



JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 12 No. 1. Th. 2021 (11-20)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PELAYAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN KELENGKAPAN SARANA DAN PRASARANA TERHADAP KINERJA GURU

Diterima: 24 Februari 2021 ; Direvisi: 30 Maret 2021; Disetujui; 26 Agustus 2021

Permalink/DOI: https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v12i1.227

N.Nilon¹, I.N Natajaya², I.G.K.A. Sunu³

^{1,2,3} Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja

nilon.geg@yahoo.com¹, nyoman.natajaya@undiksha.ac.id², arya.sunu@undiksha.ac.id³.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besaran kontribusi antara variabel kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kelengkapan sarana dan sarana terhadap kinerja guru. Penelitian ini tergolong jenis *ex-post facto* dengan rancangan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini sejumlah 86 orang. Sampel penelitian diambil secara acak yang berjumlah 86 orang guru. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dari variabel kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kelengkapan sarana dan sarana serta kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 7,4% 2) terdapat kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 28,55%; 3) terdapat kontribusi kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru sebesar 14,64%; 4) terdapat kontribusi secara simultan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru sebesar 50,6%.

Kata kunci: Kelengkapan Sarana dan Prasarana; Kepemimpinan Pelayan; Kinerja Guru; Motivasi Kerja

Abstract

This study aims to determine the amount of contribution between the principal servant leadership variables, work motivation and completeness of facilities and facilities to teacher performance. This research is classified as ex-post facto with multiple linear regression analysis design. The population in this study was 86 people. The research sample was taken randomly, amounting to 86 teachers. Collecting data using a questionnaire from the principal servant leadership variables, work motivation and completeness of facilities and teacher performance. The results showed that (1) there was a contribution of principal servant leadership to teacher performance by 7.4% 2) there was a contribution of work motivation to teacher performance by 28.55%; 3) there is a contribution of the completeness of facilities and infrastructure to teacher performance by 14.64%; 4) there is a simultaneous contribution between the principal servant leadership, teacher work motivation, and the completeness of facilities and infrastructure to teacher performance by 50.6%.

Keywords: *Completeness of Facilities and Facilities; Principal Servant Leadership; Teacher Performance; Work Motivation*

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah tonggak kemajuan bangsa, menjadi bangsa yang maju merupakan cita-cita yang ingin dicapai oleh setiap negara di dunia. Sudah menjadi suatu realitas bahwa maju tidaknya suatu negara dipengaruhi oleh faktor pendidikan. Pendidikan merupakan proses mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas. Oleh karena itu, mencerdaskan kehidupan bangsa dijadikan salah satu tujuan nasional yang wajib diperjuangkan oleh seluruh pihak. Dari tujuan nasional tersebut, jelas terlihat bahwa Indonesia menaruh harapan besar terhadap pendidikan karena pendidikan akan membentuk keseluruhan aspek pada diri seseorang sehingga menjadi manusia yang unggul dan berkualitas.

Programme for International Student Assessment (PISA) merupakan sistem ujian yang diinisiasi oleh *Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD)*, untuk mengevaluasi sistem pendidikan negara di seluruh dunia. PISA diadakan setiap tiga tahun sekali oleh OECD dengan mengambil sampel siswa umur 15 tahun keatas secara acak di setiap negara. Sekarang, PISA dijadikan standar internasional dalam bidang pendidikan. Hasil PISA 2018 menunjukkan bahwa Indonesia mengalami penurunan pada tiga kompetensi yakni kemampuan membaca, matematika, serta sains.

Skor kemampuan membaca Indonesia pada PISA 2018 adalah 371, skor kemampuan matematika adalah 379, dan skor kemampuan sains adalah 396, Indonesia berada pada peringkat 74 negara. Penurunan skor Indonesia pada PISA juga harus dikaitkan dengan konteks bahwa sampel yang diambil meningkat cakupannya menjadi 85% anak berusia 15 tahun keatas. Adanya fakta bahwa sampel yang digunakan bertambah, maka hasil PISA pada tahun 2018 lebih menggambarkan kondisi yang sebenarnya terjadi bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih rendah dan perlu ditingkatkan.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia telah ditempuh berbagai upaya oleh pemerintah. Upaya-upaya tersebut hampir mencakup seluruh komponen pendidikan, seperti pengadaan buku-buku pelajaran, peningkatan kualitas guru. Proses pembelajaran, pembaharuan kurikulum, serta usaha lainnya yang berkaitan dengan kualitas pendidikan. Kualitas sumber daya manusia tidak dapat dipungkiri merupakan salah satu faktor utama dalam peningkatan pendidikan. Hanya melalui peningkatan mutu pendidikan disemua level dan jenis, tantangan membangun sumber daya manusia unggul akan dapat terwujud. Serupa dengan itu, mengutip Rich dalam Yudana (2014: 19) menyatakan bahwa tidak akan pernah kita menjumpai bangsa yang hebat tanpa penyelenggaraan pendidikan yang bermutu di negara tersebut.

Akan tetapi, sampai saat ini peningkatan mutu pendidikan dinilai belum signifikan. Hal ini bisa terlihat pada masih rendahnya kualitas lulusan ditinjau dari hasil UN. Walaupun hasil UN tidak hanya satu-satunya indikator yang bisa digunakan, tapi dari sinilah kualitas lulusan bisa dilihat secara objektif. Selain pada UN, makin maraknya kenakalan remaja juga menjadi sorotan tajam tentang kualitas pendidikan di sekolah. Mulai dari tawuran antar siswa, balapan liar, seks bebas dan juga narkoba. Bagaimana mungkin bangsa ini akan maju jika kualitas generasi mudanya seperti ini.

Dari semua pelaku pendidikan yang ada, gurulah biasanya yang mendapat sorotan paling tajam mengenai rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Hal ini karena guru yang bersentuhan dan berinteraksi langsung dengan peserta didik. Di tangan para gurulah harapan akan kualitas pendidikan yang bagus digantungkan. Untuk itu perubahan paradigma berpikir dan komitmen para guru sangat diharapkan.

Guru merupakan ujung tombak pendidikan sebab secara langsung berupaya mempengaruhi, membina dan mengembangkan peserta didik. Sebagai ujung tombak, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kemampuan tersebut tercermin pada kompetensi guru. Berkualitas tidaknya proses pembelajaran sangat tergantung pada kreativitas dan inovasi yang dimiliki guru. Gunawan (1996) mengemukakan bahwa Guru merupakan perencana, pelaksana sekaligus sebagai evaluator pembelajaran di kelas, maka peserta didik merupakan subjek yang terlibat langsung dalam proses untuk mencapai tujuan pendidikan.

Untuk bisa menjalankan kewajiban guru sesuai amanah yang ditetapkan Undang-Undang, perlu adanya komitmen para guru. Pola-pola pendidikan yang lama harus segera

diperbaiki dan disesuaikan dengan tuntutan jaman. Hal ini mengingat tuntutan jaman modern seperti sekarang adalah sangat jauh berbeda dengan masa lalu. Paradigma berpikir guru pun harus segera diperbaiki. Guru yang dulu menganggap tugasnya hanya mengajar harus diarahkan pada tugas sebagai pendidik dan fasilitator dalam proses pembelajaran. Selain itu guru juga dituntut banyak untuk melengkapi segala administrasi yang setiap setahun selalu terjadi perubahan yang signifikan. Sehingga kinerja guru menjadi terganggu. Hal inilah yang sangat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada.

Perubahan pola pikir guru hendaknya juga harus bisa dilaksanakan melalui kinerja yang nyata. Sehingga tidak hanya sebatas pemikiran tetapi juga pada tataran pelaksanaan. Kinerja guru sangat diharapkan meningkat seiring perubahan jaman. Terlebih pemerintah sudah memberikan tunjangan berupa sertifikasi yang tentunya diharapkan bisa memacu guru untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini berlaku pada semua guru mata pelajaran ataupun guru pembimbing. Tapi pada konteks penelitian ini, kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada yang akan menjadi fokus. Kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada saat ini masih cenderung rendah, hal ini terlihat dari kurang sigapnya dalam proses pengumpulan administrasi ataupun nilai siswa, tidak maksimalnya penggunaan fasilitas yang dimiliki oleh sekolah, banyak guru yang cenderung kurang termotivasi untuk meningkatkan prestasi yang dimiliki.

Guru bisa bekerja dengan baik ditunjang oleh kepemimpinan pelayanan kepala sekolah yang baik, sarana prasarana yang lengkap serta motivasi kerja yang kuat juga ditentukan oleh lingkungan tempatnya bekerja. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab pelaksanaan proses pendidikan di tingkat sekolah sebaiknya mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman, sehingga proses pendidikan bisa berjalan dengan baik, sehingga kinerja guru bisa ditingkatkan dan pada akhirnya tujuan pendidikan bisa tercapai. Kepemimpinan pelayanan kepala sekolah pada tingkat operasional adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya peningkatan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah adalah guru dengan tugas tambahan yang bertanggung jawab penuh untuk mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah yang dipimpin (Yuliana, 2014).

Menurut Ponton (2015: 56) mengatakan bahwa *"We conducted a Delphi study with scholars in the field of servant leadership and, after three rounds, 12 characteristics were identified as primary characteristics of servant leadership. These characteristics include valuing people, humility, listening, trust, caring, integrity, service, empowering, serving others' needs before their own, collaboration, love/unconditional love, and learnin"*, memaknai hal tersebut bahwa telah melakukan studi Delphi dengan para ilmuwan di bidang kepemimpinan pelayan dan setelah tiga putaran, diidentifikasi 12 karakteristik sebagai karakteristik utama kepemimpinan pelayan. Karakteristik ini mencakup menghargai orang, kerendahan hati, mendengarkan, percaya, peduli, integritas, pelayanan, memberdayakan, melayani kebutuhan orang lain sebelum cinta, kolaborasi, cinta /cinta tanpa syarat, dan pembelajaran mereka sendiri.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator, dan innovator dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan (Sudewa, 2013). Kepemimpinan kepala sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru dan profesionalisme guru di sekolah.

Dari uraian di atas, guru bisa bekerja dengan baik ditunjang oleh kepemimpinan pelayanan kepala sekolah yang baik, sarana prasarana yang lengkap serta motivasi kerja yang kuat juga ditentukan oleh lingkungan tempatnya bekerja. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab pelaksanaan proses pendidikan di tingkat sekolah sebaiknya mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman, sehingga proses pendidikan bisa berjalan dengan baik, sehingga kinerja guru bisa ditingkatkan dan pada akhirnya tujuan pendidikan bisa tercapai. Kepemimpinan pelayanan kepala sekolah pada tingkat operasional adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya peningkatan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah adalah guru dengan tugas tambahan yang bertanggung jawab penuh untuk mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah yang dipimpin (Yuliana, 2014).

Menurut Ponton (2015) mengatakan bahwa “*We conducted a Delphi study with scholars in the field of servant leadership and, after three rounds, 12 characteristics were identified as primary characteristics of servant leadership. These characteristics include valuing people, humility, listening, trust, caring, integrity, service, empowering, serving others’ needs before their own, collaboration, love/unconditional love, and learnin*”, memaknai hal tersebut bahwa telah melakukan studi Delphi dengan para ilmuwan di bidang kepemimpinan pelayan dan setelah tiga putaran, diidentifikasi 12 karakteristik sebagai karakteristik utama kepemimpinan pelayan. Karakteristik ini mencakup menghargai orang, kerendahan hati, mendengarkan, percaya, peduli, integritas, pelayanan, memberdayakan, melayani kebutuhan orang lain sebelum cinta, kolaborasi, cinta /cinta tanpa syarat, dan pembelajaran mereka sendiri.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator, dan innovator dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan (Sudewa, 2013). Kepemimpinan kepala sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru dan profesionalisme guru di sekolah. Peran utama kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai: edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (Depdiknas, 2006). Kepemimpinan kepala sekolah yang baik yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan akan menghasilkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas baik. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dalam kemajuan keprofesionalan seorang guru (Yuliana, 2014).

Namun kepemimpinan kepala sekolah yang terjadi dilapangan tidak menunjukkan sikap profesionalisme. Dimana kepala sekolah melupakan tugas sebagai *educator* dan sibuk dengan tugas tambahan, lebih sibuk dengan urusan administrasi, jarang dan asal saat melakukan supervisi, serta karena kesibukannya tersebut inovasi sekolah tidak berjalan dengan baik. Kondisi inilah yang ditengarahi sebagai penyebab rendahnya profesionalisme guru.

Hal ini senada dengan pendapat Stogdill, Edmond dan Azian (1994:18) yang mengatakan bahwa pengaruh kepemimpinan pelayanan Kepala Sekolah amatlah penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan pelayanan Kepala Sekolah, menurut Kusmintarjo dan Burhanuddin (1997:5) dapat (1) membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, (2) menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah dan (3) menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, Kepala Sekolah memiliki *style/gaya* perilaku sendiri-sendiri. Hal ini dipengaruhi oleh keahlian dan pengetahuan, jenis pekerjaan, sifat kepribadian pemimpin, sifat kepribadian pengikut dan sangsi yang ada di tangan pemimpin (Parwanto,2005:59). Perilaku kepemimpinan (*behavior leadership*) menurut Andrew Halpin, Winer dan Hoy&Miskell, (2001:400) terdapat dua dimensi, yaitu *Initiating Structure* dan *Konsiderasi*. *Initiating Structure* meliputi: perilaku yang menunjukkan hubungan atasan dengan bawahan sekaligus membangun pola organisasi, saluran komunikasi, dan prosedural. Sedangkan *konsiderasi* meliputi perilaku pemimpin yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan, keakraban, kepentingan dan kehormatan dalam hubungan antara pemimpin dan anggota suatu kelompok kerja. Oleh sebab itu pendekatan perilaku menekankan sifat pribadi dan kewibawaan.

Kepemimpinan ditinjau dari pendekatan perilaku menurut menurut Harsey dan Balnchard sebagaimana yang dikutip oleh Mulyasa (2004:154) bahwa studi kepemimpinan telah mengembangkan instrumen untuk mempelajari bagaimana seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah sarana dan prasarana. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah memerlukan dukungan sarana dan prasarana pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan material pendidikan yang sangat penting. Untuk menginovasi proses pembelajaran maka dukungan sekolah melalui penyiapan sarpras sangat penting. Belum tersedianya proyektor di setiap ruangan

menyebabkan susahnya menampilkan video. Setiap guru harus berebut menggunakan proyektor tersebut.

Disisi lain tugas seorang guru yang sesungguhnya bukanlah menyiapkan para siswa agar nilainya bagus dan lulus ujian tetapi menyiapkan mereka agar menguasai ilmu pengetahuan, keterampilan dan kematangan pribadi yang dibutuhkan untuk meraih keselamatan dan kebahagiaan hidup, baik di dunia maupun akhirat, selama mereka berada di lingkungan sekolah. Menyikapi kondisi tersebut, lembaga pendidikan, harus berani dan mampu melakukan upaya perbaikan dan terobosan ke arah peningkatan kualitas baik proses maupun produknya (Dantes, 2012: 78). Dalam pengelolaan proses pembelajaran, guna menghasilkan *output* yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang diharapkan, guru memegang peranan yang sangat strategis.

Disisi lain tugas seorang guru yang sesungguhnya bukanlah menyiapkan para siswa agar nilainya bagus dan lulus ujian tetapi menyiapkan mereka agar menguasai ilmu pengetahuan, keterampilan dan kematangan pribadi yang dibutuhkan untuk meraih keselamatan dan kebahagiaan hidup, baik di dunia maupun akhirat, selama mereka berada di lingkungan sekolah. Menyikapi kondisi tersebut, lembaga pendidikan, harus berani dan mampu melakukan upaya perbaikan dan terobosan ke arah peningkatan kualitas baik proses maupun produknya (Dantes, 2012: 78). Dalam pengelolaan proses pembelajaran, guna menghasilkan *output* yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang diharapkan, guru memegang peranan yang sangat strategis.

Peranan guru tidak hanya memberikan peserta didik fakta dan informasi yang terlalu membebani peserta didik, namun guru mutlak memiliki keahlian khusus, yaitu seorang pendidik sudah seharusnya mengetahui betul seluk beluk pendidikan dan proses pembelajaran dengan bekal berbagai macam ilmu pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan tertentu ataupun melalui pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Keberhasilan sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan juga sangat tergantung dari dukungan orang tua siswa, lingkungan, serta orang-orang yang peduli terhadap kemajuan di bidang pendidikan.

