

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU**

(Suatu Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal)

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta Untuk Memenuhi
Salah Satu Syarat Penyusunan Tesis Magister Manajemen Pendidikan



Oleh:

AGUS SUNARNO

NIM : Q. 100030087
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sekolah

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2005

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **AGUS SUNARNO**
NIM : Q. 100030087
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sekolah
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Suatu Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal).

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, November 2005
Yang Membuat Pernyataan

AGUS SUNARNO

MOTTO

Aku tinggalkan dua warisan yang jika kamu berpegang teguh padanya kamu akan selamat dunia akhirat yaitu Al-Qur'an dan Al-Hadits.
(Rasulullah, SAW).

Penderitaan, ketakutan, dan kecemasan merupakan suatu langkah awal untuk mencapai impian dan harapan.
(Aristoteles)

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan :

- 1. Ayah dan Ibu yang telah membimbing, mendorong dan mendoakan untuk jalan hidupku.*
- 2. Istriku yang selalu membantu dan memotivasi untuk kemajuanku.*
- 3. Teman-teman Magister Manajemen Pendidikan Angkatan 2003/2004.*
- 4. Almamaterku.*

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan karunianya kepada kita bersama dan khususnya bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini diberi judul “PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU (Suatu Studi Berdasarkan Persepsi Guru SMK Negeri Kota Tegal)”.

Tujuan dari penulisan Tesis ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Tegal Tahun 2005/2006. Adapun hasil dan kesimpulan penelitian dapat dibaca secara detail pada bab IV dan V.

Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam perkuliahan pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut membantu terselesainya penyusunan Tesis ini. Semoga amal baiknya mendapatkan balasan yang berlipat dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa di dalam penyusunan Tesis ini masih sangat banyak kekurangan, oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan selanjutnya. Akhirnya, semoga Tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan kepada para pembaca umumnya. Amin.

Surakarta, November 2005

PENULIS

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Pernyataan Keaslian Thesis	iii
Motto	iv
Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	x
Abstract	xi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Masalah	7
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II. LANDASAN TEORI	10
A. Kinerja Guru	10
1. Pengertian Kinerja.....	10
2. Faktor-faktor yang Berhubungan Dengan Kinerja	12
3. Penilaian Kinerja	13
B. Hakekat Motivasi Kerja Guru	14
1. Pengertian Motivasi	14
2. Motivasi Kerja Guru	15
C. Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	23
1. Pengertian Kepala Sekolah	23
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah	26
3. Pengertian Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	40

4. Indikator Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	40
D. Lingkungan Kerja	41
1. Pengertian Lingkungan Kerja	41
2. Faktor-faktor Lingkungan Kerja	47
E. Kerangka Berpikir	53
1. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru	53
2. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru	54
3. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru	54
4. Hubungan Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru	55
F. Hipotesis Penelitian	56
BAB III. METODE PENELITIAN	57
A. Jenis Penelitian	57
B. Tempat Penelitian	57
C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	57
1. Populasi	57
2. Sampel	58
3. Teknik Sampling	58
D. Variabel Penelitian dan Definisi Variabel	59
1. Variabel Penelitian	59
2. Definisi Variabel	60
E. Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	62
F. Uji Instrumen	63
1. Uji Validitas	64
2. Uji Reliabilitas	65
G. Teknik Analisis Data	66
1. Deskripsi Data	66
2. Uji Persyaratan	67
3. Uji Hipotesis	70

BAB IV.	Hasil Penelitian dan Pembahasan	73
	A. Definisi Variabel Penelitian	73
	1. Deskripsi Variabel Kinerja Guru	73
	2. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja Guru	74
	3. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah	76
	4. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja	77
	B. Pengujian Prasyarat Analisis	78
	1. Uji Normalitas	78
	2. Uji Linieritas	79
	3. Uji Multikolinieritas	81
	4. Uji Homokedastisitas	82
	C. Analisis Regresi Linier Berganda	83
	D. Pengujian Hipotesis	84
	E. Koefisien Determinan (R^2)	86
	F. Sumbangan Relatif dan Efektif	86
BAB V.	PENUTUP	90
	A. Kesimpulan	90
	B. Keterbatasan	92
	C. Saran	92

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru SMKN Kota Tegal	74
Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Guru SMKN Kota Tegal	75
Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN Kota Tegal	76
Tabel 4. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja SMKN Kota Tegal	78
Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas	82

**INFLUENCE ON WORK MOTIVATION, LEADERSHIP OF HEADMASTER
AND WORK SURROUNDINGS TOWARD TEACHER WORK
(Study Based On Teacher's Perception Tegal State Vocational High School)**

Agus Sunarno

ABSTRACT

This research has a purpose to know how big is it to have effect on work motivation, leadership of head master, and work surroundings toward teacher work of Tegal Vocational High School in Academic year 2005/2006. It so happens that the hypothesis in this research is to be found effect among work motivations, leadership of headmaster, and work surroundings toward teacher work.

