

# ANALISIS FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

**Sunarso**

Universitas Slamet Riyadi Surakarta

**Sumadi**

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Grobogan

## ABSTRACT

*Target of this research to analyzed influence which is between motivation, environmental of job, and style leadership of headmaster to performance of teacher SMK Sub-Province Grobogan.*

*Population is teacher SMK Sub-Province Grobogan year 2007 counted 428 people. Sample taken by random, counted 86. Technique data collecting use questionnaire through validity test and reliabilities. Analysis technique use doubled linear regression.*

*Result of analysis show motivation variable, environmental of job and style leadership of headmaster have an effect on by significant to teacher performance. Coefficient determination test equal to 0,749; meaning motivation, environmental of style and job leadership of headmaster explain equal to 74,90 percent to teacher performance, rest influenced by other variable.*

**Keywords:** *motivation, environmental of job, style leadership, performance*

## PENDAHULUAN

Dunia pendidikan menempati kedudukan yang strategis dalam proses peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang searah dengan arus reformasi dan demokrasi menuju masyarakat madani. Dewasa ini terasa adanya keresahan dalam masyarakat karena tampaknya gejala kesenjangan antara keluaran lembaga-lembaga pendidikan dengan tersedianya lapangan kerja yang tidak seimbang. (Tilaar, 2001:16).

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan ujung tombak paling awal untuk memberikan bekal keterampilan kepada anak didik yang diharapkan dari lulusannya terbentuk pribadi yang sudah siap kerja di dunia usaha dan dunia industri untuk mencukupi kebutuhan tenaga kerja yang berkompetensi di bidangnya. Kedudukan guru sebagai

seorang *trainer* di sekolah kejuruan khususnya, mempunyai peranan untuk mengatur, mengorganisasi, mengarahkan dan melatih dengan mendayagunakan segala sumberdaya yang dimiliki baik dari pribadi guru itu sendiri maupun dari sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karena itu untuk mendapatkan guru yang berkualitas perlu adanya peningkatan mutu dan metode belajar yang mudah dipahami serta memiliki kemampuan profesional dan berpengalaman sebagai guru (Tilaar, 2001: 16).

Kinerja guru dapat diukur melalui peran guru dalam dunia pendidikan yang mengalami perubahan terus-menerus dan dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kaitannya dengan pelaksanaan tugas di sekolah, guru selalu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya yang terdiri

---

Drs. Sunarso, MM adalah Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Drs. Sumadi, MM adalah Guru SMK Negeri 2 Purwodadi Kabupaten Grobogan

dari siswa dan komponen sekolah lainnya, melaksanakan monitoring dan menilai kegiatan siswa sehari-hari, yakni penampilan mengajar di kelas sebagai performansi kerja guru. Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap kegiatan di sekolah yang akhirnya akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan belajar atau prestasi belajar siswa. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) dapat dilihat dengan membandingkan kinerja pekerjaan seseorang terhadap tolok ukur atau tujuan yang ditetapkan untuk posisi orang tersebut. Evaluasi terhadap kinerja biasanya merupakan tanggung jawab pimpinan (Simamora, 2004: 39).

Sunyoto (1999: 34) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong seseorang untuk berprestasi. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berperilaku tertentu. Motivasi membuat orang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu. Sehingga motivasi harus benar-benar dipahami oleh seorang manajer karena seorang manajer adalah orang yang bertindak dengan menggunakan orang lain. Memahami motivasi kerja yang ada pada diri personal karyawan merupakan tugas manajer disemua perusahaan baik itu sektor swasta atau pemerintah. Pemahaman mengenai motivasi bukanlah hal yang mudah, motivasi merupakan sesuatu yang ada dalam diri manusia dan tidak tampak dari luar namun motivasi seseorang bisa dinilai melalui perilaku orang tersebut dan hanya motivator yang menyebabkan tenaga kerja mengarahkan segala tenaga dan kemudian mendapat produktivitas yang lebih tinggi dan teori ini menyarankan agar manajer memanfaatkan motivator ini sebagai alat ukur untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja (Frederick Herzberg dalam Sunyoto, 1999: 34). Mendukung pendapat dari beberapa ahli tersebut dapat kami simpulkan bahwa guru sebagai tenaga kerja di sekolah diharapkan memiliki motivasi yang tinggi sehingga tugas-

tugasnya dalam memberikan pengajaran kepada peserta didik baik teori maupun praktik di sekolah dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan target-target dalam kurikulum yang telah ditetapkan.

Hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah adalah, karyawan dan tenaga kependidikan lainnya yang tergolong sebagai warga sekolah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Nitisemito, 1990: 184). Lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental dan sosial ekonomi (Sumamur, 1986: 49). Mendukung pendapat dari beberapa ahli tersebut dapat kami simpulkan bahwa Lingkungan kerja bagi seorang guru adalah tempat dia bekerja yakni lingkungan sekolah tempat dia berinteraksi yang terdiri dari anak didik, rekan seprofesi dan kepala sekolah.

Selain motivasi dan lingkungan kerja, hal lain yang perlu diperhatikan oleh suatu sekolah dalam rangka peningkatan kinerja para guru adalah faktor gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan dan keberhasilan sebuah organisasi.

Miftah Thoha (2001: 36) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan, pemimpin di sini adalah merupakan individu yang memiliki program atau rencana yang bersama anggota kelompok berusaha untuk mencapai tujuan dari kelompok tersebut sehingga kepemimpinan dapat dipandang sebagai kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi anggota dalam mencapai tujuan organi-

sasi. Mendukung pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mengandung arti bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi orang lain (bawahannya) supaya lebih bekerja keras dalam tugasnya, atau mengubah kelakuan mereka.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah ikut menentukan dalam pembentukan kinerja guru tempat dia bekerja karena profesi guru dituntut untuk dapat menjalin kerjasama dengan rekan kerja dan pimpinannya dalam penyusunan administrasi dan perangkat pembelajaran yang akan disampaikan kepada anak didiknya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan guru akan menimbulkan iklim komunikasi yang baik guna mendukung guru untuk menyampaikan program pengembangan dan ide-ide lain kepada kepala sekolah yang secara otomatis akan meningkatkan kinerja guru itu sendiri.

Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap kegiatan di sekolah yang akhirnya akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan belajar atau prestasi belajar siswa. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) dapat dilihat dengan membandingkan kinerja pekerjaan seseorang terhadap tolok ukur atau tujuan yang ditetapkan untuk posisi orang tersebut. Evaluasi terhadap kinerja biasanya merupakan tanggung jawab pimpinan (Simamora, 2004: 39).

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Motivasi**

Pengertian motivasi selalu berkaitan dengan perbuatan atau tindakan seseorang. Tindakan ini tidak terjadi begitu saja, tetapi ada faktor-faktor yang mendorong atau mempengaruhinya. Dengan perkataan lain, perilaku atau tindakan manusia itu pasti mempunyai sebab atau alasan mengapa dilakukan. Secara etimologis, kata motivasi berasal dari kata motif, yang artinya dorongan, kehendak, alasan dan kemauan. Maka motivasi adalah dorongan-dorongan

(*forces*) yang membangkitkan dan mengarahkan kelakuan individu. Sunyoto (1999: 34) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong seseorang untuk berprestasi.

Motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Michael Armstrong, 1994: 177). Pendapat Gary (1997: 142) mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakpuasan.

Moekijat (1999: 25) mengatakan bahwa para peneliti menunjukkan bahwa suatu tingkat motivasi yang tinggi dapat mengakibatkan moral yang tinggi, dan moral yang tinggi mempunyai hubungan yang positif terhadap hasil kerja yang tinggi.

Penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Emilia Rosyana Putri (2000: 10) dengan judul Faktor-faktor Motivasi terhadap Kinerja Karyawan yang dilakukan pada PT. Apac Inti Corpora. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi, dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa faktor upah, faktor lingkungan, faktor kesempatan berpromosi, faktor hubungan interpersonal, faktor keselamatan kerja dan keamanan berpengaruh terhadap kinerja. Menurut A Dale Timple (1999: 31) dalam membahas motivasi penting untuk diingat bahwa motivasi tidak dapat dipaksakan, motivasi harus datang dari diri sendiri, bersifat individual, sengaja dan bersegi banyak. Motivasi bersifat individual dalam arti bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat, motivasi bersifat sengaja karena individu mengendalikan tingkat motivasinya sendiri. Dua sisi penting dari motivasi adalah pembangkitan (pengaktifan perilaku) dan pengarahannya (pergerakan kearah tertentu).

Menurut Henry Simamora (2004: 123) manajer harus peduli terhadap ketidakpuasan kalangan karyawan terhadap gaji dan tunjangan mereka. Organisasi memberdayakan kompensasi untuk memotivasi para karyawannya. Sebagai misal, organisasi memberikan gaji reguler kepada karyawan-karyawan yang datang setiap hari dan merampungkan pekerjaan yang disyaratkan. Eksekutif barangkali mendorong para karyawan supaya bekerja lembur dengan memberikan mereka kompensasi untuk upaya tambahan tersebut. Atau manajer mungkin memberikan bonus kepada karyawan yang menjual lebih banyak produk daripada karyawan lain, atau mendapat proyek baru. Banyak penyelia yang frustrasi dan kecewa manakala kenaikan gaji ternyata tidak menghasilkan peningkatan yang setara dalam produktivitas kerja para karyawan. Masalah lainnya adalah bahwa imbalan yang memotivasi beberapa karyawan secara efektif ternyata tidak berhasil memotivasi karyawan lainnya.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Simamora (2004: 49) iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologis organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik-praktik kebijakan sumberdaya manusia yang diterima oleh organisasi. Jika membahas tentang iklim organisasi maka faktor-faktor lain tentu tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab di antara faktor internal maupun eksternal tetap saling berkaitan sehingga tidak dapat secara mutlak dibedakan. Bagaimanapun orang membedakan faktor-faktor tersebut maka semuanya akan bermuara kepada pengaruhnya terhadap sumberdaya manusia itu sendiri, namun agar permasalahannya tidak bergeser terlampau jauh maka perlu suatu penjelasan yang mengarah kepada satu fokus pandangan.

Lingkungan kerja adalah keadaan lingkungan dan situasi di mana para karyawan bekerja, lingkungan kerja akan

mempengaruhi kinerja dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang timbul dari berbagai tindakan. Sedangkan menurut Supardi (1998: 31) lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, menyamankan, menenteramkan dan kesan betah bekerja.

Dengan demikian sebenarnya kondisi kerja ini akan terarah sebagai salah satu urusan budaya layanan/kerja yang dibangun untuk mencipta suasana kerja yang kondusif. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dalam perusahaan tersebut kebiasaan dan kondisi kerja yang membentuk lingkungan kerja di dalam perusahaan yang bersangkutan.

Secara umum lingkungan kerja di dalam suatu unit kerja dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dikondisikan dan menjadi strategi pencapaian visi dan misi unit kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi organisasi atau individu yang terlibat baik secara internal maupun eksternal.

Kondisi lingkungan kerja internal suatu unit kerja adalah keadaan yang dapat dirasakan seorang dalam bekerja yang meliputi: faktor-faktor kenyamanan, ketertiban dan kecepatan kerja, keadilan dan transparansi, keamanan kerja, kebebasan berpendapat, teman kerja yang ada di sekitarnya, dan hubungan antar manusia (antara sesama teman maupun atasan). Sedangkan kondisi lingkungan kerja eksternal meliputi kondisi ruangan yang sejuk, penataan ruang, kerindangan, sarana prasarana yang memadai, serta pengaturan tempat kerja.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa suasana ruangan yang tidak panas akan menciptakan perasaan nyaman. Secara fisik yang akan menyebabkan tidak lekas capai bekerja dan secara psikis keadaan tersebut akan menciptakan suasana yang kondusif untuk melakukan kerja sehingga target kerja akan dapat lebih mudah tercapai

dalam waktu yang tepat dan hasil yang optimum.

Kemudian tata ruang yang indah dan lega setidaknya tidak tampak berantakan akan memberikan rasa nyaman secara psikis sehingga orang tidak mudah merasa bosan dan jenuh bekerja di tempat itu. Suara bising dapat mengganggu konsentrasi seseorang dalam bekerja, maka dari itu letak ruangan yang kurang aman dari gangguan serupa itu perlu diperhatikan pula. Kehadiran teman kerja yang membantu penyelesaian tugas tentu sangat diperlukan, paling tidak berada di antara teman kerja yang saling menghargai, tidak saling mengganggu dan saling tenggang rasa akan menciptakan lingkungan kerja yang ideal agar setiap hasil kerja kelompok maupun individual dapat optimum dan dapat mendapat kepuasan.

Hubungan antar teman sekerja dalam bentuk komunikasi langsung, diskusi, saling memberikan masukan diperlukan guna memperoleh tambahan wawasan maupun untuk menjaga hubungan yang harmonis di antara teman maupun dengan atasan dalam hal ini adalah kepala sekolah.

Bila faktor-faktor tersebut terpenuhi maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja itu adalah baik sehingga lingkungan yang baik bagi seseorang yang bekerja, dalam hal ini guru akan melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM) secara optimum sehingga kinerja guru akan meningkat karena ditunjang oleh lingkungan kerja yang kondusif.

### **Gaya Kepemimpinan**

Ada berbagai pengertian tentang kepemimpinan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan aktivitas yang berkaitan dengan tugas anggota kelompok. George R. Terry (1977: 36), mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama

dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan Yulk (1998: 307) mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas dan relasi-relasi di dalam sebuah organisasi. Koonz dan O'donel mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat. Fiedler mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerjasama untuk menyelesaikan suatu tugas. Robbins (2001: 90) berpendapat bahwa pemimpin terkait dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.

Pendekatan perilaku kepemimpinan hal ini memusatkan pada dua aspek perilaku kepemimpinan, meliputi:

- a. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*Task related*) atau pemecahan masalah yang menyangkut pemberian saran penyelesaian, Informasi dan Pendapat.
- b. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial, mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain dan penengahan perbedaan pendapat .
- c. Gaya dengan orientasi tugas
  - Mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkan.
  - Lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan atau pertumbuhan karyawan.

- d. Gaya yang berorientasi karyawan Lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi. Mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan, menciptakan suasana persahabatan, serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok. Teori tentang kepemimpinan dapat dipandang dari beberapa segi dari posisi maupun peranan pemimpin, disatu sisi pemimpin berfungsi sebagai bagian integral karyawan dan sebaliknya dari sisi lain pemimpin adalah sebagai bagian integral pemerintah/instansi terkait.

### Kinerja Guru

Menurut Simamora (2004: 415) penilaian prestasi kerja ialah suatu alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Sedarmayanti, 2001: 50). Pendapat yang tidak jauh berbeda mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses melalui bagian-bagian mana dari perusahaan atau organisasi untuk mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 2001: 135).

Pengertian kinerja adalah hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai seorang karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu (Bernadin & Russell, 1993: 379). Manfaat penilaian kinerja menurut Handoko (2001: 135), dan Siagian (1998: 227) adalah sebagai berikut: (1) perbaikan prestasi kerja, (2) penyesuaian kompensasi, (3) keputusan

penempatan (4) kebutuhan latihan dan pengembangan, (5) perencanaan dan pengembangan karier, (6) memperbaiki penyimpangan proses *staffing*, (7) mengurangi ketidakakuratan informasi, (8) memperbaiki kesalahan desain pekerjaan, (9) kesempatan kerja yang adil, dan (10) membantu menghadapi tantangan eksternal.

Pengertian kinerja paling tidak mengandung tiga unsur yaitu: (1) unsur waktu dalam arti hasil yang dicapai oleh upaya tertentu, dinilai dalam waktu tertentu atau periode tertentu; (2) unsur hasil dalam arti hasil-hasil yang dicapai pada periode tertentu merupakan hasil rata-rata; dan (3) unsur metode dalam arti seorang mencapai hasil harus dengan metode tertentu yang dirasa efektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kinerja dapat dilihat dari aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Ketentuan yang dimaksud merupakan standar dari kegiatan seseorang yang dipakai sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas yang dimaksud kinerja adalah tampilan aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang dapat dinilai dengan menggunakan ukuran tertentu dalam kurun waktu tertentu. Kinerja sebagaimana diartikan ini, apabila diimplementasikan kepada guru menjadi kinerja guru. Kinerja guru adalah tampilan aktivitas guru yang dinilai berdasarkan tugas dan tanggung jawab profesionalnya pada kurun waktu tertentu.

Tugas guru adalah mengajar sesuai bidang keahliannya, sebagaimana yang tercantum dalam UU RI Nomor 20 Tahun 2003, bahwa pendidik (guru) merupakan tenaga profesional dengan tugas utama merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mengembangkan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan.

Guru dalam proses pembelajaran bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan belajar guna mencapai pertumbuhan dan perkembangan yang diijinkan. Peran guru tidak hanya mentransfer pengetahuan saja, tetapi juga membentuk pribadi anak untuk mencapai kedewasaannya. Karena itu guru tidak hanya berperan sebagai pengajar saja, tetapi juga sebagai pembimbing, pemimpin dan lainnya.

Dalam penelitian ini penilaian kinerja guru dilakukan dengan penilaian diri (evaluasi diri) dengan membandingkan kriteria tugas yang telah dilaksanakan dengan standar yang disepakati dan meliputi tugas sebagai pengajar, pembimbing, pemimpin, ilmuwan, pribadi, administrator dan tugas lain yang dibebankan.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian Iswahyudi, (2005) dengan judul: Pengaruh Kesesuaian Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Setda Kabupaten Malang. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Kompetensi dan Motivasi dengan Kinerja.

Penelitian Sukeriyanto, (2005) dengan judul: Analisis Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Metrologi Wilayah Semarang. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Motivasi, Kemampuan dan Kepemimpinan dengan Kinerja.

Penelitian: Siti Sulistyarningsih W, (2006) dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Guru pada SMA Muhammadiyah Surakarta. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan dan Lingkungan dengan Kinerja.

Kesimpulan secara umum dari hasil penelitian yang terdahulu, terdapat

pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara parsial maupun bersama-sama.

### Hipotesis

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan.

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi pada SMK Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Grobogan. Alasan pemilihan lokasi, karena SMK yang ada di Kabupaten Grobogan 83,33 persen adalah SMK Swasta, sehingga cukup memiliki data yang dibutuhkan, adanya permasalahan yang menarik untuk dilakukan penelitian yang berkaitan dengan Motivasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMK se-Kabupaten Grobogan baik negeri maupun swasta. Berdasarkan data sekunder yang diperoleh dari data *School Mapping* Dinas Pendidikan Kabupaten Grobogan tahun 2007 diketahui jumlah SMK negeri maupun swasta di Kabupaten Grobogan sebanyak 12 sekolah dengan jumlah guru sebanyak 428 guru.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara acak dari jumlah guru SMK pada setiap sekolah SMK yang ada di Kabupaten Grobogan, pengambilan sampel secara acak tersebut dilakukan karena karakteristik populasi bersifat homogen, artinya populasi yang diteliti cenderung memiliki kesamaan karakteristik pekerjaan sebagai guru SMK

negeri/swasta di Kabupaten Grobogan, sedangkan besarnya sampel mengacu pada pendekatan Slovin (Arikunto, 2006: 134). Jika jumlah subjek besar (lebih dari 100) dapat diambil antara 10 -15 persen atau 20 - 25 persen atau lebih.

Berdasarkan data guru SMK se-Kabupaten Grobogan yang berjumlah 428 guru, maka dalam penentuan sampel dengan *margin of error max* diambil sebesar 20 persen adalah: 20 persen x 428 guru = 85,60 atau dibulatkan menjadi 86 guru.

Jadi jumlah sampel yang diperoleh sebesar 86 guru, jumlah sampel tersebut merupakan pertimbangan praktis yang menyangkut unsur-unsur kemampuan peneliti dan mengingat banyaknya serta luasnya wilayah penelitian. Agar sampel yang diambil representatif dengan karakteristik populasi, berikutnya pengambilan sampel menggunakan metode *Proportional Cluster Random Sampling*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi dan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Pengujian hipotesis dengan uji t, uji F dan uji koefisien determinasi.

**ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Regresi**

Model persamaan regresi yang baik adalah model yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, di antaranya adalah model harus bebas dari multikolinieritas, terbebas dari heteroskedastisitas, dan terbebas dari autokorelasi. Dari hasil analisis, telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian

ini adalah telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik.

Berdasarkan hasil perhitungan tentang pengaruh Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan kepala sekolah (X3) terhadap Kinerja Guru (Y), setelah dilakukan pengolahan data dengan bantuan program SPSS 12,0 maka didapatkan hasil seperti pada Tabel 1 berikut ini:

Ketiga variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi variabel motivasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) tidak signifikan hal ini dapat dilihat dari probabilitas signifikansi untuk motivasi (X1) sebesar 0,000 dan lingkungan kerja (X2) sebesar 0,015 dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X3) 0,000 ketiganya signifikan pada 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan persamaan matematis sebagai berikut:

$$Y = 1,038 + 0,348 X_1 + 0,157 X_2 + 0,308 X_3 + e$$

1. Konstanta ( $\beta_0$ ) sebesar 1,038 menyatakan bahwa jika variabel motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan, maka rata-rata kinerja guru sebesar 1,038 satuan.
2. Koefisien regresi motivasi ( $\beta_1$ ) sebesar positif 0,348 artinya bahwa variabel motivasi (X1) berpengaruh positif

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,038	1,368		0,759	0,450
X1	0,348	0,077	0,359	4,500	0,000
X2	0,157	0,063	0,229	2,472	0,015
X3	0,308	0,073	0,379	4,246	0,000



a. dependent variable: KINERJA GURU.

terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan, dengan asumsi lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan.

3. Koefisien regresi lingkungan kerja ( $\beta_2$ ) sebesar positif 0,157 artinya bahwa variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK se-Kabupaten Grobogan, dengan asumsi motivasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan.
4. Koefisien regresi gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $\beta_3$ ) sebesar positif 0,308 artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK se-Kabupaten Grobogan, dengan asumsi motivasi dan lingkungan kerja dianggap konstan.

Variabel motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mempunyai koefisien regresi yang paling besar adalah variabel motivasi (sebesar 0,348), hal ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan dibanding dengan variabel lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **1. Uji Koefisien Regresi Parsial (Uji t)**

##### **a. Uji t variabel motivasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Guru ( $Y$ )**

Berdasarkan pada Tabel 1 bahwa t-hitung hasilnya adalah 4,500 sedangkan t-tabel sebesar 1,989 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, berdasarkan hasil perhitungan tersebut, di mana t-tabel = 1,989 dan t-hitung = 4,500 berarti t-hitung > t-tabel dan didukung dengan nilai signifikansi < 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan: hipotesis yang menyatakan

bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Motivasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Guru ( $Y$ ), teruji kebenarannya.