Kualitas pengelolaan pembelajaran akan menentukan kualitas hasil belajar. Namun kenyataan yang tampak dalam pelaksanaan pengelolaan pembelajaran, bahwa adanya kecenderungan para pendidik lebih berorientasi pada hasil. Hal tersebut berakibat pada kurang berkembangnya aspek kepribadian dari peserta didik, seperti etika, sikap, sopan santun, emosional, ahklak dan lain sebagainya. Keadaan seperti ini tentunya tidak sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional. Fungsi pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa (Depdiknas, 2012: 8).

Harapan yang dicanangkan dengan kondisi nyata di lapangan terkadang tidak selalu sejalan. Banyak faktor yang menjadi penyebab tidak terwujudnya harapan tersebut, seperti: faktor internal faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yaitu kurangnya motivasi kerja yang dimiliki, serta faktor eksternal faktor yang berasal dari luar diri seseorang yaitu kelengkapan sarana prasarana pembelajaran serta efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Harapan yang dicanangkan dengan kondisi nyata di lapangan terkadang tidak selalu sejalan. Banyak faktor yang menjadi penyebab tidak terwujudnya harapan tersebut, seperti: faktor internal (faktor yang berasal dari dalam diri seseorang) yaitu kurangnya motivasi kerja yang dimiliki, serta faktor eksternal (faktor yang berasal dari luar diri seseorang) yaitu kelengkapan sarana prasarana pembelajaran serta efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, diambil empat rumusan masalah sebagai berikut: (1) Seberapa besar kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Negeri 1 Sukasada, (2) Seberapa besar kontribusi motivasi kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Negeri 1 Sukasada, (3) Seberapa besar kontribusi kelengkapan sarana dan prasarana (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Negeri 1 Sukasada, dan (4) Seberapa besar kontribusi simultan yang signifikan antara

Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2) dan kelengkapan sarana dan prasarana (X_3) terhadap Kinerja Guru (Y) di SMK Negeri 1 Sukasada?.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *non-treatment* atau *ex-post facto* karena tidak dilakukan perlakuan pada variabel dan hanya mengambil data secara langsung. Desain atau rancangan penelitian ini tergolong penelitian deskriptif dan korelasional. Dikatakan deskriptif, karena peneliti berusaha memperoleh informasi yang berkenaan dengan fenomena yang diamati saat ini selanjutnya mendeskripsikan data tentang objek atau variabel yang diteliti (Suharsimi, 1989). Dalam penelitian ini, yang dicari hubungan antara variabel-variabel: kepemimpinan pelayan kepala sekolah (X_1), motivasi kerja (X_2), kelengkapan sarana dan prasarana (X_3) dengan kinerja guru (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMK Negeri 1 Sukasada tahun 2020 yang berjumlah 86 orang guru. Jumlah populasi sebesar 86 orang, dan pengambilan sampel dalam penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampel jenuh atau semua anggota populasi menjadi sampel penelitian. Hal ini mengingat jumlah populasi yang kecil dan bisa dijangkau semua dengan mudah.

Untuk pengumpulan data tentang kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja guru, motivasi kerja guru dan kinerja guru digunakan kuesioner dengan pola skala likert. Sementara Riduwan (2005:25) berpendapat bahwa angket (*questionnaire*) adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberi respons (responden) sesuai dengan permintaan penguji. Sedangkan untuk memperoleh jumlah guru-guru yang ada di masing-masing sekolah digunakan metode dokumen, serta metode observasi digunakan sebagai metode pelengkap. Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini ada tiga tahapan yang dilalui yakni: 1. tahap deskripsi data, 2. tahap pengujian prasyarat analisis, dan 3. tahapan pengujian hipotesis. Untuk menguji hipotesis pertama, kedua, dan ketiga digunakan teknik analisis regresi sederhana sedangkan untuk menguji hipotesis keempat digunakan teknik analisis regresi berganda kemudian dilanjutkan dengan uji determinan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) terdapat kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada, (2) terdapat kontribusi motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada, (3) terdapat kontribusi kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada, dan (4) terdapat kontribusi secara bersama-sama kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada.

Tabel 01. Rekapitulasi Perhitungan Hipotesis

Hubungan Variabel	Persamaan Garis Regresi	r ^{hitung}	t ^{hit}	R _y	R _y ²	SE%	Ket
X ₁ dengan Y	$\hat{Y} = 141,726 + 0,228 X_1$	0,277	2,234	-	-	7,4	Sig
X ₂ dengan Y	$\hat{Y} = 89,067 + 0,539 X_2$	0,578	5,486	-	-	28,55	Sig
X ₃ dengan Y	$\hat{Y} = 44,653 + 0,715 X_3$	0,594	5,719	-	-	14,64	Sig
X ₁ , X ₂ , dan X ₃ dengan Y	$\hat{Y} = 17,439 + 0,230 X_1 + 0,483 X_2 + 0,311 X_3$	-	-	0,728	0,506	50,6	Sig
Keterangan	Signifikan dan linier	-	-	-	-	-	-

Keterangan :

X₁ = Skor kepemimpinan pelayan kepala sekolah

X₂ = Skor motivasi kerja

X₃ = Skor kelengkapan sarana dan prasarana

Y = Skor kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada

Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 141,726 + 0,228 X_1$ dengan $t_{hitung} = 2,234$ dengan nilai probabilitas (p) 0.00 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah dengan kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada sebesar 0,277. Ditemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 89,067 + 0,539 X_2$ dengan $t_{hitung} = 5,486$ dengan nilai probabilitas (p) 0.001 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada sebesar 0,578. Ditemukan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 44,653 + 0,715 X_3$ dengan $t_{hitung} = 5,719$ dengan nilai probabilitas (p) 0.001 ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara kelengkapan sarana dan prasarana dengan kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada sebesar 0,594 dan secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 17,439 + 0,230 X_1 + 0,483 X_2 + 0,311 X_3$ dengan $F_{reg} = 21,819$ dengan probabilitas (p) 0.000 (selengkapnya dapat dilihat pada lampiran). Ketiga variabel tersebut memiliki nilai korelasi sebesar 0,728 terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada dengan kekuatan determinasi sebesar 50,6%.

Guru adalah ujung tombak pendidikan karena langsung berinteraksi dengan peserta didik dalam upayanya dalam mempengaruhi, membina dan mengembangkan diri mereka. Sebagai ujung tombak, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kemampuan tersebut tercermin pada kompetensi guru. Pentingnya peran guru dikemukakan oleh Gunawan (1996) yang menyatakan bahwa guru merupakan perencana, pelaksana sekaligus sebagai evaluator pembelajaran di kelas, maka peserta didik merupakan subjek yang terlibat langsung dalam proses untuk mencapai tujuan pendidikan.

Peningkatan kinerja guru harus dibarengi dengan perubahan pola pikir guru itu sendiri. Guru tidak boleh tetap berpikir seperti dulu. Pola pikir guru harus berkembang sejalan dengan perkembangan pendidikan itu sendiri. Dengan berubahnya pola pikir guru akan mengubah pola pendidikan yang diterapkan secara menyeluruh. Guru yang dulu menganggap tugasnya hanya mengajar harus diarahkan pada tugas sebagai pendidik dan fasilitator dalam proses pembelajaran. Dengan demikian pola-pola pendidikan yang lama dapat diperbaiki dan disesuaikan dengan tuntutan jaman. Hal ini mengingat tuntutan jaman modern seperti sekarang adalah sangat jauh berbeda dengan masa lalu.

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru maka perlu diketahui terlebih dahulu faktor-faktor penentu yang bisa mempengaruhi kinerja guru itu sendiri. Oleh karena itu penelitian mengenai kinerja guru dan faktor yang mempengaruhinya sangat diperlukan. Penelitian ini memfokuskan pada faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Ada tiga faktor yang difokuskan yaitu kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana. Ketiga faktor tersebut telah dibuktikan berpengaruh terhadap kinerja guru melalui penelitian ini.

Menurut Fiedler dalam Robins (1996) mengatakan faktor perilaku kepemimpinan mempengaruhi kinerja bawahannya. Makin efektif kepemimpinan seseorang, maka makin tinggi kinerja bawahan atau sebaliknya. Ini berarti kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu sekolah, kepemimpinannya akan sangat mempengaruhi dan menentukan kinerja bawahannya terutama para guru. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru, pemimpin harus memperhatikan kepemimpinannya dan menyesuaikan dengan situasi yang ada yaitu kemampuan dan kemauan guru sehingga guru mau meningkatkan kinerjanya, dan selalu ingin mencapai hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

Faktor kedua yang juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja guru adalah motivasi kerja guru itu sendiri. Motivasi adalah keadaan dalam diri yang mendorong atau

menggerakkan para individu (Steiner dalam Winardi,2002). Dengan demikian, tanpa motivasi tidak akan ada tujuan dan tingkah laku yang akan diorganisasikan oleh individu baik di tempat kerja maupun di luar tempat kerja. Guru yang termotivasi untuk bekerja tentu akan memiliki semangat kerja yang tinggi yang menyebabkan kinerjanya juga tinggi.

Faktor ketiga yang juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kelengkapan sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana merupakan faktor vital yang harus ada disekolah. Sarana dan Prasarana yang mendorong atau menggerakkan serta menginovasikan pembelajaran. Dengan demikian, tanpa sarana dan prasarana proses pembelajaran akan sedikit terhambat. Tujuan pendidikan akan dicapai dengan waktu yang cukup lama. Sarana dan prasarana yang lengkap akan membantu lebih cepatnya proses mencapai tujuan pendidikan. Guru juga termotivasi untuk bekerja dengan inovasi dan kreasi yang baru dalam pembelajaran. Sehingga siswa tidak bosan dan pembelajaran menjadi menarik.

Yang dimaksud dengan kinerja guru pada penelitian ini adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang berbunyi: Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kinerja seorang guru dapat dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana. Perilaku kepemimpinan pelayan kepala sekolah memiliki porsinya sendiri dalam mempengaruhi kinerja guru. Hal ini bisa terjadi karena kepala sekolah adalah role model bagi para guru. Jika perilaku kepala sekolah negatif maka akan sulit untuk bisa mengatur para guru karena tidak memiliki wibawa dalam memimpin. Hal ini bisa berdampak terhadap timbulnya ketidaknyamanan dalam bekerja. Faktor kedua adalah motivasi kerja guru. Motivasi kerja ini berhubungan dengan motif atau dorongan dalam melakukan pekerjaan. Jika seorang guru memiliki motivasi kerja tinggi maka dia akan cenderung semangat dalam melaksanakan tugasnya yang bermuara pada peningkatan kinerja guru itu sendiri. Namun jika seorang guru memiliki motivasi rendah maka dia akan enggan atau setengah-setengah dalam menunaikan tugasnya yang juga akan berpengaruh terhadap baik buruk kinerjanya. Faktor ketiga adalah kelengkapan sarana dan prasarana. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah memerlukan dukungan sarana dan prasarana pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan material pendidikan yang sangat penting. Untuk menginovasi proses pembelajaran maka dukungan sekolah melalui penyiapan sarpras sangat penting. Belum tersedianya proyektor di setiap ruangan menyebabkan susah menampilkan video. Setiap guru harus berebut menggunakan proyektor tersebut.

Peningkatan kinerja guru harus dibarengi dengan perubahan pola pikir guru itu sendiri. Guru tidak boleh tetap berpikir seperti dulu. Pola pikir guru harus berkembang sejalan dengan perkembangan pendidikan itu sendiri. Dengan berubahnya pola pikir guru akan mengubah pola pendidikan yang diterapkan secara menyeluruh. Guru yang dulu menganggap tugasnya hanya mengajar harus diarahkan pada tugas sebagai pendidik dan fasilitator dalam proses pembelajaran. Dengan demikian pola-pola pendidikan yang lama dapat diperbaiki dan disesuaikan dengan tuntutan jaman. Hal ini mengingat tuntutan jaman modern seperti sekarang adalah sangat jauh berbeda dengan masa lalu.

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru maka perlu diketahui terlebih dahulu faktor-faktor penentu yang bisa mempengaruhi kinerja guru itu sendiri. Oleh karena itu penelitian mengenai kinerja guru dan faktor yang mempengaruhinya sangat diperlukan. Penelitian ini memfokuskan pada faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Ada tiga faktor yang difokuskan yaitu kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana. Ketiga faktor tersebut telah dibuktikan berpengaruh terhadap kinerja guru melalui penelitian ini.

