



## PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI SE-KOTA BIMA

**Mahfud Mahfud**<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Student Program Pasca Sarjana MSDMA Universitas Terbuka, mahfud.sma1@gmail.com

**Corresponding Author: Mahfud Mahfud**

**Abstrak:** Riset terdahulu atau riset yang relevan sangat penting dalam suatu riset atau artikel ilmiah. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan fenomena hubungan atau pengaruh antar variable. Artikel ini mereview suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Se-Kota Bima, (2) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Se-Kota Bima, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Se-Kota Bima, (4) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Se-Kota Bima. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yang merupakan suatu studi literatur dari berbagai penelitian sebelumnya yang dianggap relevan, agar dapat dijadikan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dibidang sumber daya manusia bidang pendidikan dalam menentukan strategi dan kebijakan satuan pendidikan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Disiplin kerja, Kinerja Guru

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah

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

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

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawab menjalankan amanah, profesi yang diemban, rasa tanggungjawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung-jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan di ukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan

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

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

Motivasi pada dasarnya dapat bersumber dari diri seseorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol (Sadiman, 1992). Motivasi yang baik dari atasan atau kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada guru, sehingga dengan adanya motivasi yang baik dari Kepala Sekolah maka kinerja guru diharapkan akan meningkat menjadi lebih baik. Mengingat cukup beratnya tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang guru, maka sudah sepantasnya guru mendapatkan banyak hal yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja. Hal ini penting, karena seorang guru akan menghasilkan kinerja yang baik jika memiliki kompetensi yang baik serta memiliki motivasi kerja yang cukup.

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

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam penelitian ini hanya mengungkap bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance* (Wirawan, 2009: 5). Dengan demikian mengenai tenaga pengajar dan kinerjanya adalah menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam tanggung jawabnya sebagai seorang yang pengemban suatu amanat dan tanggung-jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan memandu peserta didik kearah kedewasaan mental spiritual maupun fisik-biologis.

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

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

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

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru berkaitan dengan peran, tugas, dan tanggung jawab yang diembannya berdasarkan kemampuan profesional yang dimilikinya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi: 1) merencanakan pengajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran/ unjuk kerja, 3) evaluasi pembelajaran, dan 4) tindak lanjut. Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011:115) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan menggunakan beberapa pendekatan antara lain pendekatan sifat, pendekatan tingkah laku, dan pendekatan kontingensi.

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

Kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga. Kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Berdasarkan rumusan di atas menunjukkan betapa penting peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut ini: a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa. (Wahjosumidjo, 2005: 81-82). Husaini Usman (2008)

dalam Mien Ratoe Oendjoe (2009: 258) mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien Hasibuan (2007: 141-142) menyatakan bahwa motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Dalam ilmu manajemen, motivasi secara umum ditujukan kepada sumber daya manusia, dan secara khusus ditujukan kepada bawahan. Motivasi berkaitan erat dengan cara-cara pengalokasian daya dan potensi dari bawahan agar dapat bekerja secara produktif sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan hal yang penting karena dapat menyalurkan, menyebabkan, ataupun mendukung perilaku manusia agar dapat bekerja giat sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, untuk memotivasi bawahannya, pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh bawahannya. *American Encyclopedia* menyatakan bahwa:

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang akan dirumuskan masalah yang akan dibahas pada artikel *literature review* agar lebih fokus pada kajian pustaka dan hasil serta pembahasan nanti, yaitu:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri Se Kota Bima.
2. Bagaimana gambaran motivasi kerja guru di SMA Negeri Se Kota Bima.
3. Bagaimana gambaran disiplin kerja guru di SMA Negeri Se Kota Bima.
4. Bagaimana gambaran kinerja guru di SMA Negeri Se-Kota Bima.
5. Berapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Se Kota Bima.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Sejalan dengan uraian kepemimpinan di atas kepemimpinan dalam organisasi sekolah secara umum sama. Kepala Sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul.

Wahjosumidjo (2002 : 83) mengartikan bahwa : “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Sementara Rahman dkk (2006 : 106) mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (Jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin dan memanaj segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah A. Tabrani Rusyan (2000) menyatakan bahwa :

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa. Kepemimpinan kepala sekolah harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, karena tanggung jawab kepala sekolah sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, juga produktivitas dan semangat kerja guru tergantung kepala sekolah dalam arti sampai sejauh mana kepala sekolah mampu

menciptakan kegairahan kerja dan sejauh mana kepala sekolah mampu mendorong bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah digariskan sehingga produktivitas kerja guru tinggi dan hasil belajar siswa meningkat.”

Sebenarnya dalam mencapai tujuan bersama, pemimpin dan anggotanya mempunyai ketergantungan satu dengan yang lainnya. Setiap anggota organisasi mempunyai hak untuk memberikan sumbangan demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perlu adanya kebersamaan. Rasa kebersamaan dan rasa memiliki pada diri setiap anggota mampu menimbulkan suasana organisasi yang baik.

Menurut Supriadi dalam bukunya (editor) Sejarah Pendidikan Teknik dan Kejuruan di Indonesia (2002 : 268). Ada tujuh indikator keberhasilan seorang kepala sekolah, yaitu :

1. Kepala Sekolah sebagai Manajer.
2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin
3. Kepala Sekolah sebagai Wirausaha
4. Kepala Sekolah sebagai Pencipta Iklim Kerja
5. Kepala Sekolah sebagai Pendidik
6. Kepala Sekolah sebagai Administrator
7. Kepala Sekolah sebagai Penyelia

Supriadi juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kepribadian dan integritas serta kemampuan untuk meyakinkan dan mengarahkan orang lain, untuk mencapai tujuan sesuai dengan sasaran. Hal tersebut di atas meliputi kepribadian, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang.

Sedangkan menurut Mulyasa (2009 : 90) :

“Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.”

Pendapat tersebut di atas mengandung arti bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2009 : 98) disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi:

- a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai manajer
- c. Kepala sekolah sebagai administrator
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor
- e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)
- f. Kepala sekolah sebagai inovator
- g. Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi di atas dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik.

Jadi, dengan demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi di atas selain juga memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya. Kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi.

## Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Veithzal (2005: 455). Beliau juga mengemukakan: “Dua hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja)”.

Beberapa ahli mengemukakan teori motivasi diantaranya :

a. Teori Kebutuhan dari Maslow (Hierarchy of Need Theory)

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puas.

Menurut Abraham Maslow mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah :

1. Kebutuhan fisiologis (physiological needs) yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lainnya. Dalam organisasi kebutuhan-kebutuhan ini dapat berupa uang, hiburan, program pension, lingkungan kerja yang nyaman.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (safety and security need) yaitu kebutuhan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa keamanan kerja, senioritas, program pemberhentian kerja, uang pesangon.

3. Kebutuhan rasa memiliki (social need) yaitu kebutuhan akan teman, cinta dan memiliki. Sosial need di dalam organisasi dapat berupa keompok kerja (team work) baik secara formal maupun informal.

4. Kebutuhan akan harga diri (esteem need or status needs) yaitu kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa reputasi diri, gelar dan sebagainya.

5. Kebutuhan akan perwujudan diri (self actualization) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain. Selanjutnya, Abraham Maslow berpendapat bahwa orang dewasa (pegawa bawahan) secara normal harus terpenuhi minimal 85% kebutuhan fisiologi, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan sosial, 40% kebutuhan penghargaan, dan 15% kebutuhan aktualisasi diri, keluarga, dan bisa menjadi penyebab terjadinya konflik kerja.

Dengan demikian, jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi pegawai.

b. Teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg (the two Factors Theory)

Frederick Herzberg, Bernard Mausner dan Barbara Snyderman mengadakan studi tentang motivasi kerja karyawan industri. Berdasarkan studi tersebut, Herzberg dan kawan-kawan merumuskan teori motivasi yang disebut dengan Teori Dua Faktor. Teori ini dikenal juga dengan teori *Motivator – Hygienes*. Tim peneliti ini mengadakan penelitian terhadap 203 akuntan dan insinyur. Metode pengumpulan data adalah wawancara dan interview.

Atas dasar hasil penelitiannya, Herzberg memisahkan dua kategori pekerjaan, yaitu:

1. Faktor “Motivasional”

Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dalam diri seseorang.

2. Faktor “Hygiene”

Yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Herzberg berpendapat bahwa baik faktor motivasional yang bersifat intrinsik maupun faktor pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Termasuk faktor motivasional yang bersifat intrinsik adalah prestasi yang dicapai, pengakuan, dunia kerja, tanggung jawab dan kemajuan. Termasuk ke dalam faktor pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik adalah hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja, dan kehidupan pribadi. Kedua faktor tersebut berpengaruh besar terhadap motivasi seseorang. Meskipun demikian bukanlah sesuatu yang mutlak dapat dikuantifikasi, karena motivasi berhubungan dengan berbagai komponen yang sangat kompleks. Masalah yang dihadapi oleh guru berbeda dengan apa yang dihadapi oleh karyawan perusahaan. Guru, di samping menghadapi permasalahan dalam berhubungan dengan siswa, juga dalam berhubungan dengan kepala sekolah dan pejabat di atasnya. Proses belajar mengajar dalam organisasi sekolah mempunyai masalah tersendiri. Guru sekolah lanjutan pada umumnya berinteraksi dengan banyak siswa setiap hari pada situasi yang hampir sama dan terkadang bersifat pribadi, lebih-lebih guru borongan atau *self-contained classroom*.

Pada umumnya guru relatif jarang berinteraksi dengan supervisor atau pengawas. Pelaksanaan supervisi di sekolah pun berbeda dengan di perusahaan. Postulat teori dua factor, bahwa ada seperangkat factor (motivator) yang menghasilkan kepuasan, dan ada seperangkat lain (hygienes) menghasilkan ketidakpuasan. Dua hal ini tidaklah berlawanan, melainkan merupakan dua dimensi yang berbeda di dalam organisasi.

c. “Theory X and Theory Y” dari Douglas Mc Gregor

Douglas Mc Gregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia; negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer dan karyawan, Mc Gregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut:

Teori X (negatif) merumuskan asumsi sebagai berikut : Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam

bekerja. Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakut-takuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.

Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi Teori Y (positif) memiliki asumsi sebagai berikut : Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara.

Jadi, teori Mc Gregor ini lebih memihak kepada asumsi-asumsi Y yang positif dari perilaku sumber daya manusia dalam organisasi. Boleh jadi, ide-ide secara partisipasi dalam mengambil keputusan, dan tanggung jawab atau grup relasi sebagaipendekatan untuk memotivasi karyawan dalam kepuasan kerjanya. Semua manajer haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut.

Masalah utama dari teori ini adalah proporsi penggunaannya, dan juga kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi teori X (negatif). Sebaliknya jika pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan banyak menggunakan motivasi yang positif. Walaupun demikian tidak ada seorang pimpinan pun yang sama sekali tidak pernah menggunakan motivasi negatif. Penggunaan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya, sebab pada hakekatnya setiap individu adalah berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain. Seseorang dengan disindir saja mungkin sudah tahu apa yang dimaksudkan, tetapi bagi orang lain mungkin perlu ditegur secara langsung sehingga baru tahu apa yang dimaksudkan oleh rekan kerjanya, atau pimpinannya.

d. *Teory ERG (Existence, Relatedness, Growth)* dari Aldefer

Teori ERG merupakan refleksi dai tiga dasar kebutuhan, yaitu:

1. *Existence needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.
2. *Relatedness needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

e. Teori Insting

Teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Beliau berpendapat bahwa tindakan yang intelligent merupakan refleksi dari instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

f. Teori Drive

Konsep Drive menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energy yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata Drive dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan



kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

Clark L. Hull berpendapat bahwa belajar terjadi sebagai akibat dari reinforcement. Beliau berasumsi bahwa semua hadiah (reward) pada akhirnya didasarkan atas reduksi dan drive keseimbangan (home static drive). Teori Hull dirumuskan secara sistematis yang merupakan hubungan antara drive dan habit strength.

Kekuatan motivasi = Fungsi (drive x habit). Habit strength adalah hasil factor-faktor reinforcement sebelumnya. Drive adalah jumlah keseluruhan ketidakseimbangan fisiologi atau (physiological imbalance) yang disebabkan oleh kehilangan atau kekurangan kebutuhan komoditas untuk kelangsungan hidup. Berdasarkan perumusan teori Hull tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi seorang pegawai sangat ditentukan oleh kebutuhan dalam dirinya (drive) dan faktor kebiasaan (habit) pengalaman kerja sebelumnya.

#### g. Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada insting dan habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku ini merupakan fungsi dari seorang pegawai dengan lingkungannya.

### Disiplin Kerja

Simamora dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III (2006 : 610) menyatakan bahwa :

“Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi”.

Menurut Alma (2003 : 186) mengatakan bahwa : “Disiplin dapat diartikan sebagai suatu sikap patuh, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik lisan maupun tertulis”.

Singodimejo dalam Sutrisno (2009 : 85) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Sementara Sinungan (2003 ; 135) mendefinisikan disiplin sebagai : “Sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan/keputusan yang telah ditetapkan”.

Senada dengan pendapat di atas, Fathoni (2006 : 172) mengartikan disiplin sebagai : “Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Selanjutnya Fathoni menjelaskan bahwa : “Kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan perbuatan guru dalam mentaati semua pedoman dan peraturan yang telah ditentukan

untuk tercapainya tujuan organisasi. Disiplin berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja.

Menurut Siagian dalam Sutrisno (2009 : 86), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana di lingkungan organisasi sekolah, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian guru terhadap pencapaian visi dan misi sekolah.
2. Tingginya semangat, gairah kerja dan inisiatif para guru dalam mengajar.
3. Besarnya rasa tanggung jawab guru untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa soliditas yang tinggi di kalangan guru.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.

Suatu asumsi bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung pada sikap kebiasaan yang dilakukan karyawan. Kebiasaan itu dampak dari keteladanan yang dicontohkan oleh pimpinan. Oleh karena itu, jika mengharapkan karyawan memiliki tingkat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009 : 89), faktor yang mempengaruhi disiplin guru adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan kepala sekolah.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.
8. Pengembangan struktur organisasi yang sehat.
9. Adanya suatu program yang lengkap atau baik untuk memelihara semangat dan disiplin guru.

Disiplin merupakan fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Pada umumnya apabila orang memikirkan tentang disiplin, yang terbayang adalah berupa hukuman berat, padahal hukuman hanya sebagian dari seluruh persoalan disiplin. Dengan disiplin kerja yang baik diharapkan akan terwujud lingkungan yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui seperangkat peraturan yang jelas dan tepat. Umumnya disiplin ini dapat dilihat dari indikator seperti: guru datang ke tempat kerja tepat waktu ; berpakaian rapih, sopan, memperhatikan etika cara berpakaian sebagaimana mestinya seorang pegawai; guru mempergunakan alat-alat dan perlengkapan sesuai ketentuan, mereka bekerja penuh semangat dan bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan lembaga. Kebiasaan-kebiasaan di atas akan terwujud kalau para pegawainya mempunyai disiplin yang baik. Penanaman disiplin ini tentunya perlu diterapkan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya untuk menciptakan kualitas kerja yang baik.

Penerapan disiplin kerja di lingkungan kerja, memang awalnya akan dirasakan berat oleh para pegawai, tetapi apabila terus menerus diberlakukan akan menjadi kebiasaan, dan disiplin tidak akan menjadi beban berat bagi para pegawai. Disiplin ini perlu diterapkan di lingkungan kerja, karena seperti telah disinggung di atas bahwa

disiplin tidak lahir begitu saja, tetapi perlu adanya pembinaan-pembinaan dalam menegakkan disiplin kerja ini.

Hal di atas sejalan dengan pendapat Moenir yang dikutip Dahyana (2001 : 11), bahwa kondisi disiplin kerja pegawai tidak langsung tercipta begitu saja, melainkan harus ada kemauan dan usaha semua pihak terutama pihak pimpinan untuk menumbuhkan disiplin kerja. Sehubungan dengan itu, bagaimana mewujudkan disiplin kerja yang baik dalam organisasi.

Dalam memberikan kedisiplinan kepada bawahan seorang pemimpin mempunyai gaya yang berbeda-beda tergantung kepada kemampuan dan keilmuan yang dimiliki oleh pimpinan.

Selanjutnya Maryoto (2001: 98) mengatakan bahwa :

“Pimpinan dalam pembinaan disiplin terhadap bawahan harus memperhatikan : pengawasan yang berkelanjutan, mengetahui organisasi yang dipimpinnya, instruksi harus jelas dan tegas tidak membingungkan bawahan. Menurut prosedur kerja yang sederhana dan mudah dipahami, membuat kegiatan yang dapat menyibukkan anak buah”.

Disamping itu untuk membina selanjutnya telah ditetapkan Peraturan Pemerintah No 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, disebutkan ada tiga tingkatan dan jenis hukuman disiplin pada pegawai negeri sipil. Hukuman disiplin terdiri dari :

- (1) Hukuman disiplin ringan
- (2) Hukuman disiplin sedang, dan
- (3) Hukuman disiplin berat.

### **Kinerja Guru**

Rachman Natawijaya (2006 : 22) secara khusus mendefinisikan kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pembelajaran kepada siswa.

Kinerja guru bila mengacu pada pengertian Mangkunegara bahwa tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi : membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial.

Menurut Undang- Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 disebutkan bahwa :

“Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”

Selanjutnya pada Undang-Undang tersebut dijelaskan bahwa :

Professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Guru merupakan ujung tombak pelaksana pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru, dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya.

Sehubungan dengan kinerjanya maka guru ada yang memiliki kinerja baik dan ada juga yang memiliki kinerja kurang baik. Guru yang memiliki kinerja yang baik disebut guru yang profesional (Supriadi, 1998 : 98).

Tugas profesional guru menurut pasal 2 Undang-Undang No. 14 tahun 2005 meliputi :

- a) Melaksanakan pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b) Meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.
- c) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika dan dapat memelihara, memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

## **METODE PENULISAN ARTIKEL**

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

Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat dan tiga variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru dinyatakan sebagai Y. Variabel bebas terdiri dari efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dinyatakan sebagai X1, motivasi kerja dinyatakan sebagai X2, dan disiplin kerja dinyatakan sebagai X3. Hubungan ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penelitian ini dilaksanakan di 5 SMA Negeri Se-Kota Bima. Berdasarkan data yang diperoleh dari Data Pokok Pendidikan (DAPODIK) Kota Bima diketahui jumlah guru SMA Negeri Se-Kota Bima di Kota Bima keseluruhan berjumlah 423 orang. Waktu pelaksanaan penelitian antara bulan Mei sampai bulan Desember.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan mengarahkan yang merupakan faktor penting untuk efektivitas kinerja pemimpin, seperti yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai bahwa :

“Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.”

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsi sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif juga memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan sekolah.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan dukungan dan mempunyai hubungan yang baik terhadap bawahannya untuk senantiasa meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Artinya makin baik kepemimpinan kepala sekolah

maka makin baik pula kinerja seorang guru. Demikian pula sebaliknya makin buruk kepemimpinan kepala sekolah maka makin rendah kinerja seorang guru.

## **2. Ada Keterkaitan Motivasi Kerja dan Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian Mc. Clelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W. yang dikutip Mangkunegara (2005 : 104), menyimpulkan ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Artinya pimpinan, manajer, dan pegawai mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai prestasi yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah dikarenakan motivasi kerjanya rendah.