The population of the research consist of all teachers of Tegal state Vocational High School they are state Vocational High School 1,2 and 3. The number of teacher work of Tegal Vocational High School both partial and collective. It means that independent variabel can be used to clarify a dependent variable. It so happens the value of determination is 64,5%, it means that 64,5% an independent variable can be used to predict dependent variable. In other word teacher work can be explained or an be predicted with the value of work motivation, leadership of headmaster, and work surroundings while its remains 35,5% is explained by another variable in this research.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis, serta bertanggung jawab (UU No. 20, 2003 pasal 3).

Untuk mewujudkan tujuan diatas perlu peningkatan sumber daya manusia yang bermutu. Antara lain seorang Pemimpin Sekolah yang mampu memanager sekolah dengan baik dan Tenaga Pendidik atau Guru yang profesional serta lingkungan sekolah yang baik dan kondusif mendukung kinerja Guru meningkat yang pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi anak didik menjadi meningkat.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati S dan Djoko Susanto (2001), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja adalah kuat, dengan perolehan besarnya $R = 0,677$. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja Guru dapat berpengaruh positif bagi peningkatan kerjanya.

Penelitian sebelumnya dilakukan pula oleh Bambang Setiaji dan Reni Ratnasari (2001), dengan hasil penelitian menunjukkan F hitung = 27,66 sedang F table = 2,82, karena F hitung lebih besar dari F table maka berarti bahwa secara bersama-sama antara kepemimpinan demokratis, motivasi dan kualitas komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Wonogiri. Pernyataan diatas mempunyai arti bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan terhadap bawahan dalam melaksanakan tugasnya.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Ali Maftukin (2005), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Sarana Prasarana dan Kemampuan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Guru. Hal ini dibuktikan dengan F hitung lebih besar dari F tabel ($15,00077 > 1,49$). Hal ini berarti Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Beberapa hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru atau Karyawan.

Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Guru adalah sosok yang mempunyai pengaruh dominasi dalam menentukan mutu pendidikan. Hal ini dapat dikaji dari Guru itu sendiri antara lain dari faktor kualifikasi dan profesionalisme serta produktifitasnya. Produktifitas yang mantap akan mampu mendukung mutu pendidikan.

Untuk memperdayakan Guru kaitannya dengan kinerjanya memerlukan investasi besar dan memerlukan waktu panjang. Hampir mayoritas orang tidak menyangkal betapa pentingnya mutu kinerja Guru, sebab kunci keberhasilan suatu sekolah tergantung pada sumber daya ini. Oleh karena itu antusias siswa harus dibangun.

Guru sebagai komponen sekolah peranan penting bahkan disebut sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan. Dalam proses pendidikan Guru menempati posisi yang strategis dan peranan kunci dalam kegiatan proses belajar mengajar, artinya Guru harus mampu memberi bantuan kepada siswa untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan pendidikan. Guru merupakan fasilitator atau informasi yang diperlukan siswa, ia berperan besar membina siswa untuk memiliki sikap mental dan intelektual yang baik.

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya, seperti yang dikemukakan oleh (Cecewijaya dan Tabrani Rusyam, 1992 : 2), bahwa “ Guru merupakan pendidik dan pengajar tokoh teladan bahkan tokoh identifikasi diri. Oleh karena itu Guru seyogyanya mempunyai perilaku yang memadai untuk dapat mengembangkan diri siswa secara utuh.

Dijelaskan menurut keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 84 tahun 1993, bahwa “ Guru adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat berwenang untuk melaksanakan pendidikan dengan tugas utama mengajar

peserta didik pada jenjang pendidikan dasar dan menengah termasuk taman kanak – kanak atau membimbing peserta didik pada pendidikan dasar dan menengah (Chardomi Nurwidjaya, 1998 : 9).

Dari beberapa uraian tentang pendidikan Guru tersebut dapat diambil intisarinya bahwa Guru merupakan tenaga utama di sekolah, mereka merupakan ujung tombak seluruh kegiatan, pendidikan dan pengajaran nasional maupun bagi sekolah dan masyarakat setempat. Guru dipercaya oleh orang tua untuk mendidik putra –putrinya. Melalui Guru siswa dapat melihat dunia dengan wawasan yang lebih luas dan melalui Guru pula sebagian alih budaya terjadi dari generasi ke generasi. Karena Guru memegang peranan utama dalam proses pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia, maka upaya melibatkan motivasi dan kualitas agar lebih berprestasi.

Namun apabila dilihat dari kenyataan di lapangan memang banyak kebenarannya. Menurut Koordinator Urusan Administrasi Kanwil Depdikbud Propinsi Jawa Tengah pada rapat SLTP / SMU Se Jawa Tengah tahun 1997 menyatakan “ data menunjukkan bahwa kondisi dunia pendidikan khususnya tingkat pendidikan para Guru masih memperhatikan (kualifikasi dan profesionalisme).”

Rendahnya kualitas pendidikan termasuk pada SD disebabkan oleh beberapa faktor, seperti yang diungkapkan oleh World Bank dalam Laporan Basic Education Study (Dikutip dari LPMP IKIP Jakarta) “ Proses belajar mengajar yang dilakukan Guru-Guru tidak efektif, kurang terlatih tanpa

dukungan profesional, kesempatan promosi, ruang belajar, bahan dan sarana yang memadai (H. AR. Tilaar, 1993 : 12).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dengan tidak mengabaikan faktor-faktor lain, Guru dianggap sebagai faktor yang menentukan terhadap meningkat atau menurunnya mutu pendidikan kita. Hasil Penelitian Pusat Informatika Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, menunjukkan bahwa Guru yang berkualitas mempunyai hubungan dengan kualitas pendidikan (Depdikbud, 1994 : 64). Oleh karena itu betapa pentingnya pembinaan profesional Guru secara terarah dan terprogram untuk meningkatkan kemampuan dan gairah mengajarnya, sehingga penampilan mengajarnya dapat lebih efektif dan efisien.

Namun hal ini tidak terlepas dari motivasi kerja Guru itu sendiri dan bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah tersebut dijalankan dengan baik. Motivasi tersebut dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap kerja Guru. Motivasi kerja Guru juga dipengaruhi oleh banyak unsur antara lain : cita-cita / aspirasi, kemampuan Guru, kondisi individu / lingkungan serta upaya-upaya pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah.

Selain faktor motivasi Guru dan kepemimpinan sekolah, faktor lain yang mempengaruhi kinerja Guru adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Guru. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya, maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. Kekondusifan lingkungan kerja suatu sekolah mempengaruhi sikap dan

tindakan seluruh komunitas tersebut, khususnya pada pencapaian prestasi akademik siswa. Selain itu prestasi akademik siswa dipengaruhi sangat kuat oleh suasana kejiwaan atau iklim kerja sekolah (Wahyudi, 2004 : 5). Dapat diartikan bahwa lingkungan pembelajaran di kelas maupun di sekolah mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung terhadap proses kegiatan belajar mengajar.

Demikian keterkaitan motivasi kerja, kepemimpinan Kepala Sekolah dan lingkungan kerja merupakan faktor yang saling mempengaruhi terhadap kinerja. Demikian halnya dengan kinerja Guru ditentukan oleh tingkat sejauh mana motivasi kerja, kepemimpinan Kepala Sekolah dan lingkungan kerjanya. berdasar alasan tersebut peneliti akan meneliti sejauh mana keterkaitan dan pengaruh variabel tersebut dalam menilai kinerja Guru di SMK Negeri Kota Tegal. Berdasarkan fakta di lapangan menunjukkan bahwa Guru SMK Negeri di Kota Tegal memiliki kinerja yang belum optimal. Salah satu indikator tersebut adalah output dari proses belajar mengajar yang mengalami kemunduran. Hal ini diketahui dari hasil Ujian Akhir Nasional tahun 2004 yang menunjukkan hasil yang kurang memuaskan, banyaknya anak didik yang tidak lulus pada ujian utama, sebagai bukti rendahnya kinerja Guru SMK Negeri Kota Tegal.

SMK Negeri Kota Tegal mempunyai peranan yang sangat besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan pelayanan yang baik kepada siswa. Sebelum memberikan pelayanan kepada siswa maka Guru

yang terlibat dalam proses belajar mengajar juga harus diperhatikan kinerjanya.

B. Perumusan Masalah

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini didasarkan pada uraian diatas sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Tegal ?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal ?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal ?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal ?

C. Tujuan Masalah

1. Mengetahui pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal.
- 2 Mengetahui pengaruh signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal.
3. Mengetahui pengaruh signifikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal.

4. Mengetahui pengaruh signifikan Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Tegal.

D. Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan yang bersifat teoritis maupun kegunaan yang bersifat praktis :

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan :

- a. Bagi Guru khususnya Guru Sekolah Menengah Kejuruan dalam upaya meningkatkan kemampuan profesionalnya, khususnya dalam melaksanakan dan mengolah pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan.
- b. Bagi Kepala Sekolah, penelitian ini diharapkan digunakan sebagai informasi / masukan dalam upaya meningkatkan kemampuan Kepala Sekolah baik yang terkait dengan tehnik edukatif maupun manajemen sekolah dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan pada ruang lingkup tugas dan tanggung jawab sekolah msing-masing.

2. Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

- a. Sebagai sumbangan pemikir bagi para pengambil kebijakan dan pelaksana pendidikan, terutama dalam mengembangkan pola-pola kepemimpinan Kepala Sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dan kinerja Guru.

- b. Sebagai sumbangan pemikiran untuk mengembangkan pendidikan menengah di Sekolah Menengah Kejuruan pada khususnya dan meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.
- c. Menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut.