



JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 12 No. 1, Th. 2021 (61-71)

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

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

KONTRIBUSI PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM KERJA SEKOLAH, KEPUASAN KERJA GURU DAN KOMITMEN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU CCS BALI

Diterima: 25 Juni 2021 ; Direvisi: 25 Juli 2021; Disetujui: 26 Agustus 2021

Permalink/DOI: https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v12i1.448

S. Suyanti¹, I.P.W. Ariawan², D.G.H Divayana³

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

Email: srisuyanti11@gmail.com¹, wisna.ariawan@undiksha.ac.id², hendra.divayana@undiksha.ac.id³

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui besarnya kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru baik secara sendiri-sendiri maupun bersamaan terhadap kinerja guru CCS Bali. Penelitian dengan rancangan *ex-post facto* ini melibatkan 40 orang guru WNI di CCS Bali. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner tertutup yang berisi rangkaian pernyataan berisi lima kemungkinan jawaban. Sedangkan teknik statistik deskriptif, regresi sederhana, dan regresi ganda digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian. Kontribusi yang signifikan antar masing-masing variabel baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan ditemukan dari hasil analisis yang dilakukan, yaitu meliputi: (1) perilaku kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,520 serta memberikan sumbangan efektif 19,34%, (2) iklim kerja sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,418 serta memberikan sumbangan efektif 8,11%, (3) kepuasan kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,336 serta memberikan sumbangan efektif 9,27%, (4) komitmen kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,504 serta memberikan sumbangan efektif 9,37%, (5) perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,679 serta memberikan sumbangan efektif 46,1%. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, kinerja guru CCS Bali dipengaruhi oleh variabel di atas.

Kata kunci: Perilaku Kepemimpinan; Iklim; Kepuasan; Komitmen; Kinerja Guru.

Abstract

The purpose of this study was to determine the contribution of principal leadership behavior, school work climate, teacher job satisfaction, and teacher work commitment both individually and collectively on the performance of CCS Bali teachers. This ex-post facto research design involved 40 Indonesian teachers at CCS Bali. The data collection technique is a closed questionnaire containing a series of statements containing five possible answers. Meanwhile, descriptive statistical techniques, simple regression, and multiple regressions were used to analyze the research data. Significant contributions between each variable both individually and collectively were found from the results of the analysis carried out, which included: (1) the principal's leadership behavior contributed significantly to the performance of CCS Bali teachers with a contribution of 0.520 and made an effective contribution 19.34%, (2) the school work climate contributed significantly to the performance of CCS Bali teachers with a contribution of 0.418 and an effective contribution of 8.11%, (3) teacher job satisfaction contributed significantly to the performance of CCS Bali teachers with a contribution of

0.336 and made an effective contribution of 9.27%, (4) the work commitment of teachers contributed significantly to the performance of CCS Bali teachers with a contribution of 0.504 and made an effective contribution of 9.37%, (5) collectively, principal leadership behavior, school work climate, teacher job satisfaction, and teacher work commitment contributed significantly to performance the work of CCS Bali teachers with a contribution of 0.679 and an effective contribution of 46.1%. Based on the results of these studies, the performance of CCS Bali teachers is influenced by the above variables.

Keywords: Leadership Behavior; Climate, Satisfaction; Commitment; Teacher Performance.

PENDAHULUAN

Peranan guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Empat kompetensi dasar seperti yang tercantum dalam UU No. 14 tahun 2005 harus dimiliki guru agar dapat terus meningkatkan kemampuan dan profesionalitasnya. Kualitas proses pembelajaran dalam kelas sangat bergantung pada kreativitas dan inovasi guru, sehingga peserta didik merasa tertarik dan tertantang dalam mengikuti proses pembelajaran.

Komitmen guru juga sangat diperlukan untuk memperbaiki pola pendidikan agar sesuai dengan tuntutan jaman dan memperbaiki paradigma cara berpikir guru yang dahulu hanya menganggap tugasnya mengajar saja tetapi sekarang juga berperan sebagai pendidik dan fasilitator dalam proses pembelajaran. Perubahan pola pikir guru hendaknya juga dilaksanakan melalui kinerja yang nyata, sehingga tidak hanya sebatas pemikiran tetapi juga pada tataran pelaksanaan. Oleh sebab itu, kinerja guru diharapkan meningkat seiring dengan perubahan jaman. Usaha guru yang dilakukan secara maksimal dalam melakukan segala tugas dan kewajibannya sebagai seorang guru disebut sebagai kinerja guru.

Dalam Sinambela (2015: 6), Rivai dan Basri menyatakan bahwa kinerja merupakan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya secara keseluruhan dibandingkan dengan standar hasil kerja atau target yang telah ditetapkan sebelumnya selama periode tertentu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2016: 570), kinerja meliputi tiga hal yaitu sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja atau peralatan. Sedangkan menurut Rusman (2011: 19) kinerja (*performance*) guru adalah perbandingan antara hasil baik yang didapatkan guru berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan pencapaian yang didapatkannya.

Berdasarkan pada definisi di atas, kinerja guru merupakan pencapaian guru dalam melaksanakan tugas guru untuk mengajar dan mendidik peserta didik dimulai dari pembuatan RPP, pelaksanaan pembelajaran sampai dengan refleksi dan evaluasi pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Baik buruknya kinerja guru dipengaruhi banyak faktor, antara lain: tingkat pendidikan guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi guru, etos kerja guru, semangat kerja, kepuasan guru, komitmen kerja guru serta disiplin kerja.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menentukan majunya proses pendidikan di sekolah. Kepala sekolah memegang kendali dalam menentukan arah proses pendidikan yang ada di sekolah. Perilaku kepemimpinan menurut Mulyadi (2010: 47) adalah tindakan pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh anggota kelompoknya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perilaku pemimpin dipengaruhi oleh pendidikan, pengetahuan yang dimiliki, nilai-nilai yang dianut dan dipegang, dan pengalaman yang dimiliki yang merupakan suatu kekuatan dalam diri pemimpin. Latihan dengan pemberian stimulus atau rangsangan sesuai dengan perilaku yang diharapkan dapat digunakan untuk membentuk perilaku seseorang. Dalam pengertian lain menurut Mulyasa (2014: 24), kepemimpinan berhubungan dengan bagaimana seorang pemimpin berperilaku. Dalam kepemimpinannya, pemimpin beranggapan bahwa setiap orang berpotensi menjadi pemimpin jika dapat memperagakan perilaku-perilaku tertentu dalam situasi apapun dimanapun dia berada.

Perilaku kepemimpinan menurut Mulyadi (2011: 52) adalah cara pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, bagaimana memilih dan mengembangkan masing-masing individu, bagaimana melaksanakan komunikasi kepada semua elemen

organisasi, memberikan motivasi kepada bawahan, membuat keputusan, dan melakukan pengawasan terhadap bawahannya.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah adalah kegiatan kepala sekolah dalam mempengaruhi, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan berkomunikasi dengan semua anggota sekolah baik itu guru, tenaga kependidikan, orang tua, maupun peserta didik untuk mencapai tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Jadi dalam hal ini, kepala sekolah melakukan suatu tindakan kemudian anggota sekolah yang lain akan memberikan tanggapan baik berupa tindakan maupun sikap yang mencerminkan tindak lanjut dari tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga menghasilkan kepuasan semua pihak dan kinerja yang lebih baik.

Variabel lain yang memiliki pengaruh pada kinerja guru adalah iklim kerja sekolah. Menurut Supardi (2014: 208) menyatakan bahwa kekonduifan iklim sekolah baik secara fisik maupun non fisik dapat mempengaruhi kinerja guru dalam sekolah. Lingkungan tempat anggota organisasi melakukan pekerjaannya yang berdampak pada keinginan anggotanya untuk berprestasi dengan baik disebut iklim kerja. Sedangkan menurut Fisher (2015: 9) iklim kerja di sekolah meliputi seperangkat perlengkapan yang memberikan warna, ciri khusus, dan semangat dari setiap sekolah. Iklim sekolah ini juga dapat diartikan sebagai kualitas suasana sekolah dalam membantu masing-masing individu merasa berharga, bermartabat dan penting sehingga terwujud perasaan memiliki di sekitar lingkungan sekolah.

Iklim sekolah menurut Creamers dalam Supardi (2015:121) menggambarkan keadaan warga sekolah dalam keadaan bahagia, mesra, dan peduli di antara sesama warga sekolah. Hubungan ini terjadi karena ada hubungan baik antara kepala sekolah dan guru, sesama guru, dan diantara guru dan peserta didik. Hubungan yang terjalin menciptakan suasana yang menyenangkan bagi semua anggota sekolah sehingga meningkatkan hasil kerja seluruh anggota sekolah terutama guru.

