

# PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PADA SMK PGRI 31 LEGOK

*Oleh : A.Aji Tri Budianto  
dan Oom Komalasari*

## ABSTRAK

Perkembangan suatu instansi ditentukan oleh komponen-komponen yang ada didalamnya, baik itu pemimpin atau pegawai itu sendiri. Pemimpin memiliki pengaruh lebih besar terhadap suatu perkembangan, karena pemimpin merupakan pangkal pertama dalam upaya suatu kegiatan, proses, atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap mental dari sekelompok orang, baik dalam lingkungan formal maupun non formal.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan mengetahui apakah terdapat pengaruh mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dan seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru pada SMK PGRI 31 Legok Kabupaten Tangerang.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan korelasinya sebesar 0,384, Koefisien Penentu (KP) sebesar 33,64% , yang menunjukkan bahwa 33,64% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah sedangkan sisanya sebesar 66,36% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh oleh penulis, perbandingan antara  $t_{hitung}$  hasil perhitungan memperoleh hasil sebesar 5,98 dan  $t_{tabel}$  sebesar 0,284 maka sudah jelas bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $5,98 > 0,284$ , hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMK PGRI 31 Legok.

**Kata kunci :** Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi tersebut, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, latar belakang, pendidikan yang berbeda-beda yang semuanya dapat dicurahkan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Kualitas sumber daya manusia menjadi penentu utama dalam keberhasilan

suatu institusi atau organisasi yang mempunyai orientasi ke masa depan, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia yang baik selalu ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang juga peningkatan kinerja yang dapat diberikan oleh pegawai didalam suatu organisasi ke arah tercapainya tujuan dan sasaran organisasi.

Setiap bentuk usaha baik yang dikelola oleh instansi pemerintah maupun swasta selalu menginginkan adanya perubahan yang bergerak menuju kearah

perkembangan dan kemajuan yang positif seiring dengan kebutuhan hidup yang dinamis. Setiap bentuk perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut tidak lepas dari hasil kinerja dari para anggota organisasi tersebut atau para pegawainya, karena kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun yang mengarah kepada suatu keberhasilan.

Organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling bekerja sama dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, tujuan organisasi tersebut adalah tercapainya suatu tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapainya sendiri. Dengan adanya sekelempok orang yang bekerjasama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil yang lebih dari pada dilakukan oleh satu orang. Akan tetapi dalam mencapai tujuan organisasi tidaklah mudah, karena harus didukung dengan berbagai faktor diantaranya adalah kualitas sumber daya manusia itu sendiri, metode kerja, lingkungan kerja, pemimpin yang handal, dan fasilitas-fasilitas lain yang menunjang dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Manajemen sumber daya manusia ( MSDM ) merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur sumber daya yang dimiliki oleh individu dapat digunakan

secara maksimal sehingga tujuan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal sesuai dengan yang telah direncanakan, karena didalam manajemen sumber daya manusia terdapat desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja dimana yang kesemuanya itu bertujuan untuk memberikan kemajuan kepada perusahaan suatu satuan kerja yang efektif.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia karena didalamnya membicarakan potensi besar tenaga kerja manusia yang merupakan motor penggerak faktor-faktor penunjang kegiatan manajemen SDM.

Karena kita ketahui bahwa sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Pendapat ini diperkuat dengan ditematkannya sumber daya manusia pada urutan pertama tentang unsur-unsur manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan ( 2006:1 ) *tool of management* yang terdiri dari *man, money, methods, material, machines, dan market*, yang disingkat 6 M.

Manajemen didalam melakukan aktifitasnya tidak dilakukan sendiri-sendiri, tetapi selalu menggunakan bantuan dan tenaga orang lain, oleh karena itu manajemen harus dapat menggerakkan sekelempok manusia khususnya yang ada didalam organisasi tersebut. kesulitan akan

timbul karena setiap manusia memiliki motif, emosi, aspirasi, latar belakang yang berbeda-beda, oleh karena itu perlu adanya pemimpin yang dapat memadukan perbedaan tersebut. Untuk mengatasi hal tersebut di atas, maka diperlukan seorang pemimpin yang terampil dan bertanggung jawab terhadap semua aspek pekerjaan dan mengerti bawahannya. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, juga sering kita kenal dengan kemampuan untuk memperoleh konsensus bawahan dalam melakukan tugas manajemen agar tujuan perusahaan tercapai.