##### **b. Uji t variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Guru ( $Y$ )**

Berdasarkan pada Tabel 1 bahwa t-hitung hasilnya adalah 2,472 sedangkan t-tabel sebesar 1,989 dengan nilai signifikansi sebesar 0,015, berdasarkan hasil perhitungan tersebut, di mana t-tabel = 1,989 dan t-hitung = 2,472 berarti t-hitung > t-tabel dan didukung dengan nilai signifikansi < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan: hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Guru ( $Y$ ), teruji kebenarannya.

##### **c. Uji t antara variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Guru ( $Y$ )**

Berdasarkan pada Tabel 1 bahwa t-hitung hasilnya adalah 4,246 sedangkan t-tabel sebesar 1,989 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, berdasarkan hasil perhitungan tersebut, di mana t-tabel = 1,989 dan t-hitung = 4,246, berarti t-hitung > t-tabel dengan signifikansi < 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan: hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Guru ( $Y$ ), teruji kebenarannya.

#### **2. Uji Koefisien Regresi Simultan (Uji F)**

Test hipotesis Uji F secara bersama antara variabel Motivasi (X1),

**Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi Secara Simultan ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	167,604	3	55,868	85,462	0,000 <sup>a</sup>
Residual	53,605	82	0,654		
Total	221,209	83			

a.Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA

b.Dependent Variabel: KINERJA GURU

**Tabel 3. Nilai Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimemate
1	0,870 <sup>a</sup>	0,758	0,749	0,80853

Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X3) terhadap Kinerja Guru (Y) didapatkan hasil sebagai berikut

Hasil perhitungan dengan program SPSS 12,0 berdasarkan pada Tabel 2 didapat nilai F hitung sebesar 85,462 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitasnya jauh lebih kecil dari 0,05, artinya variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

**3. Uji Koefisien Determinasi**

Guna mengetahui besarnya pengaruh variabel Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X3) terhadap Kinerja Guru (Y), maka digunakan nilai koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>). Berikut disajikan nilai koefisien Determinasi.

Tabel 3, besarnya sumbangan variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai Adjusted R<sup>2</sup> yakni sebesar 0,749, hal ini berarti 74,90 persen variabel Kinerja Guru (Y) pada model regresi penelitian diterangkan oleh variabel bebas yang terdiri Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan Kepala

Sekolah (X3). Sedangkan sisanya 25,10 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian atau selain variabel Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X3).

**KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian tentang pengaruh pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil pengujian statistik regresi menguji adanya pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Grobogan. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMK Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi secara simultan yang menguji adanya pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, terbukti secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMK Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan hasil perhitungan pada uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa Kinerja Guru (Y) sebesar 74,90

persen dipengaruhi oleh variasi ketiga variabel independen sedangkan sisanya 25,10 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

#### **Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki keterbatasan, karena hanya memusatkan pada pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan. Adapun keterbatasan itu antara lain:

1. Kinerja guru sebagai variabel dependen tidak hanya dipengaruhi oleh tiga variabel bebas (motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah) saja, tetapi masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, dapat dilihat dari hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,749, berarti sumbangan variabel independen (motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah) mampu menerangkan pengaruhnya terhadap variabel dependen (kinerja guru) SMK Kabupaten Grobogan sebesar 74,90 persen, sedangkan sisanya 25,10 persen, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (variabel di luar penelitian).
2. Kondisi guru dalam menjawab instrumen kuesioner tidak sama, sehingga dimungkinkan ada jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

#### **Saran**

Guna meningkatkan kinerja SMK Kabupaten Grobogan, pihak-pihak yang berkompeten sebaiknya juga memperhatikan kinerja guru dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar, berdasarkan hasil penelitian khususnya fokus perhatian terhadap faktor motivasi, karena faktor tersebut memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja guru. Hal ini patut di maklumi karena guru membutuhkan motivasi yang benar-benar dapat memberikan kenyamanan dalam belajar, dapat memberikan bimbingan-bimbingan baik secara psikologis maupun sehubungan

dengan tugas mengajar para guru. Dengan motivasi yang baik dan dapat diterima guru diharapkan kinerja guru dapat semakin baik pula.

Untuk penelitian-penelitian yang akan datang diharapkan dapat mengambil objek tentang kinerja guru SMK Kabupaten Grobogan yang di pengaruhi oleh variabel-variabel lain selain pada penelitian ini, karena masih ada faktor-faktor lain diluar penelitian ini yang mempengaruhi kinerja sebesar 25,10 persen. Hal ini diharapkan saran-saran baru yang lebih komprehensif lagi tentang pengembangan pendidikan khususnya SMK di Kabupaten Grobogan, sehingga diharapkan dunia pendidikan di wilayah Kabupaten Grobogan dapat berkembang dengan dinamis sesuai dengan tuntutan jaman dan tuntutan dari dunia usaha dan dunia industri

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Sunyoto, 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Badan Penerbit IPWI, Jakarta.
- Alex S. Nitisemito, 1990. *Manajemen personalia*, Gajah mada University Press, Yogyakarta.
- Armstrong, Michael, 1994. *Seri Pedoman Manajemen; Manajemen Sumberdaya Manusia*, alih bahasa; Sofyan Cikmat dan Hariyanto, Elek Media Komputindo, Jakarta.
- Bernadin & Russel, 1993. *Reason Housewaves Motivation*, Journal of Human Research.
- Bimo Walgito, 2002. *Pengantar Psikologi Umum*, Andi, Yogyakarta.
- Dale, Timple, A, 1999. *Kinerja (Performance)*, PT. Gramedia Asri Media, Jakarta.
- Dessler, Gary. 1997. *Human Resoure Management 6<sup>th</sup> ed*. Englewood Cloffs, Prentice Hall Inc.
- Emilia Rosyana Putri, 2000. *Faktor-faktor Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*

- Yang Dilakukan Perusahaan PT. Apac Inti Corpora, Skripsi 2000, UNES Semarang (tidak dipublikasikan).
- Henry Simamora, 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomu YKPN, Yogyakarta.
- Iswahyudi, 2005. Pengaruh Kesesuaian Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Setda Kabupaten Malang, Tesis UNES Semarang, (Tidak dipublikasikan).
- Miftah Thoha, 2001. *Kepemimpinan Manajemen*. Rajawali Press, Jakarta.
- Moekijat. 1999. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Mandarmaju, Bandung.
- Robbins, Stephen P., 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kolntroversi, Aplikasi*, Alih Bahasa Handiono Pujaatmaka, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandarmaju, Bandung.
- Siagian, Sondang P, 1998. *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara Jakarta.
- Siti Sulistyaningsih W, 2006, *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Guru SMA Muhammadiyah Surakarta*, Jurnal MSDM Tesis Magister Manajemen Pasca Sarjana UNISRI, Surakarta, (tidak dipublikasikan).
- Suharsimi Arikunto, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.Asdi Mahasatya, Jakarta.
- Sukeriyanto, 2005. *Analisis Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Metrologi Wilayah Semarang*. Jurnal MSDM. Universitas Semarang Press.
- Sumamur. 1986. *Higiene perusahaan dan Kesehatan kerja*, Gunung Agung, Jakarta.
- Supardi dan Soeprpto. 1998. *Mutu Pendidikan: Pengertian, Indikator dan Faktor-faktor yang Berpengaruh*, Balitbang Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta.
- T. Hani Handoko, 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Terry George R, 1977. *Principles Of Management*, Seventh Edition. Richard D. Irwin, Inc, Illinois.
- Tilaar, H.A.R, 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional Kajian Pendidikan Masa Depan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta, Sinar Grafika.