

NASKAH PUBLIKASI

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU



Oleh:

YULIA NOORDIANTI

P 100 100 021

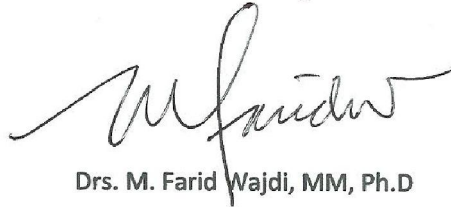
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMAMDIYAH SURAKARTA
2012**

NASKAH PUBLIKASI

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Telah disetujui oleh

Pembimbing I



Drs. M. Farid Wajdi, MM, Ph.D

Pembimbing II



Anton Agus Setyawan, SE, M.Si

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Oleh

Yulia Noordianti¹, Drs. M. Farid Wajdi, MM, Ph.D²,
dan Anton Agus Setyawan, SE, M.Si³

¹Mahasiswa UMS Surakarta

²Staf Pengajar UMS Surakarta

³Staf Pengajar UMS Surakarta

Abstract

The purpose of this research are 1) estimate or assess the influence of principal leadership behaviors, work climate and work motivation on the performance of teachers in Public MTs Tinawas Nogosari Boyolali, 2) examine the influence of principal leadership behaviors on the performance of teachers in Public MTs Tinawas Nogosari, 3) examine the influence of work climate on the performance of teachers in Public MTs Tinawas Nogosari, dan 4) examine the influence of work motivation on the performance of teachers in Public MTs Tinawas Nogosari.

The method used in this study is quantitative methods with scientific approach. Location of this research in Public MTs Tinawas Nogosari Boyolali. The sample in this study is all teachers in Public MTs Tinawas Nogosari Boyolali either PNS (civil servants) and GTT (Teacher Not Fixed) and school principal that is counted 53 people. Data collection methods used were questionnaires, observations, and literature. Analysis of the data used in this research is multiple regression analysis

The results of data analysis can be summarized as follows: (1) There is a significant influence between principal leadership behaviors on teacher performance in Public MTs Tinawas Nogosari, this was confirmed from the results of multiple linear regression with the Sig 0,015 < 0,05; (2) There is a significant influence between work climate on teacher performance in public MTs Tinawas Nogosari, this was confirmed from the results of multiple linear regression with the Sig 0,001 < 0,05; (3) There is a significant influence between work motivation on teacher performance in Public MTs Tinawas Nogosari, this was confirmed from the results of multiple linear regression with the Sig 0,028 < 0,05; dan (4) Principal leadership behavior, work climate and work motivation jointly on teacher performance in Public MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali had positive and significant influence.

Key word: Principal leadership behavior, work climate, work motivation, teacher performance

PENDAHULUAN

Keberadaan guru amatlah penting bagi suatu bangsa, terlebih bagi keberlangsungan hidup bangsa ditengah-tengah lintasan perjalanan jaman dengan teknologi yang kian canggih dan segala perubahan serta pergeseran nilai. Hal ini membawa konsekuensi kepada guru untuk meningkatkan peranan dan kemampuannya. Berkaitan dengan jabatan dan profesi tadi, fenomena sekarang terlihat di beberapa tempat bahwa masih terdapat guru yang belum memiliki keahlian yang ditunjukkan dengan sertifikat atau ijazah dan akta yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkannya. Hal ini menjadi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru itu sendiri, baik dalam pembelajarannya maupun dalam kelas serta terhadap hasil yang diharapkan pada anak didik. Mereka tidak memandang kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru tadi, apakah mampu menyampaikan pelajaran pada anak didik atau tidak, guru dan murid hanya beda satu malam dalam pemahaman. Hal ini tentu sangat memprihatinkan bagi dunia pendidikan pada umumnya. Selain itu, masih juga terdapat guru yang jenjang pendidikannya dibawah ketentuan atau standart minimal kriteria sebagai guru di Madrasah Tsanawiyah khususnya di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali. Padahal saat ini pemerintah berusaha meningkatkan kualitas pendidikan, mengingat tantangan abad ke-21 terhadap dunia pendidikan di Indonesia yang semakin berat, terutama dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan tehnologi serta etika. Selain itu, di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali setiap pergantian Kepala Madrasah yang baru, maka akan diiringi pula pergantian iklim kerja di sekolah, hal ini disebabkan karena setiap kepala madrasah akan mempunyai karakter, sifat dan perilaku yang berbeda-beda sehingga akan mempengaruhi perilaku kerja guru.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi antara lain pendapatan atau gaji, motivasi kerja, sikap terhadap profesinya, pengetahuan, perhatian pimpinan dan tanggung jawab, kesempatan memperoleh pendidikan yang lebih tinggi, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan

lain sebagainya. Penelitian terdahulu oleh (Hasanah, 2008) tentang Produktifitas Manajemen Sekolah (Studi Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja guru terhadap Produktivitas Sekolah Menengah Pertama di Bandung) ditemukan bahwa: ada pengaruh signifikan antara perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja guru secara simultan. Oleh karena itu, penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang: "Pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru".

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Apakah perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali?"

Penelitian bertujuan untuk mendapatkan data empirik, menganalisa data, menemukan model hasil analisis serta menguji kebermaknaan pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali. Adapun tujuan khusus penelitian ini adalah: 1) mengestimasi atau menaksir besarnya pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali, 2) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari, 3) menguji pengaruh iklim kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari, dan 4) menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari.

Menurut Soekidjo (dalam Sunaryo, 2004: 3), perilaku manusia adalah suatu aktivitas manusia itu sendiri. Secara operasional, perilaku dapat diartikan suatu respons organisme atau seseorang terhadap rangsangan dari luar subjek tersebut. Kemudian menurut Robert Kwick (dalam Sunaryo, 2004: 3) perilaku adalah tindakan atau perilaku suatu organisme yang dapat diamati dan bahkan dapat dipelajari.

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja dan memotivasi bawahan (Dessler, 2011: 4). Kepemimpinan menurut Rivai (2003: 37) adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Proses mempengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas, maupun bujukan.

Setiap kepala sekolah mempunyai cara dan kemampuan kompetensi yang berbeda-beda dalam menjalankan kepemimpinannya. Perbedaan tersebut bergantung pada tingkat kependidikan, pemahaman terhadap bawahan, dan situasi serta kondisi yang dihadapinya. Sweeney dan McFarlin (dalam Ridwan, 2009: 113) berpendapat bahwa pendekatan kepemimpinan yang berpusat pada budaya/situasi dalam rangka peningkatan produktivitas sekolah. Kepemimpinan situasional yang menyarankan agar kepemimpinan sesuai dengan tingkat kematangan guru dan staf sekolah. Untuk meningkatkan produktivitas sekolah diperlukan kepemimpinan yang mempunyai kompetensi kepemimpinan yang kuat merupakan faktor-faktor penentu kinerja guru. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang dikaji pada penelitian ini terdiri dari: (1) pencipta learning organization, (2) penentu arah program sekolah; (3) melaksanakan program supervisi; (4) menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan; (5) agen perubahan; dan (6) melaksanakan motivasi bagi personil (dimodifikasi dari Peter Senge (1990) yang dikutip oleh Ridwan, 2009: 113). Sebagai faktor yang berkontribusi terhadap produktivitas sekolah, perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan kurikulum, metode, siswa, biaya/keuangan sekolah, pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan tenaga kependidikan. Jadi, perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan penentu keberhasilan produktivitas sekolah.

Iklim kerja sering dipahami sebagai *condusive atmosphere*, yaitu kondisi lingkungan kerja yang memungkinkan seseorang merasakan nyaman dalam

melakukan pekerjaannya (Bartono & Ruffino, 2010: 65). Sedangkan menurut Pidarta (dalam Abast, 2011: 78) menyatakan bahwa Iklim kerja ialah keseluruhan sikap guru-guru di sekolah terutama yang berhubungan dengan kesehatan dan kepuasan mereka. Oleh karena itu penciptaan iklim kerja di sekolah sangatlah penting agar kepuasan guru senantiasa terjaga sehingga para guru dapat menjalankan tugasnya dengan kinerja dan motivasi yang tinggi.

Indikator iklim organisasi sekolah adalah sebagai berikut (Ridwan, 2009: 68): 1) Kondisi lingkungan fisik pekerjaan: a) Memberikan kesejahteraan sesuai dengan aturan sekolah, b) Memberikan penghargaan pada staf terhadap tugas; 2) Kondisi lingkungan pekerjaan: a) Perlunya dukungan pemimpin dalam menjalankan tugas, b) Dapat merancang dan mendesain pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya, c) Adanya pengawasan dan disiplin kerja melalui peraturan sekolah, d) Dibangunnya komunikasi dan interaksi dengan teman sejawat, orang tua siswa, kepala sekolah dan lingkungan masyarakat, e) Kepemimpinan kepala sekolah otoriter, demokratis, tradisional, f) Menetapkan program sekolah sesuai dengan sifat dan bagaimana cara menetapkan tujuan, g) Dapat menetapkan kebijakan secara personal, h) Dapat menetapkan mengenai kebijakan kompensasi, dan i) Penetapan kebijakan pengelolaan sekolah bersama-sama dengan komite

Motivasi kerja menurut Yukl, G. (1996) dalam Ridwan (2009: 360) adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan, di mana kuat lemahnya motivasi tersebut ikut menentukan tinggi rendahnya prestasi kerjanya. Motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan guru agar mampu mencapai tujuan atau kondisi yang mampu membangkitkan dan memelihara perilaku guru tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, semakin baik motivasi kerja guru, maka termotivasi juga guru tersebut dalam melaksanakan kinerjanya dengan baik.

Salah satu bentuk yang dianggap paling efektif untuk menunjang kinerja guru adalah melalui motivasi dan kompetensi pedagogik gurunya. Dengan

motivasi ini bahwa guru mempunyai semangat baik dari dalam diri maupun golongan orang lain untuk menuangkan potensinya. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi kerja guru, situasi dan peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh guru karena didorong oleh tiga dimensi dan indikator-indikator motivasi kerja yang dikembangkan dan dikemukakan oleh Mc.Clelland's dalam Ridwan (2009: 362) berikut. 1) Motif : (a) upah yang adil dan layak; (b) kesempatan untuk maju atau promosi; (c) pengakuan sebagai individu; (d) keamanan bekerja; (e) tempat kerja yang nyaman; (f) penerimaan oleh kelompok; (g) perlakuan yang wajar; dan (h) pengakuan atas prestasi; 2) Harapan: (a) kondisi kerja yang baik; (b) perasaan ikut "terlibat"; (c) pendisiplinan yang bijaksana; (d) penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan; (e) loyalitas pimpinan terhadap guru; dan (f) pemahaman yang simpatik atas persoalan-persoalan pribadi; dan 3) Insentif; (a) intrinsik, meliputi: penyelesaian dan pencapaian/prestasi; (b) ekstrinsik, meliputi: finansial (gaji dan upah, tunjangan), antar pribadi, dan promosi.

Stoner (1996) dalam Ridwan (2009: 114) mendefinisikan kinerja guru sebagai prestasi yang dapat ditunjukkan oleh guru. Kinerja guru merupakan hasil yang dapat dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu yang tersedia. Wujud dari kinerja guru direalisasikan oleh kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Indikator kinerja guru dalam penelitian ini didasarkan pada UUGD 14/2005 pasal 8 yang dikutip oleh Ridwan (2009: 114), bahwa kinerja guru merupakan tingkat profesional guru dalam proses belajar mengajar selama periode tertentu yang diwujudkan melalui: (a) pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran; (b) kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik; (c) profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara

luas dan mendalam; dan (d) sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Korkmaz, Mehmet (2007, 22-54) mengatakan hasil penemuannya dari penelitian pada guru-guru di Turki, bahwa perilaku kepemimpinan akan memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan guru dan pada kinerja guru. Selain itu ada hal lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini telah diungkapkan bahwa perilaku dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah di sekolah memiliki efek atau dampak terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja dari staf/bawahan menurut Howell dan Avolio (1993) dan Bogler (2001). Kepala sekolah adalah kunci keberhasilan dalam menciptakan sebuah sekolah yang ideal. Pengetahuan dan keterampilan manajerial kepala sekolah adalah sangat penting dalam pengembangan pendidikan dan mereka memainkan peran penting dalam keberhasilan keseluruhan sekolah (Anderson, 1991). Dalam banyak hal, kepala sekolah merupakan individu yang paling penting dan berpengaruh di sekolah. Hal inilah yang membentuk iklim kerja di sekolah, tingkat hubungan antara staf, dan guru. Perilaku dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dianggap sebagai kunci sukses ini (Hoy & Sabo, 1998; Hoy & Miskel, 1991). Perilaku dan gaya kepemimpinan dari kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja guru. Selain itu menurut Amabile (1998) menyatakan bahwa perilaku dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka dan motivasi guru.

Penelitian menurut Litwin dan Stringer dalam Sergiovanni (2001) mengemukakan bahwa iklim kerja akan mempengaruhi kinerja guru. Iklim kerja sebagai pengaruh subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap/keyakinan dan kemampuan memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan Syahrir, dkk (1993) menemukan bahwa lingkungan kerja (lingkungan madrasah) berpengaruh positif terhadap prestasi kerja guru. Lingkungan kerja yang dimaksudkan adalah mencakup lingkungan fisik madrasah dan hubungan sosial (iklim kerja) yang terjadi di madrasah.

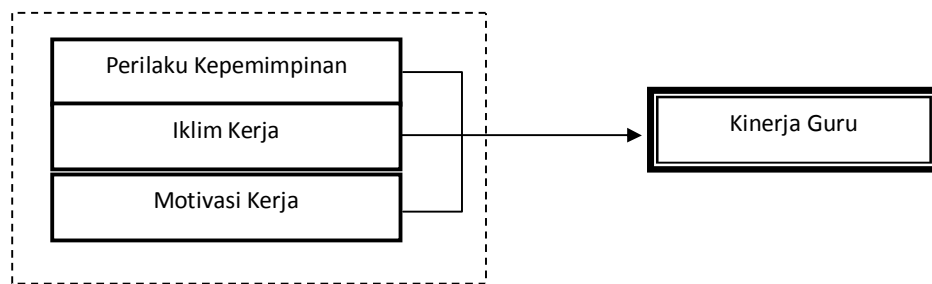
Shedd dan Bacharach (1991) menguraikan bahwa perilaku kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap: (a) meningkatkan kepuasan kerja, (b) meningkatkan semangat kerja karyawan lebih tinggi dan motivasi kerja karyawan, (c) memberikan kontribusi untuk komitmen yang lebih besar untuk tujuan organisasi, dan (d) mengembangkan semangat untuk semua anggota organisasi. Berdasarkan penelitian empiris kualitatif dan kuantitatif, Kouzes dan Posner (1995) mengidentifikasi lima praktik kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Pemimpin yang berkualitas mengakui bahwa sekolah akan efektif apabila mempunyai pemimpin yang menginstruksikan secara baik sehingga dapat menciptakan iklim sekolah/iklim kerja yang kondusif (Purkey & Smith, 1985). Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting yaitu sebagai agen perubahan dan pemimpin instruksional secara konsisten muncul dalam penelitian tentang perubahan dan sekolah yang efektif. Fullan (1991) menyatakan bahwa "semua penelitian utama pada inovasi dan efektivitas sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat mempengaruhi kemungkinan perubahan". Penelitian lain berfokus pada keputusan bersama keputusan dan restrukturisasi diidentifikasi kepala sekolah sebagai pemain kunci dalam semua upaya tersebut (David, 1989; Malen, Ogawa, & Kranz, 1990; Rude, 1993; Wohlstetter, 1995).

Dalam dunia pendidikan, bukti empiris menunjukkan bahwa kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi pengalaman kerja dan kinerja guru (Rosenholtz, 1985), usaha mereka (Geijsel, Slegers, Leithwood, & Jantzi, 2003), dan komitmen mereka untuk berubah (Yu, Leithwood, & Jantzi, 2002).

Model ini memandang kinerja (diukur berdasarkan beberapa hasil tertentu) sebagai fungsi kompleks karyawan, kemampuan karyawan, motivasi,

dan situasi kerja. Pada konsep sederhana, model ini menunjukkan bahwa kemampuan, motivasi, dan kerja situasi memiliki efek langsung dan aditif pada kinerja karyawan. Ada persamaan yang mencolok antara penelitian tentang guru kinerja dan penelitian tentang kinerja karyawan pada umumnya.

Berdasarkan paparan kerangka teori di atas, berikut kerangka pemikiran penelitian tentang pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.



Gambar
Kerangka Pemikiran

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006: 64). Berdasarkan kerangka pemikiran dan teori yang ada, hipotesis penelitian ini adalah:

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
2. Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
4. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Metode kuantitatif adalah pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Pendekatan ini berangkat dari data (Kuncoro, 2001: 1).

Penelitian ini dilakukan di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh guru PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan GTT (Guru Tidak Tetap) serta Kepala MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali. Sampel dalam penelitian ini adalah semua guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali baik PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan GTT (Guru Tidak Tetap) dan Kepala Sekolah yaitu sebanyak 53 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian ini adalah kuesioner/angket, observasi, dan studi pustaka.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi bertujuan untuk menganalisis besarnya pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependen) (Wijaya, 2010: 25). Dan untuk mengestimasi atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen, (Kuncoro, 2001:92).

PEMBAHASAN

Analisis Regresi berganda merupakan suatu persyaratan yang dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya kontribusi dari masing-masing variabel independen (Perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen kinerja guru.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan program SPSS 15 dapat dilihat dalam persamaan berikut:

$$Y = 38.540 + 0,354X_1 + 0,592X_2 + 0,239X_3$$

(2,513***) (3,677***) (3,677***)

$$R^2 = 0,746$$

$$F = 47,862 \quad \text{Sig F} = 0,000$$

$$*** = \text{Sig pada taraf uji 5\%}$$

$$** = \text{Sig pada taraf uji 5\%}$$

Keterangan:

Y = Kinerja guru

X₁ = Perilaku kepemimpinan kepala sekolah

X₂ = Iklim kerja

X₃ = Motivasi kerja

Perhitungan regresi dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 15. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan nilai konstanta dalam tabel coefficients, sebagaimana tabel berikut.

Tabel
Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	38.540	7.631		5.050	.000
Perilaku kepemimpinan Kep. Sek (X ₁)	.354	.141	.305	2.513	.015
Iklm Kerja (X ₂)	.592	.161	.383	3.677	.001
Motivasi Kerja (X ₃)	.239	.105	.274	2.265	.028

a Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Nilai konstanta persamaan regresi dalam table di atas, terdapat dalam kolom B bersama dengan nilai koefisien regresi variable perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan variable motivasi kerja selanjutnya adalah koefisien regresi masing-masing variable.

Ada 3 kajian yang perlu dibahas dalam penelitian ini. Kajian pertama berkaitan dengan temuan hasil analisis yang menunjukkan telah terjadi hubungan dan pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara signifikan. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, merupakan interaksi antara kepala sekolah dengan aktivitas guru dalam lingkungan yang sama yakni sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah terjadi karena adanya tindakan yang dilakukan seorang kepala sekolah dalam mengatur membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja dan memotivasi bawahan (Dessler, 2011: 4), khususnya guru. Kepemimpinan menurut Rivai (2003: 37) adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Artinya perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya nyata dalam mengelola kinerja guru.

Hasil analisis ini bersesuaian dengan temuan penelitian terdahulu Shedd dan Bacharach (1991) bahwa perilaku kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap: (a) meningkatkan kepuasan kerja, (b) meningkatkan semangat kerja karyawan lebih tinggi dan motivasi kerja karyawan, (c) memberikan kontribusi untuk komitmen yang lebih besar untuk tujuan organisasi, dan (d) mengembangkan semangat untuk semua anggota organisasi. Obyek yang dipengaruhi perilaku kepemimpinan dalam penelitian tersebut merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk evaluasi kinerja guru. Pemimpin yang berkualitas mengakui bahwa sekolah akan efektif apabila mempunyai pemimpin yang menginstruksikan secara baik sehingga dapat menciptakan iklim sekolah/iklim kerja yang kondusif (Purkey & Smith, 1985). Stoner (1996) dalam Ridwan (2009: 114) mendefinisikan kinerja guru sebagai prestasi yang dapat ditunjukkan oleh guru. Kinerja guru merupakan hasil yang dapat dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu yang tersedia. Wujud dari kinerja guru direalisasikan oleh kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Kajian kedua adalah temuan analisis yang menyatakan bahwa iklim kerja guru mempunyai hubungan dan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Kualitas perilaku guru dalam mengajar ditentukan dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, seperti tingkat pendidikan, penguasaan objek, pengalaman, kualitas kepribadian, dan kualitas kehidupan masyarakat. Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: imbalan jasa, rasa aman, hubungan antarpribadi, kondisi lingkungan kerja, dan kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri (Surya, 2004: 10). Iklim kerja merupakan bagian dari kondisi lingkungan kerja yang berperan dalam meningkatkan kinerja guru. Ketidaknyamanan akibat lingkungan kerja sehingga iklim kerja tidak

memungkinkan guru melaksanakan tugas dengan baik, maka kinerja guru tidak akan dapat ditingkatkan.

Temuan penelitian ini memperkuat dan bersesuaian dengan penelitian yang dilakukan oleh Litwin dan Stringer dalam Sergiovanni (2001) bahwa iklim kerja akan mempengaruhi kinerja guru. Iklim kerja sebagai pengaruh subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap/keyakinan dan kemampuan memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut. Penelitian lain yang bersesuaian adalah penelitian yang pernah dilakukan oleh D Syahrir, dkk (1993) bahwa lingkungan kerja (lingkungan madrasah) berpengaruh positif terhadap prestasi kerja guru. Lingkungan kerja yang dimaksudkan adalah mencakup lingkungan fisik madrasah dan hubungan sosial (iklim kerja) yang terjadi di madrasah.

Kajian ketiga adalah adanya hasil analisis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh motivasi kerja dengan kinerja guru. Peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari motivasi seseorang untuk meraih tujuan tertentu. Motivasi kerja merupakan dorongan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara bekerja. Robbins (2001:166) mengemukakan pendapatnya bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Apabila seseorang termotivasi, maka seseorang akan mencoba sekuat tenaga dan selain itu harus diperhatikan juga kualitas dan upaya itu maupun intensitasnya. Motivasi kerja mencoba menentukan apa sajakah hal-hal yang memotivasi orang dalam bekerja. Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada dalam diri individu dalam diri individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku. Teori motivasi terlihat sangat sederhana, yang diperlukan manajer atau pimpinan adalah bagaimana menebak kebutuhan para karyawan dengan mengamati perilaku mereka, kemudian

memilih cara apa yang akan digunakan supaya mereka melaksanakan atau bertindak sesuai dengan keinginan manajer atau pimpinan.

Motivasi kerja menurut Yukl, G. (1996) dalam Ridwan (2009: 360) adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan, di mana kuat lemahnya motivasi tersebut ikut menentukan tinggi rendahnya prestasi kerjanya. Motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan guru agar mampu mencapai tujuan atau kondisi yang mampu membangkitkan dan memelihara perilaku guru tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, semakin baik motivasi kerja guru, maka termotivasi juga guru tersebut dalam melaksanakan kinerjanya dengan baik. Motivasi kerja sebagai pendorong timbulnya semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang berpengaruh terhadap besar kecilnya prestasi yang diraih. Lebih jauh dijelaskan, bahwa dalam kehidupan sehari-hari seseorang selalu mengadakan berbagai aktivitas. Salah satu aktivitas tersebut diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mengandung arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh orang yang bersangkutan.

Penelitian yang bersesuaian dengan kajian ketiga dalam penelitian ini yang dilakukan oleh Korkmaz, Mehmet (2007, 22-54) mengatakan hasil penemuannya dari penelitian pada guru-guru di Turki, bahwa perilaku kepemimpinan akan memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan guru dan pada kinerja guru. Selain itu ada hal lain yang berpengaruh terhadap kinerja guru diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini telah diungkapkan bahwa perilaku dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah di sekolah memiliki efek atau dampak terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja dari staf/ bawahan menurut Howell dan Avolio (1993) dan Bogler (2001). Kepala sekolah adalah kunci keberhasilan dalam menciptakan sebuah sekolah yang ideal. Pengetahuan dan keterampilan manajerial kepala sekolah adalah sangat penting dalam pengembangan pendidikan dan mereka memainkan peran penting dalam keberhasilan keseluruhan sekolah (Anderson, 1991). Dalam

banyak hal, kepala sekolah merupakan individu yang paling penting dan berpengaruh di sekolah. Hal inilah yang membentuk iklim kerja di sekolah, tingkat hubungan antara staf, dan guru. Perilaku dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dianggap sebagai kunci sukses ini (Hoy & Sabo, 1998; Hoy & Miskel, 1991). Perilaku dan gaya kepemimpinan dari kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja guru. Selain itu menurut Amabile (1998) menyatakan bahwa perilaku dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka dan motivasi guru.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diberikan terdahulu maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari, hal ini diperkuat nilai signifikansi $0,028 < 0,05$.
4. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Negeri Tinawas Nogosari Boyolali berpengaruh positif dan signifikan.

Saran-saran dari peneliti agar tesis ini dapat bermanfaat adalah sebagai berikut.

1. Bagi Pihak Sekolah
 - a. Bagi Kebijakan Kepala Sekolah

Dapat menemukan penyelesaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja.

b. Bagi Guru

Guru hendaknya menambah kemampuan dalam memberikan dorongan belajar pada siswa terutama pada pencapaian terakhir prestasi belajar siswa.

c. Bagi siswa

Dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar, siswa hendaknya memiliki kemampuan dalam mengelola materi mata pelajaran mulai dari penjadualan kembali faktor-faktor yang berkaitan kegiatan belajar mengajar di sekolah.

2. Bagi masyarakat (keluarga siswa)

Dapat memberikan support untuk senantiasa memanfaatkan pendidikan nasional dengan sebaik-baiknya untuk mewujudkan cita-cita undang-undang dasar 1945, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Abast, Rio M. 2011. "Hubungan Motivasi Dan Iklim Kerja Dengan Produktivitas Guru Smk Di Kota Manado". *Ed Vokasi, Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Volume 2, Nomor 2, hal. 71-82.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bartono, PH & Ruffino. 2010. *Teknik Supervisi & Uji Kompetensi untuk Pendidikan Pariwisata*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Korkmaz, Mehmet. 2007. "The Effects of Leadership Styles on Organizational Health", *Educational Research Quarterly* 30. 3 (Mar 2007): 22-54. Howell dan Avolio (1993)
- Kuncoro, Mudrajad, 2001. *Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. UPP. AMP. YKPN. Yogyakarta
- Ridwan, 2009. *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Sunaryo, 2004. *Psikologi Untuk Keperawatan*. Jakarta: EGC. Dessler, 2011

Wijaya, Tony, 2010. *Analisis Multivariat*, Yogyakarta