Merujuk pada pendapat mengenai pengertian iklim kerja sekolah yang dikemukakan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan sekolah secara fisik maupun suasana sekolah yang kondusif dan berpengaruh terhadap aktivitas kerja di sekolah dan semua anggota yang terdapat di dalamnya dalam melakukan interaksi antara satu anggota dengan yang lainnya dan meningkatkan kinerja guru disebut iklim kerja sekolah.

Kinerja guru juga akan meningkat seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja guru. Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2016: 902), keadaan psikis pekerja yang menyenangkan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai di suatu lingkungan pekerjaan disebut kepuasan kerja. Locke mencatat bahwa perasaan puas dan tidak puas dalam bekerja biasanya lebih mencerminkan pada anggapan pribadi dari masing-masing pekerja yang didapatkan dari pengalaman-pengalaman kerja yang dialaminya baik pada waktu sekarang maupun pada masa lalu daripada dari harapan-harapan yang mereka inginkan di masa depan (Wijono, 2011).

Kreitner dan Kinicki (2015: 271) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional seseorang terhadap aspek-aspek dalam pekerjaannya. Masing-masing kepuasan tenaga kerja berbeda antara satu dengan lainnya, sebagian orang dapat puas atas suatu aspek pekerjaannya tapi belum tentu orang lain merasakan kepuasan terhadap aspek pekerjaan yang sama. Aspek-aspek kepuasan ini meliputi: gaji yang diterima, rekan kerja dalam satu lingkungan kerja, pekerjaan yang dilakukan, kemungkinan promosi yang didapatkan, pengawasan yang dilakukan atasan, dan pengakuan yang diberikan atas pekerjaan yang dilakukan. Hasil dari keseluruhan rasa suka atau tidak suka tenaga kerja terhadap aspek-aspek pekerjaannya tersebut disebut kepuasan kerja. Dengan kata lain, cerminan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya disebut kepuasan kerja.

Sikap positif dan optimis karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya didorong oleh rasa puas terhadap apa yang mereka peroleh dari pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini akan berakibat pada cara karyawan melaksanakan pekerjaannya sehingga hasil yang didapatkan akan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional atau respon seseorang terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan yang dijalannya dalam mencapai tujuan organisasi, sebagai akibat dari tindak lanjut dari

pekerjaan yang dilakukan berupa balas jasa yang diharapkan dan sesuai dengan keinginan pekerja. Oleh sebab itu, semakin besar kepuasan seseorang dalam bekerja maka semakin meningkat juga kinerja mereka.

Selain faktor-faktor di atas, komitmen kerja guru juga turut mempengaruhi kinerja guru. Menurut Kreitner dan Kinicki (2015: 166) komitmen merupakan persetujuan dalam melaksanakan sesuatu baik untuk diri sendiri, orang lain, maupun untuk masyarakat atau organisasi. Sedangkan tingkatan keadaan seseorang dalam mengenali dirinya dalam suatu organisasi serta terikat dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi disebut komitmen organisasional.

Sedangkan menurut Schermerhorn (2011: 72) komitmen merupakan loyalitas seseorang terhadap organisasi yang diikutinya. Kebanggaan dan keberhasilan seseorang dalam mengenali dan mempertimbangkan dirinya sebagai anggota dari suatu organisasi menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki komitmen organisasional tinggi. Komitmen ini mendasari keputusan seseorang dengan dirinya sendiri, apakah mereka akan melakukan sesuatu atau tidak. Dengan kata lain, keteguhan sikap, kemantapan kemauan, tekad, dan kesungguhan seseorang untuk berbuat yang lebih baik ditunjukkan melalui komitmen yang dia miliki.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja adalah proses perhatian seseorang yang terus menerus terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dan sikap, perasaan, serta perilaku individu yang mencerminkan kesetiaan seseorang dengan berkomitmen terhadap organisasi sebagai bagian dari organisasi dan terlibat dalam kegiatan yang ada didalamnya. Dorongan rasa percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugas menuju perubahan yang lebih baik didapatkan dari komitmen kerja yang dimiliki seseorang sehingga kualitas hasil kerja akan meningkat dan rasa menyenangkan tercipta bagi seluruh masyarakat sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, menunjukkan bahwa komitmen kerja guru, iklim kerja sekolah, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja guru sangat mempengaruhi kinerja guru. Meskipun demikian, di lapangan masih ditemukan persoalan-persoalan seperti berikut: (a) Masih adanya keterlambatan, (b) Kepala sekolah kurang transparan dalam mengambil keputusan karena yang diajak berdialog hanya orang-orang terdekat saja, (c) Adanya kecemburuan antara guru yang menerima tunjangan insentif dan yang belum menerima tunjangan insentif, (d) Masih adanya suasana yang kurang komunikatif diantara para guru, (e) Guru merasa bosan dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang monoton, (f) Pelatihan, seminar dan penataran yang ada diperuntukkan hanya bagi sebagian guru saja.

Berdasarkan pemaparan latar belakang dan persoalan di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah perilaku kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali? (2) Apakah iklim kerja sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali? (3) Apakah kepuasan kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali? (4) Apakah komitmen kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali? (5) Apakah perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan dan komitmen kerja guru secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali?

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui besaran kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali baik secara terpisah maupun bersama-sama.

METODE

Penelitian diadakan di Canggü Community School (CCS) Bali dengan sampel dalam penelitian ini adalah guru WNI Canggü Community School Bali sebanyak 40 orang. Alasan pemilihan guru WNI karena guru WNI merupakan karyawan tetap Yayasan.

Pendekatan penelitian *ex-post facto* dengan teknik pengumpulan data dengan kuesioner tertutup berisi rangkaian pernyataan berisi lima kemungkinan jawaban digunakan dalam penelitian ini. Teknik analisis data menggunakan bantuan *SPSS 22.00 for windows* dengan teknik statistik deskriptif, regresi sederhana dan regresi ganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara umum hasil penelitian tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah di Canggü Community School menunjukkan 113,25 sebagai nilai rata-rata perilaku kepemimpinan kepala sekolah di CCS Bali dengan standar deviansi sebesar 10,616. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan rata-rata perilaku kepemimpinan kepala sekolah di Canggü Community School Bali dikatakan baik, yaitu berada pada interval $96,5 \leq \bar{X} < 115,5$ sebagai interval skor ideal yang ditetapkan.

Kontribusi yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru Canggü Community School Bali ditemukan dalam hasil analisis yang pertama. Berdasarkan hasil analisis didapatkan $F_{hitung} = 14,094$ dengan signifikansi (sig) = $0,001 < 0,05$, dan hubungan 27,1 % serta persamaan garis regresi $\hat{Y} = 84,167 + 0,289X_1$. Hal ini berarti perilaku kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali karena nilai signifikansi yang lebih kecil dari nilai α (0,05) yaitu 0,001. Selain itu, sumbangan efektif dari variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Canggü Community School Bali adalah 19,34 %.

Besarnya hubungan variabel pertama yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dapat dihitung dengan koefisien korelasi (r) yang menghasilkan angka 0,520. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru, sehingga semakin baik dan efektif pandangan guru tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah Canggü Community School Bali maka makin meningkat juga kinerja guru, demikian pula jika kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah semakin kurang efektif maka kinerja guru juga akan menurun.

Dukungan terhadap hasil penelitian ini adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Tasnim (2015) yaitu tentang Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se Kecamatan Gerokgak, dimana dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru dimana variabel ini memberikan sumbangan efektif sebesar 19,36% dan koefisien korelasi sebesar 0,615.

Seorang kepala sekolah akan efektif jika mampu menerapkan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi. Sesuai dengan pendekatan teori perilaku yang digunakan, perilaku kepemimpinan kepala sekolah menekankan pada dua gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan bawahan. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas membuat kepala sekolah memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahan, memberikan pengawasan yang ketat terhadap bawahannya, dan kepala sekolah meyakinkan bawahannya bahwa tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan arahan kepala sekolah. Sedangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan, yaitu kepala sekolah akan memberikan motivasi kepada bawahannya, melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, dan kepala sekolah bersikap penuh kekeluargaan, percaya, hormat menghormati terhadap sesama warga sekolah. Situasi dan kondisi yang ada di sekolah akan mempengaruhi perilaku kepemimpinan yang diambil oleh kepala sekolah. Pilihan perilaku yang tepat sesuai dengan situasi yang ada akan menentukan kualitas kepala sekolah, sehingga guru akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan kinerjanya meningkat.

Hasil penelitian kedua menunjukkan 108,975 sebagai nilai rata-rata iklim kerja sekolah dengan standar deviansi 8,13504 maka hal ini berarti rata-rata iklim kerja sekolah di Canggü Community School Bali dikatakan sangat baik karena berada pada interval $108 \leq \bar{X}$ sebagai interval skor ideal yang ditetapkan.

Kontribusi yang signifikan antara iklim kerja sekolah dengan kinerja guru Canggü Community School Bali ditemukan dalam hasil analisis yang kedua. Berdasarkan hasil analisis didapatkan $F_{hitung} = 8,063$ dengan signifikansi (sig) = $0,007 < 0,05$, dan hubungan $17,5\%$ serta persamaan garis regresi $\hat{Y} = 83,838 + 0,303X_2$. Hal ini berarti iklim kerja sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali karena nilai signifikansi yang lebih kecil dari nilai α ($0,05$) yaitu $0,007$. Selain itu, sumbangan efektif dari variabel iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru di Canggü Community School Bali adalah $8,11\%$.

Besarnya hubungan variabel kedua yaitu iklim kerja sekolah dengan kinerja guru dapat dihitung dengan koefisien korelasi (r) yang menghasilkan angka $0,418$. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa iklim kerja sekolah dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru, sehingga semakin baik dan efektif persepsi guru tentang iklim kerja sekolah Canggü Community School Bali maka makin meningkat juga kinerja guru, begitu pula jika iklim kerja sekolah kurang kondusif maka kinerja guru juga akan menurun.

Hasil penelitian Santuari (2020) memiliki hasil yang senada dengan penelitian ini dimana penelitiannya berjudul Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Lab Undiksha Singaraja dengan kontribusi iklim kerja sekolah sebesar $49,50\%$ dan koefisien korelasi sebesar $0,704$ terhadap kinerja guru di SMP Lab Undiksha Singaraja.

Kualitas internal sekolah tercermin dalam iklim kerja sekolah baik yang berupa keadaan fisik maupun non fisik, pandangan warga sekolah terhadap kejadian yang dialaminya baik secara perseorangan maupun berkelompok, serta cara warga sekolah saling berinteraksi. Hal ini akan membentuk karakteristik sekolah yang terbentuk dari pola perilaku warga sekolah. Oleh karena itu, segala aktivitas atau hubungan antara semua warga sekolah, baik itu antara kepala sekolah dan bawahannya atau sebaliknya, serta antar semua komponen dalam sekolah merupakan iklim sekolah. Iklim sekolah akan terjaga dengan baik, jika komunikasi dalam sekolah dijaga dengan baik pula. Kinerja guru pun akan meningkat seiring iklim kerja sekolah yang makin harmonis dan kondusif karena guru akan dapat melaksanakan tugasnya dengan tenang dan nyaman.

Hasil penelitian yang ketiga memperlihatkan rata-rata nilai kepuasan kerja guru adalah $107,725$ dengan simpangan baku sebesar $6,3326$ maka hal ini menyatakan kecenderungan rata-rata kepuasan kerja guru di Canggü Community School Bali dikatakan baik, yaitu berada pada interval $100 \leq \bar{X} < 120$ sebagai interval skor ideal yang ditetapkan.

Kontribusi yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan kinerja guru Canggü Community School Bali ditemukan dalam hasil analisis yang ketiga. Berdasarkan hasil analisis tersebut didapatkan $F_{hitung} = 4,849$ dengan signifikansi (sig) = $0,034 < 0,05$, dan hubungan $17,5\%$, serta persamaan garis regresi $\hat{Y} = 83,144 + 0,313X_3$. Hal ini berarti kepuasan kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali karena nilai signifikansi yang lebih kecil dari nilai α ($0,05$) yaitu $0,034$. Selain itu, sumbangan efektif dari variabel kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru di Canggü Community School Bali adalah $9,27\%$.

Besarnya hubungan variabel ketiga yaitu kepuasan kerja guru dengan kinerja guru dapat dihitung dengan koefisien korelasi (r) yang menghasilkan angka $0,336$. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja guru dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru Canggü Community School Bali maka makin meningkat juga kinerja guru, begitu pula jika tingkat kepuasan kerja guru menurun maka kinerja guru juga akan menurun.

Hasil ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Lilis (2015) yang melakukan penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru di SMP Negeri 1 Ngemplak Boyolali. Dalam penelitiannya, kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang sangat signifikan dengan kinerja guru dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar $0,612$ dengan $sig = 0,000$, $P < (0,01)$. Variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif sebesar $37,5\%$ terhadap kinerja guru.

Kepuasan kerja meliputi banyak aspek yaitu aspek pekerjaan, aspek promosi, aspek rekan sekerja, aspek gaji atau jaminan sosial, dan aspek pengawasan. Masing-masing

aspek tersebut memiliki bagiannya sendiri-sendiri. Aspek pekerjaan meliputi tugas yang dilakukan dan diberikan oleh atasan, kondisi lingkungan kerja, minat terhadap pekerjaan yang digeluti dan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Aspek promosi meliputi kesempatan untuk maju, naik jabatan, prospek masa depan, dan pengembangan karir yang dimiliki. Aspek rekan sekerja meliputi harapan keluarga, pandangan orang lain terhadap pekerjaannya, dan hubungan antar karyawan. Aspek gaji dan jaminan sosial meliputi jaminan kesehatan, jaminan hari tua, jaminan sosial, dan gaji yang didapatkannya setiap bulan beserta dengan tunjangan-tunjangan yang menyertainya. Jaminan supervisi meliputi peraturan kerja, pengawasan kualitas pekerjaan, dan hubungan antara atasan dan bawahannya.

Hasil penelitian keempat menunjukkan bahwa rata-rata skor komitmen kerja guru diperoleh sebesar 108,15 dengan simpangan baku sebesar 8,0018 maka dengan ini menunjukkan bahwa kecenderungan rata-rata komitmen kerja guru di Canggu Community School Bali dikatakan sangat baik, yaitu berada pada interval $100,5 \leq \bar{X}$ sebagai interval skor ideal yang ditetapkan.

Kontribusi yang signifikan antara komitmen kerja guru dengan kinerja guru Canggu Community School Bali ditemukan dalam hasil analisis yang keempat. Berdasarkan hasil analisis tersebut didapatkan $F_{hitung} = 12,920$ dengan signifikansi (sig) = $0,001 < 0,05$, dan hubungan 25,4 %, serta persamaan garis regresi $\hat{Y} = 76,749 + 0,371X_4$. Hal ini berarti komitmen kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggu Community School Bali karena nilai signifikansi yang lebih kecil dari nilai α (0,05) yaitu 0,001. Selain itu, sumbangan efektif dari variabel komitmen kerja guru terhadap kinerja guru di Canggu Community School Bali adalah 9,37 %.

Besarnya hubungan variabel keempat yaitu komitmen kerja guru dengan kinerja guru dapat dihitung dengan koefisien korelasi (r) yang menghasilkan angka 0,504. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa terdapat hubungan antara komitmen kerja guru dan kinerja guru, sehingga semakin baik dan efektif persepsi guru tentang komitmen kerja mereka maka kinerja guru juga akan makin meningkat pula. Demikian pula jika komitmen kerja guru rendah maka hal ini akan berakibat menurunnya kinerja guru.

Marni Juwita (2016) melakukan penelitian yang mirip dengan penelitian ini dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 03 Mukomuko dengan hasil penelitiannya adalah sebagai berikut: (1) adanya pengaruh yang signifikan dan positif sebesar 40,3% antara budaya sekolah terhadap kinerja guru, (2) adanya pengaruh yang signifikan dan positif sebesar 52,1% antara komitmen guru terhadap kinerja guru, (3) adanya pengaruh yang signifikan dan positif sebesar 71,1% antara motivasi kerja dan kinerja guru, (4) secara bersama-sama ketiga variabel memberikan pengaruh positif sebesar 74,9% terhadap kinerja guru SMP 03 Mukomuko.

Faktor personal, positional, dan situasional mempengaruhi komitmen kerja guru. Masing-masing faktor ini sangat berpengaruh terhadap besarnya komitmen yang dimiliki oleh guru. Komitmen awal guru terbentuk dari faktor personal yang dimilikinya, kemudian dari komitmen awal ini akan membentuk tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang terdapat pada faktor positional. Sedangkan faktor situasional adalah keadaan dimana guru memikirkan pilihan-pilihan pekerjaan yang dia miliki apakah ada pilihan yang lebih baik dari apa yang dia miliki sekarang, sehingga hal ini akan mempengaruhi komitmennya untuk tetap bertahan pada pekerjaan yang sedang dia lakukan atau berpindah ke tawaran pekerjaan lain yang lebih baik.

Kepuasan guru terhadap status dan otonomi yang diberikan organisasi terhadap dirinya juga akan mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi tempatnya bernaung karena hal ini akan membentuk karakteristik guru dan menjadikannya sebagai anggota organisasi yang lebih bertanggung jawab. Selain itu dukungan organisasi juga sangat penting agar guru mau memberikan waktu yang lebih untuk organisasi. Dukungan-dukungan ini meliputi kemudahan bagi guru untuk mendapatkan keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan di rumah dan di tempat kerja, sehingga guru merasa bahwa pekerjaannya tidak mengganggu perannya di dalam keluarga.

Hasil penelitian kelima memperlihatkan bahwa nilai rata-rata kinerja guru diperoleh sebesar 116,85 dengan standar deviasi sebesar 5,8902, maka dengan ini menunjukkan bahwa kecenderungan rata-rata kinerja guru di Canggü Community School Bali dikatakan sangat baik, yaitu berada pada interval $108 \leq \bar{X}$ sebagai interval skor ideal yang ditetapkan.

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh persamaan $\hat{Y} = 35,712 + 0,207X_1 + 0,141X_2 + 0,257X_3 + 0,137X_4$ dengan $F_{hitung} 7,489 > F_{tabel} 2,64$. Signifikansi yang dihasilkan adalah (sig) 0,000 yang berarti signifikan dan linier karena nilainya lebih kecil dari nilai sig ($\alpha = 0,05$). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali.

Besarnya hubungan antara keempat variabel yang meliputi variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah, variabel iklim kerja sekolah, variabel kepuasan kerja guru, dan variabel komitmen kerja guru terhadap variabel kinerja guru Canggü Community School memiliki koefisien korelasi (r) sebesar 0,679. Selain itu, secara bersama-sama keempat variabel tersebut memberikan sumbangan efektif sebesar 46,1 % terhadap kinerja guru Canggü Community School Bali. Berdasarkan hasil ini, maka perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja dan komitmen kerja guru bisa digunakan untuk memprediksi kinerja guru CCS Bali.

Hasil penelitian Ayu Kusumayani (2013) dengan penelitiannya yaitu Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru, dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Amlapura sejalan dengan penelitian ini. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut, yaitu: adanya kontribusi yang signifikan dan positif sebesar 45,1% antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri di kota Amlapura; adanya kontribusi yang signifikan dan positif sebesar 35,3% antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di kota Amlapura; adanya kontribusi yang signifikan dan positif sebesar 58,5% antara komitmen kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura; adanya kontribusi yang signifikan sebesar 73% antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja dan komitmen kerja secara bersama-sama terhadap kinerja Guru SMA PGRI 1 Amlapura.

Kinerja guru dapat dilihat dari lima aspek, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran dan inisiatif. Indikator ketepatan waktu dan kecepatan guru dalam melaksanakan pekerjaan menunjukkan efisiensi guru dalam bekerja. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan harus sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan sehingga hasil ini dapat digunakan untuk menentukan keterampilan, kecakapan, dan tingkat kompetensi guru yang bersangkutan dalam bekerja. Hasil pekerjaan guru diukur dengan pemenuhan target dalam satuan waktu, sehingga dapat terlihat apakah target yang disepakati bersama dapat terpenuhi atau tidak. Sementara itu, tingkat kehadiran dapat menggambarkan kedisiplinan dan komitmen guru dalam bekerja. Presensi ini menunjukkan kepatuhan guru pada peraturan yayasan mengenai waktu kerja dan kesadaran terhadap kewajibannya sebagai pekerja. Karena itu, presensi tidak hanya diukur dari kehadiran karyawan, tetapi juga ketepatan waktu masuk dan selesai kerja. Keterlambatan yang berulang mengurangi durasi jam kerja yang berarti juga mengurangi produktivitas. Ada banyak organisasi yang menganggap inisiatif karyawan sebagai hal positif dalam penilaian kinerja, misalnya inisiatif pemecahan masalah yang ada, inisiatif meredam konflik dalam kelas, dan inisiatif untuk melakukan hal-hal baru yang memberikan hasil nyata. Guru yang berinisiatif biasanya merupakan guru mandiri yang dapat menjalankan perannya tanpa perlu banyak supervisi dari atasan.

Kinerja guru merupakan keseluruhan proses kerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya meliputi kegiatan pembuatan RPP, pencarian sumber-sumber belajar yang sesuai dengan karakteristik peserta didik, pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar, dan evaluasi dari proses pembelajaran. Kinerja ini mencerminkan keberhasilan pencapaian tujuan yang telah dibuat sebelumnya oleh organisasi dan karakteristik tenaga kerjanya juga dapat dijadikan ukuran dalam mengukur keberhasilan organisasi, sehingga kinerja anggota organisasi juga dapat menjadi ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Guru yang memiliki kinerja yang baik adalah guru yang dapat menguasai materi yang akan diajarkan, mampu mengelola kelas dan program-program yang ada di dalamnya, mampu menggunakan media atau sumber belajar yang dapat memenuhi karakteristik peserta didik, mampu melakukan penilaian terhadap hasil kerja dan prestasi peserta didik, dan mampu melaksanakan fungsinya dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik.

Faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang merupakan faktor internal dari kinerja. Faktor internal ini mempengaruhi kinerja seseorang karena biasanya seorang yang memiliki kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras memiliki kinerja yang baik, sedangkan orang yang tidak mau memperbaiki kemampuannya untuk dapat beradaptasi dengan perkembangan pekerjaannya biasanya berkinerja jelek. Selain faktor yang berasal dari diri seseorang, ada juga faktor yang berasal dari lingkungan pekerja yang disebut dengan faktor eksternal dimana hal ini meliputi elemen-elemen yang ada di tempat kerja baik itu perilaku maupun sikap dari atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan tujuan dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada kontribusi yang signifikan antar masing-masing variabel baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan. Temuan dari hasil analisis yang dilakukan, meliputi: (1) perilaku kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,520 serta memberikan sumbangan efektif 19,34%, (2) iklim kerja sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,418 serta memberikan sumbangan efektif 8,11%, (3) kepuasan kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,336 serta memberikan sumbangan efektif 9,27%, (4) komitmen kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,504 serta memberikan sumbangan efektif 9,37%, (5) secara bersamaan, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru CCS Bali dengan kontribusi 0,679 serta memberikan sumbangan efektif 46,1%. Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka terdapat gambaran nyata bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, kepuasan kerja guru, dan komitmen kerja guru baik secara sendiri-sendiri mempunyai bersama-sama memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2019. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2016. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fatah, Nanang. 2019. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fisher, D.L and Fraser, B.J. 2015. *School Climate, terj. Daryanto, Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hadiyanto. 2016. *Teori dan Pengembangan Iklim Kelas dan Iklim Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Hermiono, Agustinus. 2013. *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan*. Jakarta: Kompas Gramedia Building.
- Juwita, Marni. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Guru, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 03 Mukomuko*. Tesis. Jakarta: Universitas Terbuka.

- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2015. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy. *Organizational Behaviour*. Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.
- Kusumayani, Ayu. 2013. *Kontribusi Perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru, dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Amlapura*. Tesis. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbin and Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rusman. 2011. *Model-model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajawali Press
- Schermerhorn, John R Jr. 2011. *Organizational Behavior 11th Edition*. USA: John Wiley & Sons.
- Safaruddin dan Anzinzhan. 2016. *Psikologi Organisasi dan Manajemen*. Medan: CV. Berkat Mandiri Baru.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Etika dan Moralitas Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Santiari, Luh Putu, I gusti Ketut Arya Sunu, dan Kadek Rihendra Dantes. 2020. *Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 11, No 1.
- Setyoningsih, Lilis. 2015. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Ngemplak Boyolali*. Tesis. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukarno, Imam. 2015. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMK Negeri 4 Pekanbaru*. *Jom FEKON*, Volume 2, No 1.
- Sulistiyorini. 2016. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: elKaf.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supardi. 2015. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya. Cet. II*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Susilo Martoyo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen : Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. Jakarta: PT Indeks.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syafaruddin. 2015. *Pendidikan dan Tranformasi Sosial*. Medan: CV. Perdana Mulya Sarana.
- Tasnim, Ahmad. 2015. *Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se Kecamatan Gerokgak*. Tesis. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015. Tentang Guru dan Dosen.
- Usman, Husaini. 2014. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi 4. Jakarta: Bumi Aksara.

- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijaya, Chandra. 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. Medan: Perdana Mulya Sarana.
- Wijono, S. 2011. *Psikologi Industri Dan Organisasi; Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.