Pemimpin yang efektif ditentukan oleh kemampuan membaca situasi yang dihadapi, memiliki integritas yang tinggi, kedisiplinan yang kuat, dan dapat menyesuaikan lingkungan kerja dengan sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi, sehingga mampu memotivasi dan meningkatkan kinerja para bawahan agar mampu melaksanakan program kerja dengan baik.

Berbicara mengenai kinerja karyawan, pada saat melakukan tugasnya akan selalu diberikan penilaian oleh pimpinan yang dalam hal ini adalah pimpinan perusahaan. Penilaian diberikan dengan tujuan untuk kemajuan perusahaan sebagai organisasi kerja dan karyawan itu

sendiri. Penilaian kerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan itu sendiri yang relatif terhadap standar prestasinya. Gary Dessler Jilid I, (2006:322 ).

Kedisiplinan kerja juga memiliki kaitan erat dengan kinerja karyawan, karyawan yang memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi berarti karyawan tersebut memiliki komitmen terhadap profesinya yang dapat berakibat pada pengurangan terhadap tindakan ketidaksiplinan seperti tidak hadir, dan datang terlambat, jadi dengan adanya komitmen karyawan akan mampu meningkatkan efektifitas organisasi dalam menuju suatu keberhasilan yang gemilang, seperti yang kita ketahui salah satu faktor utama keberhasilan pembangunan Nasional adalah sikap dan perilaku yang baik dan benar dalam mematuhi dan melaksanakan norma-norma hukum yang ada dalam kehidupan masyarakat yang mengarah terhadap sikap kedisiplinan.

Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat menjadi contoh bagi bawahannya dan sikap keteladanan yang tinggi sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan dalam melaksanakan tugas yang diembannya.

SMK PGRI 31 Legok sebagai salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah kejuruan yang mempunyai kewajiban terhadap pendidikan masyarakat melalui kualitas tenaga pendidiknya. Dalam hal ini

peranan atau pengaruh sikap dan tindakan kepemimpinan Kepala Sekolah sangat menentukan stabilitas kegiatan belajar mengajar agar berjalan dengan baik dan guru menjadi lebih profesional dalam mengajar sehingga dapat meningkatkan kualitas guru dan anak didiknya disekolah.

SMK PGRI 31 Legok memiliki semangat yang tinggi dalam meningkatkan kualitas yang handal bagi anak didiknya serta lebih berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dimulai dari kualitas tenaga didik, salah satunya dengan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan yang mengarah terhadap meningkatnya kinerja para guru sehingga menghasilkan anak didik yang berkualitas agar mampu bersaing dengan yang lainnya.

Adakalanya hal-hal tersebut di atas tidak dapat mencapai suatu tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai itu sendiri, oleh karena itu pimpinan perlu mencari upaya lain untuk dapat meningkatkan kinerja bawahannya, karena tidak menutup kemungkinan masih ada faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan alasan-alasan yang penulis uraikan di atas, maka penulis merasa tertarik untuk menganalisis seberapa besar pengaruh sikap seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja bawahannya sehingga penulis mengambil judul “ PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

TERHADAP KINERJA GURU SMK PGRI 31 LEGOK “

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu dikemukakan dengan jelas apa saja yang menjadi pokok permasalahan dalam hal ini, kemudian diidentifikasi menjadi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Belum ditemukannya suatu kepemimpinan yang tepat.
2. Pengaruh kepemimpinan yang belum bisa merubah kinerja guru.
3. Kinerja guru yang semakin menurun.
4. Penilaian guru terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah yang cenderung negative.
5. Kinerja guru yang masih belum optimal.

### **Perumusan Masalah**

Perumusan masalah merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian ilmiah yang berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian, berdasarkan permasalahan yang ada maka rumusan masalah yang akan penulis uraikan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMK PGRI 31 Legok?
2. Bagaimana kinerja guru SMK PGRI 31 Legok?
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMK PGRI 31 Legok?

## Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan semua variabel bebas dan variabel terikat serta mencari besarnya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat tersebut yang secara rinci penelitian ini sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan Kepala SMK PGRI 31 Legok.
- b. Untuk mengetahui kinerja guru SMK PGRI 31 Legok.
- c. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMK PGRI 31 Legok.