Menurut Fiedler dalam Robins (1996) mengatakan faktor perilaku kepemimpinan mempengaruhi kinerja bawahannya. Makin efektif kepemimpinan seseorang, maka makin

tinggi kinerja bawahan atau sebaliknya. Ini berarti kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu sekolah, kepemimpinannya akan sangat mempengaruhi dan menentukan kinerja bawahannya terutama para guru. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru, pemimpin harus memperhatikan kepemimpinannya dan menyesuaikan dengan situasi yang ada yaitu kemampuan dan kemauan guru sehingga guru mau meningkatkan kinerjanya, dan selalu ingin mencapai hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

Faktor kedua yang juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja guru adalah motivasi kerja guru itu sendiri. Motivasi adalah keadaan dalam diri yang mendorong atau menggerakkan para individu (Steiner dalam Winardi, 2002). Dengan demikian, tanpa motivasi tidak akan ada tujuan dan tingkah laku yang akan diorganisasikan oleh individu baik di tempat kerja maupun di luar tempat kerja. Guru yang termotivasi untuk bekerja tentu akan memiliki semangat kerja yang tinggi yang menyebabkan kinerjanya juga tinggi.

Faktor ketiga yang juga dianggap berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kelengkapan sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana merupakan faktor vital yang harus ada di sekolah. Sarana dan Prasarana yang mendorong atau menggerakkan serta menginovasikan pembelajaran. Dengan demikian, tanpa sarana dan prasarana proses pembelajaran akan sedikit terhambat. Tujuan pendidikan akan dicapai dengan waktu yang cukup lama. Sarana dan prasarana yang lengkap akan membantu lebih cepatnya proses mencapai tujuan pendidikan. Guru juga termotivasi untuk bekerja dengan inovasi dan kreasi yang baru dalam pembelajaran. Sehingga siswa tidak bosan dan pembelajaran menjadi menarik.

PENUTUP

Berdasarkan analisa data, ditemukan beberapa hal sebagai berikut: terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah dengan kinerja guru melalui persamaan garis regresi $= 141,726 + 0,228 X_1$, korelasi sebesar 0,277 dan sumbangan efektif sebesar 7,4%, terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi $= 89,067 + 0,539 X_2$, korelasi 0,578 dan sumbangan efektif sebesar 28,55%, terdapat kontribusi yang signifikan antara kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi $= 44,653 + 0,715 X_3$, korelasi sebesar 0,594 dan sumbangan efektif sebesar 14,64 dan secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sukasada melalui persamaan garis regresi $= 17,439 + 0,230 X_1 + 0,483 X_2 + 0,311 X_3$ dengan kontribusi 50,6 %. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa secara terpisah maupun simultan, terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor atau determinan kualitas kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada. Secara empirik, melalui penelitian ini telah ditemukan bahwa terdapat determinasi yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan kelengkapan sarana prasarana terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada. Walaupun ketiga variabel tersebut sudah terbukti berkontribusi terhadap kualitas kinerja guru namun bukan berarti hanya ketiga variabel itu yang menentukan. Ada variabel lainnya yang perlu diteliti terhadap kinerja guru di sekolah seperti kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, budaya organisasi sekolah, dan lain sebagainya. Dengan adanya penelitian lebih lanjut tersebut, maka akan ada masukan yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja guru SMK Negeri 1 Sukasada.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A.A. G. 2004. Evaluasi Pendidikan "Suatu Pengantar". Singaraja: IKIP Negeri Singaraja Singaraja.
- Agung, A.A. G. 2014. Buku Ajar Metodologi Penelitian Pendidikan. Yogyakarta: Aditya-Media Publishing .

- Agung, A.A. G. 2015. Buku Ajar Evaluasi Pendidikan. Singaraja: Jurusan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Ganesha.
- Dimiyati, 2001. "Hubungan Antara Perilaku Pengaturan Tugas dan Hubungan Manusiawi Para Kepala Biro dan Keefektifan Kerja Pegawai Administrasi". Tesis. Malang: Program Pasca Sarjana IKIP.
- Engkoswara dan Komariah. 2010. *Menuju Indonesia Modern 2020*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga.
- Gorda. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Widya Kriya Gematama.
- Halpin. 1971. *Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)*. Ohio State University.
- Mudiarta Utama, dkk. 2000. "Pengaruh Moral Karyawan dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Individual Karyawan (Studi Kasus Di Rama Beach Resort & Villas)".
- Wahjosumidjo, 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi, 1997. *Motivasi & Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada