusan pemimpin mementingkan musyawarah. Perilakunya mendorong para pengikutnya untuk tumbuh dan berkembang dengan segenap daya inovasi dan kreativitasnya.

Fenomena Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Pejagoan Kabupaten Kebumen berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru PNS yaitu kepala sekolah bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan penting dalam sekolah, menghargai potensi setiap individu, memiliki sifat terbuka misalnya apabila terdapat masukan kepala

sekolah menindaklanjuti dengan sigap dan tanggap. Kepala sekolah selalu mengarahkan seluruh kegiatan pada visi dan misi yang berlaku sehingga dapat fokus mencapai tujuan misalnya dengan upaya peningkatan kinerja guru dengan mengikutkan pada program MGMP, *workshop*, dan pelatihan-pelatihan bagi guru. Selain itu, Kepala Sekolah juga memiliki kepribadian yang kuat, dicontohkan dengan disiplin waktu keberangkatan, memiliki sikap penuh tanggung jawab, tegas dalam mengambil keputusan dan transparan. Hal ini membuat bawahannya menaruhkan rasa kepercayaan penuh kepada pimpinan.

Faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru adalah budaya organisasi. Jika kemampuan kerja seorang guru bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi, sebaliknya jika kemampuan kerja seorang guru tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah. Rendahnya kinerja guru diduga karena kurang baiknya budaya organisasi yang di terapkan di sekolah, menurut Rahayu (2014). Disamping guru dan kepala sekolah budaya organisasi sekolah turut mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pendidikan pada satu sekolah. Budaya organisasi sekolah yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan adalah budaya kerja keras, selalu berusaha menjadi yang terbaik, rasa memiliki dan tanggung jawab, mengutamakan kemajuan peserta didik, dan hubungan yang baik antara sesama warga sekolah, serta hubungan yang baik antara warga sekolah dengan masyarakat sekitar.

Budaya Organisasi yang ada di SMP Negeri 2 Pejagoan baik, ditunjukkan dengan berbagai aktifitas positif yang menjadi kebiasaan seperti melakukan doa bersama setiap pagi sebelum melakukan aktifitas di sekolah selain itu biasanya juga dilakukan *briefing* untuk evaluasi, menjunjung tinggi 3S (senyum, sapa, dan salam) sehingga menciptakan hubungan yang terjalin dengan harmonis, para guru juga memiliki komitmen yang tinggi pada tugas yang diberikan. Peraturan yang ada juga tidak menjadi beban karena keputusan berdasarkan kesepakatan bersama. Berdasarkan fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang ada disana tergolong baik.

Aspek motivasi kerja juga sangat berpengaruh dan penting dalam kinerja guru, karena di jaman sekarang semakin banyak juga kebutuhan yang diperlukan oleh guru. Oleh karena itu, untuk mencapai kebutuhan yang di harapkan organisasi pendidikan, diperlukan juga motivasi terhadap guru, yang di harapkan akan meningkatkan kinerja guru. Menurut Wardana (2008) motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut berarti bahwa motivasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang guru. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya. Hal ini kelak akan berakibat adanya perbedaan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Fenomena motivasi kerja yang muncul di SMP Negeri 2 Pejagoan yaitu adanya perasaan senang terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga tugas dan kewajiban yang diberikan akan dijalankan sepenuh hati. Pada tahun

2017 terdapat salah satu guru yang mendapat penghargaan Guru Berprestasi tingkat Kabupaten. Untuk mengapresiasi prestasi tersebut, pihak sekolah memberikan bingkisan dan membingkai sertifikat guru berprestasi tersebut di dinding ruang guru dengan tujuan dapat memotivasi guru lain untuk mengikuti prestasi tersebut. Selain itu, dengan adanya target yang harus dicapai membuat guru termotivasi untuk merealisasikan tujuan tersebut. Adanya penilaian SKP juga memacu para guru selalu memberikan kinerja terbaiknya. Imbalan yang diberikan saat ini sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru PNS SMP Negeri 2 Pejagoan Kabupaten Kebumen)”**.

METODE

Sampel dan data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru PNS SMP Negeri 2 Pejagoan Kebumen sejumlah 30 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik sensus. Metode ini mengisyaratkan semua anggota populasi disampel penelitian, karena terbatasnya jumlah sampel. Maka dalam penelitian ini sampel adalah keseluruhan populasi yang berjumlah 30 responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dan data kepegawaian, sedangkan data sekunder diperoleh dari jurnal, penelitian terdahulu, artikel, buku. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, study pustaka dan wawancara.

Pengukuran variabel

Pengukuran kinerja pegawai Supardi (2014:70) yaitu a) Kualitas kerja, b) Kecepatan atau Ketepatan Kerja, c) Inisiatif dalam Kerja, d) Kemampuan kerja, e) Komunikasi.

Pengukuran kepemimpinan kepala sekolah menurut E. Mulyasa (2003: 115) yaitu a) Kepribadian, b) Pengetahuan, c) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, d) Kemampuan mengambil keputusan, e) Kemampuan berkomunikasi.

Pengukuran Budaya Organisasi menurut Edison et al (2016) yaitu: a) kesadaran diri anggota organisasi b) keagresifan anggota organisasi c) kepribadian anggota d) performa anggota organisasi e) orientasi tim anggota organisasi.

Pengukuran motivasi kerja menurut Hamzah B. Uno (2013: 73) memiliki dua dimensi yaitu: 1) dimensi dorongan internal dan 2) dimensi dorongan eksternal. Pembahasan variabel motivasi kerja dibatasi menggunakan indikator yaitu: Motivasi internal meliputi

a) tanggungjawab dalam melaksanakan tugas, b) kemandirian dalam bertindak, c) memiliki perasaan senang dalam bekerja. Motivasi eksternal meliputi d) berusaha untuk memenuhi kebutuhan, e) memperoleh pengakuan, dan f) bekerja dengan harapan memperoleh imbalan yang layak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis data dilakukan dengan menggunakan program *SPSS versi 23,0*. Metode atau teknik penelitian dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3
Ringkasan Uji Validitas dan Reliabilitas

No	Variabel	Keterangan	
		(Sig.< 0,05)	Reliabilitas (Cronbach Alpha > 0,60)
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Valid	0,769
2.	Independensi	Valid	0,800
3.	Komitmen Organisasi	Valid	0,867
4.	Kinerja Pegawai	Valid	0,799

Sumber : Data Primer Diolah,2020

Berdasarkan Tabel 2. Dapat disimpulkan bahwa data memenuhi uji validitas dan reliabilitas. Uji normalitas dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov yang hasilnya menunjukkan bahwa nilai residual menunjukkan nilai 0,200 yang artinya mempunyai signifikansi > 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa semua nilai *tolerance* > 0,10 dan untuk nilai VIF < 10. Hal ini berarti bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Selanjutnya berdasarkan hasil output *scatterplot* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

Tabel 4
Hasil Uji Regresi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.692	.989		3.733	.001
(X1)	.259	.123	.299	2.107	.045
(X2)	.338	.104	.398	3.262	.003
(X3)	.234	.111	.303	2.110	.045

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y1)

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru PNS (Y)

Berdasarkan uji t pada tabel IV-13, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) sebesar $0,045 < 0,05$ dan perhitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $2,107 > t_{tabel}$ 2.05553 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Guru PNS (Y)

Berdasarkan uji t pada tabel IV-13, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) sebesar $0,003 < 0,05$ dan perhitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $3,262 > t_{tabel}$ 2.05553 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Guru PNS (Y)

Berdasarkan uji t pada tabel IV-13, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar $0,045 < 0,05$ dan perhitungan diperoleh angka t_{hitung} sebesar $2,110 > t_{tabel}$ 2.05553 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Tabel 5
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of squares	Df	Mean square	F	sig
1	Regression	76.772	3	25.591	73.158	.000 ^b
	Residual	9.095	26	350		
	Total	85.867	29			

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil analisis uji F, diperoleh F_{hitung} sebesar 73,158 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,98 maka dapat di simpulkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PNS SMP Negeri 2 Pejagoan.

PENUTUP

Simpulan

- 1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS.
- 2) Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS.
- 3) Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru PNS.
- 4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah, Budaya organisasi dan Motivasi kerja bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru PNS.

Saran

Untuk mengoptimalkan gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Pejagoan, dapat dilakukan dengan mempertahankan yang sudah berjalan seperti menjaga sikap demokratis dan terbuka. Bahkan dapat ditingkatkan dengan menambah intensitas waktu evaluasi yang diadakan secara rutin terkait pembelajaran maupun kegiatan administrasi.

Untuk mengoptimalkan budaya organisasi di SMP Negeri 2 Pejagoan dapat dilakukan dengan meningkatkan sifat toleransi dengan adanya perbedaan pendapat masing-masing guru dan selalu menjaga komunikasi dan koordinasi dengan baik.

Untuk mengoptimalkan motivasi kerja guru PNS di SMP Negeri 2 Pejagoan dapat dilakukan dengan menambah beban kerja guru misalnya menjadi guru ekstrakurikuler yang mendapatkan gaji diluar gaji tetapnya sebagai guru kelas. Selain itu, untuk meningkatkan motivasi dari dalam diri yaitu dengan lebih dalam menggali gagasan-gagasan untuk kemajuan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Asnawir, Dan Basyiruddin Usman. 2002. *Media Pembelajaran*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Cahyani, E. N. 2017. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus Hasanuddin Kecamatan Tayu Kabupaten Pati (*Doctoral Dissertation*, Universitas Negeri Semarang).
- Danim, Sudarwan. 2012. *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter*. Bandung: Alfabeta

- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Depdiknas. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum. 2004. *Pedoman umum Pengembangan Bahan Ajar*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Edison, Emron, Yohny Anwar, Dan Imaskomariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Gujarati, Damodar. 1997. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Hamzah B. Uno. 2013. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hardiyana, A., Iskandar, S., & Nurlaila, L. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(2), 64-73.
- Karantiano, S. (2013). The Influence of Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction towards Teacher Job Performance. *Indian Journal of Health and Welbeing*, 4(9), 1637-1642.
- Kreitner, Robert, Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* 9 Edition. New York: *Mc Graw Hill*, 2011.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. 2006. Developing The Psychological Capital Of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Mangkunegara, A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.