Pegawai dapat bekerja secara profesional karena pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan energik karena ada motif-motif dan tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut. Motif itulah sebagai faktor pendorong yang member kekuatan kepadanya, sehingga ia mau dan rela bekerja keras.

Pernyataan di atas didukung pernyataan Nawawi : “Pekerja yang berprestasi tinggi menyukai informasi sebagai umpan balik, karena selalu terdorong untuk memperbaiki dan meningkatkan kegiatannya dalam bekerja. Dengan demikian peluangnya untuk meningkatkan prestasi kerja akan lebih besar.” (Nawawi 2005 : 355).

Dari uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Artinya makin tinggi motivasi kerja seorang guru maka makin tinggi pula hasil kinerja guru tersebut dan sebaliknya guru yang kinerjanya rendah disebabkan motivasi kerjanya rendah.

## **3. Keterkaitan Disiplin Kerja dan Kinerja**

Di dalam seluruh aspek kehidupan, dimanapun kita berada, dibutuhkan peraturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak dan perilaku. Peraturan-peraturan tersebut tidak ada artinya jika tidak ada komitmen dan sanksi bagi pelanggarnya.

Disiplin di lingkungan kerja sangat dibutuhkan, karena akan menghambat pencapaian tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, pegawai dengan disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi perusahaan maupun pegawai itu sendiri. Selain itu, perusahaan harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dimengerti, adil bagi seluruh karyawan dan pimpinan.

Menurut Simamora (2006 : 610) menyatakan bahwa : “Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi.”

Keith Davis (2003 : 129) menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Malthis dan Jackson bahwa disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara disiplin kerja dengan kinerja guru. Artinya makin tinggi disiplin kerja seorang guru maka makin tinggi pula hasil kinerja guru tersebut. Demikian pula sebaliknya makin rendah disiplin kerja seorang guru maka makin rendah pula kinerja guru tersebut.

#### 4. Keterkaitan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja dengan Kinerja.

Keberhasilan sekolah dalam menghasilkan lulusan yang dapat bersaing dengan sekolah-sekolah unggul lainnya, merupakan salah satu tujuan sekolah. Untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan sumber daya manusia dengan kinerja yang berkualitas. Terwujudnya kinerja yang berkualitas sangat ditentukan oleh manajemen yang baik dan benar. Pengelola manajemen sekolah dimotori oleh kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan agar dapat bekerja secara optimal.

Tabrani Rusyan (2000) mengungkapkan bahwa :

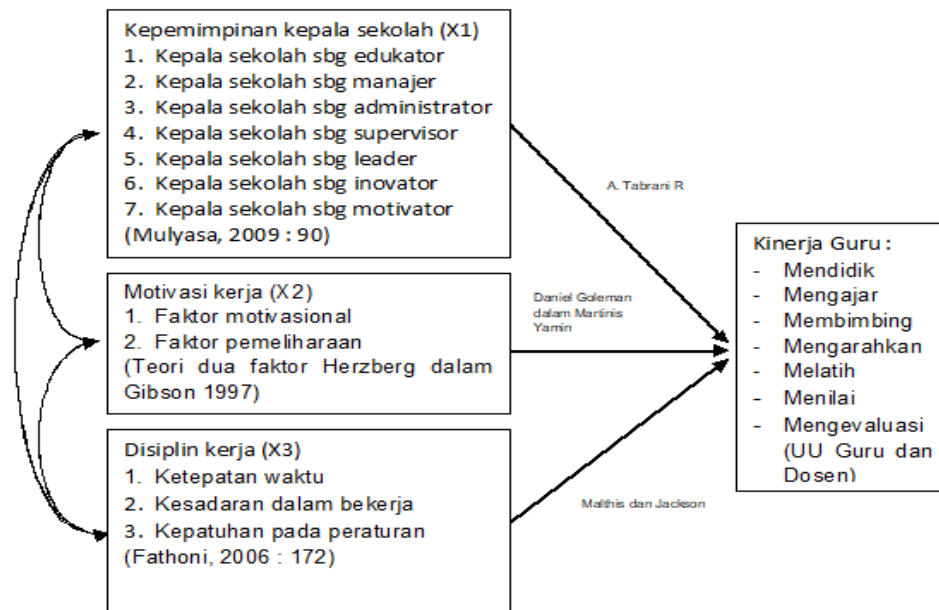
Kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa. Kepemimpinan kepala sekolah harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, karena tanggung jawab kepala sekolah sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, juga produktivitas dan semangat kerja guru tergantung kepala sekolah dalam arti sampai sejauh mana kepala sekolah mampu menciptakan kegairahan kerja dan sejauh mana kepala sekolah mampu mendorong bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah digariskan sehingga produktivitas kerja guru tinggi dan hasil belajar siswa meningkat.

Pada bagian lain berdasarkan hasil penelitian Mc. Clelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W. yang dikutip Mangkunegara (2005 : 104), menyimpulkan ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Artinya pimpinan, manajer, dan pegawai mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai prestasi yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah dikarenakan motivasi kerjanya rendah.

Guru yang telah memiliki motivasi instrinsik dan ekstrinsik akan lebih berprestasi apabila ditambah dengan disiplin kerja yang baik. Keith Davis (2003 : 129) menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Malthis dan Jackson bahwa disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja guru dapat dilihat dari keberhasilan guru dalam menjalankan tugas utamanya. Menurut Undang- Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 disebutkan bahwa :

“Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”

Dari uraian kerangka berfikir di atas dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja diduga berpengaruh pada peningkatan kinerja guru yang dapat digambarkan dalam model kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran**

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan untuk membangun suatu hipotesis guna untuk riset selanjutnya seperti di bawah ini:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru
3. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru

## Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya disiplin kerja, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih lanjut untuk melengkapi faktor-faktor lain apa sajakah yang dapat mempengaruhi Kinerja.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi 6. Jakarta: Rineka Cipta.  
 Bandung: Rosda Karya
- Biget A. S. 'et al'. 2010. *Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter?* (Versi Elektronik). *International Public Management Journal*, 13 (3), 213-246

- Brown, R. 1994. How to focus your reader with the 'main message'. In L Conrad (Ed) *Developing as Researchers*. Griffith Institute of Higher Education, Griffith University, Queensland.
- Daryanto, Drs. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: CV. Gama Media.
- Depdiknas. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor*
- Hasibuan Sayuti. 2000. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Indrafachrudi Soekarto. 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*. Bogor:
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Lunenburg, Fred.C. and Ornstein, Allan C. 2000. *Educational Administration: Concepts and Practices. Third Edition* Belmont USA: Wadsworth
- Made Wena. 1996. *Pendidikan System Ganda*. Bandung ITB Press.
- Moerdiyono. 2010. Artikel *Budaya Sekolah*, <http://staff.uny.ac.id>. Diakses tanggal 30/12/2012
- Moleong L.J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*.
- Permadi dan Arifin. 2007. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa.
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rutman Richard. 2003. *Performance Planning and Review Making Employee Appraisals for Work*. (2<sup>nd</sup> Edition). Australia: Allen & Unwin (2003: 7)
- Sadiman. 1992. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar: Pedoman bagi Guru dan Calon Guru*. Jakarta: CV Rajawali.
- Senyo Adiboloso. 2011. *The Evolution and Implications of Human Resources Regulations and Policies A Critical Human Factor Analysis*. Vol. 12 No 2 Pg 118-140.
- Spradley, James P. 2007. *Metode Etnografi*, Yogyakarta: PT Tiara Wacana.
- Suharsaputra Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Refika Aditama.
- Tunji Olusola Adeyemi. 2008. *The Influence of Administrative Strategies on the Effective Management of Human Resources in Secondary Schools in Ondo State, Nigeria*. Jurnal Internasional.
- Usman, Husaini. 2008. *Managemen: Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika Offset
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press
- Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat

Yaslis Ilyas. 2002. *Kinerja Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FK MUI

Yuniarsih Tjutju dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.