### 2. Manfaat

Apabila tujuan penelitian tersebut dapat tercapai maka manfaat yang mungkin dapat diperoleh dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

#### a. Secara teoritis

Bagi penulis

Mengembangkan kemampuan dan mengaktualisasikan diri dalam bentuk karya ilmiah berdasarkan disiplin ilmu yang diperoleh dari bangku kuliah kedalam bentuk nyata.

Bagi Universitas Pamulang

Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangsih bagi perguruan tinggi dalam memberikan motivasi

kepada mahasiswa yang lain yang akan menyusun skripsi yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan informasi bagi yang akan mengadakan penelitian mengenai bidang yang sama.

#### b. Secara praktis

Bagi sekolah / pengajar / guru

Sebagai bahan acuan dalam meningkatkan kinerja para guru dan sejauh mana keefektifan dalam penerapan kedisiplinan disekolah tersebut.

## Kerangka Berfikir

Dalam suatu penelitian kerangka berfikir sangat diperlukan, karena kerangka berfikir merupakan sebagai suatu acuan mengenai permasalahan yang akan diteliti. Seperti halnya dengan penelitian ini tentu adanya pemikiran-pemikiran tertentu yang menjadikan dasar pemikiran dalam penelitian.

Dalam suatu kepemimpinan tentu suatu kepemimpinan sangat diperlukan, karena hal itu merupakan salah satu faktor yang menentukan arah keberhasilan suatu organisasi atau instansi. Jika seorang pemimpin tidak mengetahui cara dalam memimpin maka dapat dipastikan bawahan akan bekerja dengan tidak teratur, sulit diarahkan dan akan hilangnya suatu sikap kedisiplinan dalam bekerja.

Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja para pegawai atau bawahan, dimana yang selama ini kinerja pegawai yang cenderung menurun namun jika pemimpin telah sesuai dan sudah diterapkan maka secara otomatis kinerja akan membaik dengan sendirinya, sehingga bawahanpun tidak lagi menilai negatif terhadap tindakan atau kebijakan yang diambil oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya.

Yang secara sistematis mengenai indikator-indikator yang berperan dalam seorang pemimpin dan kinerja pegawai menurut Sugiyono (2008:114), dapat digambarkan seperti di bawah ini:

1. Mengarahkan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh instruktur atau pembina kepada peserta didik agar dapat mengikuti apa yang pembina perintahkan sesuai dengan tujuan yang dicapai.
2. Melatih adalah tehnik pendidikan yang dipelajari secara praktek langsung praktek langsung dilapangan sesuai dengan pengarahan yang ada dalam sebuah materi.
3. Mendukung adalah pemimpin yang selalu memberi motivasi kepada bawahannya apa yang selalu dikerjakan oleh para bawahannya.
4. Mendelegasikan adalah suatu pelimpahan hak atau kekuasaan pimpinan terhadap bawahannya untuk

melaksanakan tugas-tugasnya dengan sekaligus meminta pertanggung jawaban atas penyelesaian tugas-tugas tersebut.

5. Keteladanan adalah perilaku seorang pemimpin yang baik dan dapat dijadikan contoh oleh seluruh bawahannya.

### Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara atas permasalahan penelitian yang memerlukan data untuk menguji kebenaran dugaan tersebut Rooney kounter ( 2007 ; 89 )

Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian dengan rumus dan simbol sebagai berikut :

$H_0$  = tidak ada pengaruh antara kepemimpinan Kepala Sekolah dengan kinerja guru

$H_1$  = terdapat pengaruh antara kepemimpinan Kepala Sekolah dengan kinerja guru.

## LANDASAN TEORI

### Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Sedangkan ilmu administrasi adalah salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial. Kepemimpinan dimasukkan dalam kategori “ ilmu terapan “ dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip,

definisi, dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat bagi usaha peningkatan taraf hidup manusia. Kartini Kartono ( 2010:2 )

Istilah kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda untuk tiap-tiap orang. Sebagai akibatnya, banyak istilah mengenai kepemimpinan. Hal tersebut dapat ditemukan pada beberapa arti kepemimpinan, misalnya kepemimpinan sebagai suatu kekuatan ( *power* ), hak atau wewenang ( *authority* ), pengaruh terhadap orang lain ( *influence over the people* ), pola interaksi, persepsi orang lain terhadap batasan dari pengaruh.

Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan itu muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pimpinan dan individu-individu yang dipimpin, kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pimpinan untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian suatu tujuan tertentu. Dengan begitu pemimpin tersebut ada bila terdapat kelompok atau satu organisasi, maka keberadaan pemimpin itu selalu ada di tengah-tengah kelompoknya.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen. Oleh karena itu kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia

sehingga timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Dari uraian kepemimpinan di atas masih banyak teori-teori yang menerangkan tentang kepemimpinan seperti menurut Samsudin, Sadili ( 2006:287 ), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinan sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Kartini Kartono ( 2006:153 ), kepemimpinan adalah untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Robbins ( 2006:432 ) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu bentuk kemampuan untuk mempengaruhi satu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Ada juga penulis lain yang mengemukakan pendapatnya bahwa kepemimpinan adalah suatu bentuk kegiatan dan tindakan secara sistematis yang dilakukan untuk memikat, menarik perhatian dan mempengaruhi pihak lain, yang dilaksanakan lewat proses komunikasi untuk menerima, dipimpin dan di arahkan dalam upaya melakukan keinginan pimpinan agar mencapai tujuan yang direncanakan.

Dari beberapa teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat bagi individu dan organisasi.

Cara pemimpin mempengaruhi bawahan dapat berbeda-beda antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik, memberikan perintah, memberikan imbalan dan penghargaan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, meminta saran, ide, pendapat, memotivasi, memberikan arahan, memberikan ancaman dan hukuman, memberikan perubahan dan lain-lain.

Uraian di atas merupakan bagian dari fungsi kepemimpinan yang merupakan aktivitas yang harus diperhatikan dan dipertahankan karena berkaitan dengan tugas yang harus dilaksanakan oleh pemimpin agar kelompok dapat berfungsi secara efektif.

Dalam buku teori kepemimpinan Soekarso, dkk ( 2010:16-17 ), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah :

- a. Proses pengaruh sosial dalam hubungan interpersonal, penetapan keputusan dan pencapaian tujuan.
- b. Proses mempengaruhi perilaku orang lain ke arah pencapaian tujuan.

- c. Dari aspek definisi tersebut terdapat tiga komponen penting dalam kepemimpinan yaitu pengaruh, legitimasi, dan tujuan.

Pendapat-pendapat mengenai pengertian di atas pada dasarnya mempunyai kesamaan, dimana kepemimpinan merupakan aktivitas seseorang dalam organisasi yang mempunyai jabatan untuk mempengaruhi orang lain sebagai bawahannya.

Kualitas kepemimpinan akan lebih memberikan daya pengaruh bila ditunjang oleh kecakapan, keterampilan, dan kemampuan dalam menangani berbagai hal.

Pada umumnya, keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya dapat diukur dari *produktivitas* dan *efektivitas* pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktivitasnya naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka ia disebut sebagai pemimpin yang berhasil. Sedang apabila produktivitasnya menurun dan kepemimpinannya tidak efektif dalam jangka waktu tertentu, maka ia disebut sebagai pemimpin yang gagal.

Untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan seseorang secara tepat dan cermat memang sangat sulit, namun demikian ada beberapa indikator yang dapat dipakai sebagai acuan keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi, antara lain :

- a. Meningkatnya hasil-hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi ( aspek ekonomis dan teknis ).
- b. Sistem administrasi dan manajemen semakin rapih mengalami perbaikan, seperti :
  - 1) Pengelolaan sumber daya manusia, alam, dana, sarana dan waktu yang semakin ekonomis dan efektif.
  - 2) *The right man in the right place*, dengan pendelegasian yang luas.
  - 3) Selalu mencapai target dan sasaran sesuai dengan yang direncanakan organisasi.
- c. Semakin meningkatnya aktivitas-aktivitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih human sifatnya seperti :
  - 1) Terbentuknya suatu iklim yang psikis yang mantap, sehingga karyawan merasa aman dan senang dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
  - 2) Meningkatnya kedisiplinan dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam suatu organisasi.
  - 3) Terjalinnnya sikap saling mempercayai, kerja sama kooperatif, dan etik kerja yang tinggi.
  - 4) Jaminan sosial yang memuaskan.

### **Kinerja**

Dalam rangka menjalankan roda pemerintahan khususnya bidang pendidikan, maka pemerintah sebagai motor penggerak harus aktif dan berani merubah kebiasaan

yang tidak produktif menjadi lebih produktif.

Keadaan ini perlu diketengahkan, karena kinerja guru selama ini terkesan tidak optimal. Guru melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, ruang kreativitas, inovasi bagi guru relatif tertutup dan kreativitas bukan merupakan bagian dari prestasi.

Jika ada guru yang mengembangkan kreativitasnya, maka guru tersebut cenderung dinilai membuang – buang waktu dan boros. Hasil penataran guru pada berbagai bidang studi belum menunjukkan daya kerja berbeda dibanding kinerja para guru yang tidak mengikuti penataran, tidak ada kontrol terhadap hasil penataran meskipun penataran itu telah menghabiskan biaya cukup besar. Institusi yang membina kinerja guru dan tenaga kependidikan tidak jelas. Apakah sepenuhnya oleh pemerintah atau organisasi profesi guru dan tenaga kependidikan. Meskipun demikian masih banyak guru dan tenaga kependidikan melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan dan penuh semangat, karena sudah menjadi tanggungjawab hidupnya.

Untuk mengetahui sumber daya manusia tersebut memiliki kinerja yang baik atau tidak, maka kita harus mengetahui definisi kinerja, faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja dan sumber lainyang berhubungan dalam penilaian kinerja.

Manajemen kinerja adalah

manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlakukan oleh organisasi, manajer dan pekerja untuk berhasil serta tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Beberapa pengertian kinerja, penulis akan menguraikan berdasarkan beberapa sumber antara lain menurut Wibowo (2007:67) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut :

Kinerja adalah suatu hasil yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator oleh suatu pekerjaan dalam waktu tertentu Kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugasnya dan perannya dalam organisasi.

Selanjutnya peneliti juga akan mengemukakan tentang definisi kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006:135) adalah suatu hasil yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang karyawan.

Dari pernyataan diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai baik perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawabnya masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu tujuan, ukuran

dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personil, untuk itu ukuran kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan memegang peranan penting.

Sementara menurut Amstrong da Baron yang dikutip oleh Wibowo ( 2007:7 ) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak ( 2005:1 ) yang mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Berdasarkan beberapa pernyataan tentang kinerja dan prestasi diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja pada intinya mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seorang karyawan, sehingga dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang di capai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi. Kinerja individu dengan kinerja perusahaan atau lembaga mempunyai hubungan yang sangat erat, dengan kata lain

bila kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik pula.

Kinerja pada setiap karyawan dapat dilihat dari beberapa unsur, dimana setiap karyawan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam suatu tingkatan kinerja tertentu dengan melihat beberapa aspek, antara lain :

- a. Tingkat efektifitas, suatu penilaian terhadap seorang karyawan mengenai sejauh mana karyawan tersebut dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada dalam melaksanakan tugas yang direncanakan, serta cakupan yang bisa dilayani.
- b. Tingkat efisiensi, suatu pengukuran terhadap tingkat penggunaan sumber-sumber daya seminimal mungkin dalam pelaksanaan pekerjaan, serta sejauhmana sumber daya yang terbuang. Semakin besar sumber daya terbuang maka semakin rendah tingkat efisiensinya.
- c. Keamanan dan kenyamanan, kedua unsur ini sangat diperlukan bagi karyawan maupun pihak yang dilayani. Penilaian kedua unsur ini dapat dilihat pada keberadaan dan kepatuhan para pegawai terhadap standar dan prosedur kerja.
- d. Kepuasan pelanggan/ pihak yang dilayani, adanya standarisasi pelayanan maupun kerja yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam bekerja merupakan sebagai suatu jaminan

seorang karyawan dalam melaksanakan semua tugasnya dapat dilakukan secara sistematis, terkontrol dan bebas dari rasa “ was-was “ dan komplain, sedangkan pihak yang dilayani dapat dipastikan mendapatkan paket pelayanan secara utuh.

Menurut Gray, dkk, yang dikutip oleh J. Winardi ( 2011:63 ) dalam bukunya yang berjudul “ *motivasi dan pemotivasian dalam manajemen* “, yang menggambarkan suatu kinerja dengan rumus bahwa :

$\text{KINERJA} = \text{MOTIVASI} \times \text{KEMAMPUAN}$
--

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seseorang dengan kemampuan yang relatif rendah tapi dengan motivasi yang tinggi mungkin akan menunjukkan kinerja yang melebihi kinerja orang lain yang memiliki kemampuan yang tinggi, tetapi dengan motivasi yang rendah.

Kinerja merupakan hasil dari seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan maupun organisasi, berbagai faktor yang dapat mempengaruhi seorang pegawai dalam melaksanakan semua tugasnya baik dari dalam instansi tempat dia bekerja maupun luar tempat dia bekerja, seperti latar belakang dari pegawai tersebut.

Gibson ( 1995:56 ), memberikan suatu pandangan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain :

- a. Faktor individu, yang meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang, tingkat sosial, pengalaman, dan demografi.
- b. Faktor psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.

Pernyataan tersebut menggambarkan tentang hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan semua pekerjaannya, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi atau suatu instansi.

Sering kali terjadi tumpang tindih pandangan di antara para pakar tentang penggunaan istilah penilaian (*Appraisal*), peninjauan ulang (*review*), dan evaluasi. Ketiganya sering dipergunakan secara bergantian dengan maksud yang sama.

Review mengandung arti “*meninjau kembali*” atas segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya, baik yang menyangkut kebijakan, strategi, perencanaan maupun pelaksanaan. Review yang efektif merupakan inti keberhasilan

manajemen. Memahami bagaimana proses review kerja, dan mengenal bagaimana sistem yang dikelola baik menguntungkan pekerja dan organisasi.

Pada hakekatnya, kinerja merupakan suatu proses yang memerlukan waktu yang cukup panjang. Penilaian dilakukan terhadap kinerja pegawai atau organisasi dan atas dasar penilaian tersebut dilakukan review terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan pegawai. Dengan demikian, review merupakan kelanjutan dari penilaian sehingga merupakan satu kesatuan, sedangkan evaluasi sebenarnya juga mengandung makna menilai. Akan tetapi, dalam pembahasan selanjutnya evaluasi diarahkan pada penilaian akhir periode atau akhir kinerja.

Penilaian dan review dilakukan terhadap segenap sumber daya manusia maupun organisasi secara periodik, untuk mengukur, menilai dan mengevaluasi tentang seberapa jauh kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Review digunakan untuk melakukan peninjauan ulang atas penetapan tujuan, sasaran, rencana, dan proses pelaksanaan kinerja sebelumnya.

Review yang efektif memberikan beberapa manfaat bagi para pegawai, antara lain :

- a. Melanjutkan motivasi dan komitmen
- b. Memperbaiki kinerja secara berkelanjutan

- c. Memberikan arah dan menyetujui kontribusi yang diharapkan
- d. Menetapkan target sejalan dengan tujuan organisasi dan tim
- e. Pengembangan review sejauh ini
- f. Mengidentifikasi kebutuhan training
- g. Menghargai keberhasilan dan mau belajar dari kekecewaan
- h. Memahami aspirasi karir dan menilai potensi
- i. Menggabungkan gagasan untuk perubahan

Hasil penilaian, review, dan evaluasi merupakan masukan umpan balik terhadap perencanaan maupun proses pelaksanaan kinerja, maupun untuk memperbaiki kinerja di kemudian hari.

Review kinerja formal mencakup seluruh pekerjaan pegawai dan harus dilakukan paling tidak sekali dalam setahun, dan akan lebih baik lagi jika dilaksanakan dua kali dalam setahun.

Review kinerja secara formal akan lebih efektif apabila anggota tim mengetahui apa yang diharapkan dari mereka selama proses review. Review formal sangat penting bagi pegawai dan reviewer harus mempersiapkan untuk mencapai harapan yang tinggi tersebut.

Peran reviewer adalah mendorong dan membimbing pegawai melalui struktur review, bagi pegawai peluang review kinerja menawarkan peluang untuk mendiskusikan secara bersama-sama

tentang kinerja, progres, masa depan, sasaran, fokus mereka, dan pendekatan mereka terhadap pekerjaan.

Untuk itu, perlu diperhatikan bahwa sebagian terbesar waktu melaksanakan review dipergunakan untuk memikirkan terlebih dahulu agar review dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara itu, dalam perencanaan review diarahkan untuk berbicara tentang pekerjaan, dan bukan tentang orang atau pegawai.

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi terhadap rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang telah diharapkan.

Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola, maka untuk dapat memperbaiki kinerja perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini, apabila deviasi kinerja dapat diukur maka kinerja dapat diperbaiki.

Pengukuran hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang penting dan relevan. Untuk itu, perlu penjelasan tentang apa yang dikatakan penting dan relevan

sebelum menentukan ukuran apa yang harus digunakan. Hal-hal yang diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh *Stakeholders* dan pelanggan.

Pengukuran kinerja yang dimaksud untuk memenuhi tiga hal. *Pertama*, pengukuran kinerja yang dimaksud untuk membantu memperbaiki kinerja perusahaan agar lebih fokus terhadap tujuan dan sasaran program unit kerja, yang akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas suatu perusahaan sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai. *Kedua*, ukuran kinerja perusahaan dapat digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pengambilan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja suatu perusahaan dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggung jawaban kepada atasan dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Oleh karena itu, setiap organisasi harus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, baik berupa peningkatan pengetahuan, keterampilan, maupun pengembangan sikap dan perilaku produktifnya. Rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil yang diharapkan harus memenuhi kriteria sifat sebagai berikut :

a. Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki. Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti

kursus psikologi industri sangat tidak praktis dan memerlukan waktu yang cukup lama.

b. Orientasi pada waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan dipertimbangkan bersama. Tidak ada pekerjaan yang tanpa batas waktu.

c. Spesifik

Harus jelas menguraikan apa yang dikerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka harus secara spesifik referensi yang harus diperbaiki.

d. Melibatkan komitmen

Baik pegawai maupun manajer harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya. Mereka harus sepakat tentang apa yang harus dilakukan.

Rencana perbaikan kinerja dirancang untuk mengubah perilaku pegawai, untuk melakukan perubahan perilaku harus memenuhi lima persyaratan, yaitu sebagai berikut :

a. Desire ( keinginan )

Adanya keinginan suatu perubahan dari pegawai itu sendiri, karena tanpa adanya keinginan dari yang bersangkutan maka suatu perubahan tidak akan terjadi.

b. Knowledge and Skill ( pengetahuan dan keterampilan )

Pegawai harus mengetahui terhadap apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukan suatu pekerjaan. Untuk itu, pegawai harus mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. Climate ( iklim )

Pegawai harus bekerja dalam iklim yang memberikan kesempatan berperilaku dengan cara yang berbeda. Faktor terpenting dalam iklim adalah manajer, yang dapat memberikan tipe iklim sebagai berikut :

1) Preventing

Manajer tidak mengizinkan pegawai melakukan apa yang mereka ingin lakukan. Iklim kerja semacam ini tidak akan mendorong pegawai berkembang.

2) Discouraging

Manajer tidak memberikan suatu dukungan terhadap pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan selain tugas yang diperintahkan. Pegawai menjadi pasif dan tidak bersedia melakukan suatu gagasan.

3) Neutral

Manajer menyerahkan kepada pegawai untuk menentukan sikapnya sendiri, sehingga pegawai mengalami kebebasan untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan.

4) Encouraging

Manajer memberikan dorongan yang kuat terhadap pegawai dalam pengembangan prakarsa, sehingga iklim semacam ini dapat menciptakan motivasi yang kuat bagi pegawai.

5) Requiring

Manajer bersedia membantu meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai.

d. Help and Support ( bantuan dan dukungan )

Jika seorang pegawai bersedia memperbaiki diri, maka pegawai tersebut tidak mungkin dapat melakukannya sendiri sehingga mereka perlu bantuan dan dorongan. Tidak semua pegawai memiliki keberanian untuk melakukan sesuatu tanpa adanya bantuan dan dorongan, hal semacam ini bisa datang dari seorang manajer, pelatihan, atau dari keduanya.

e. Rewards ( penghargaan )

Jika orang yang tahu kalau mereka dihargai karena melakukan suatu perubahan, maka orang tersebut cenderung untuk berubah. Dan apabila reward benar-benar diterima mereka akan termotivasi untuk berubah di masa depan. Kirkpatrick ( 2006:67-68 )

## **Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja**

Hubungan kepemimpinan dengan kinerja dikemukakan oleh Muhammad Khotib Arifa'i ( 2006051371 ) :

Seorang pemimpin yang berorientasi pada hubungan, maka akan mendapatkan kepuasan yang akan menghasilkan suatu hubungan yang harmonis antara pegawai dalam suatu pekerjaan. Pemimpin tersebut menekankan pandangan hubungan antara pemimpin dengan bawahan sebagai teman kerja serta menentukan pentingnya perasaan positif yang kuat terhadap bawahan.

Seorang pemimpin akan menjadi aktif bila mampu menjalin hubungan yang positif terhadap bawahannya. Sebaliknya, bila seorang pemimpin yang berorientasi pada tugas maka akan memandang bahwa dirinya akan merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya sehingga tuntutan terhadap bawahannya berupa penyelesaian terhadap apa yang ditugaskannya.

Dengan kata lain, seorang pemimpin yang baik dalam menerapkan suatu kepemimpinan pada perusahaan, dapat dilihat dari keinginan para bawahannya terlebih dahulu, yang kemudian dapat memberikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, sehingga akan tercipta suasana kerja yang harmonis antara atasan dengan bawahan dalam suatu perusahaan

yang akan membawa dampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal.

Untuk meningkatkan kinerja, penilaian yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi harus berdasarkan atas tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kemudian perusahaan tersebut mengadakan penilaian terhadap kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran pegawai tersebut. Dari hasil penilaian kinerja dapat diketahui berapa besar potensi pegawai dalam bekerja serta dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dari para pegawai, sehingga dapat menetapkan dalam menentukan suatu kebijakan yang dapat dilakukan oleh seorang pimpinan perusahaan atau organisasi.

Kepemimpinan yang baik sangat penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai, karena perkembangan setiap perusahaan selalu ditopang dari sumber daya manusia yang potensial serta dukungan dari pemimpin yang mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam mengemban tugas sehingga tujuan organisasi atau perusahaan akan tercapai dengan maksimal.

Suatu kepemimpinan seorang pemimpin dapat dinilai secara kualitatif dari tingkat keuntungan dan kerugian yang dialami perusahaan, jika kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin itu

kurang bagus maka bawahan akan memberikan rasa kurang menerima terhadap kepemimpinan tersebut yang akan menimbulkan secara otomatis kinerja pegawai juga akan menurun. Sebaliknya, jika kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin itu baik dan diterima oleh bawahan, maka bawahan akan menerima dan memberikan respon yang positif sehingga secara otomatis akan menghasilkan suatu daya yang akan memberikan dorongan atau rangsangan kepada bawahan terhadap suatu rasa untuk memberikan yang terbaik dalam sebuah kualitas sehingga kinerja pegawai pun akan meningkat dengan sendirinya dan akan menghasilkan pencapaian tujuan perusahaan yang maksimal.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penulis melakukan penelitian ini di sekolah swasta yaitu SMK PGRI 31 Legok yang beralamat di Jalan Alun-alun Legok Desa Legok Kec. Legok Kab. Tangerang – Banten.

Waktu yang diperlukan penulis dalam melakukan observasi dan pengumpulan data di tempat penelitian tersebut mulai dari bulan Desember 2014 sampai dengan bulan Januari 2015 selama dua bulan.

Dalam penelitian ini, penulis mengambil lokasi di SMK PGRI 31 Legok Jalan Alun-alun Legok Desa Legok Kec.

Legok Kab Tangerang – Banten, karena berbagai pertimbangan seperti jarak lokasi yang akan memudahkan bagi penulis dalam mencari dan mengumpulkan data, peluang waktu yang luas sangat dibutuhkan oleh penulis untuk proses pengolahan data yang didapat dari tempat observasi.

Dengan beberapa pertimbangan dan alasan itulah penulis menentukan dalam menggunakan waktu penelitian tersebut dari bulan Desember 2014 sampai dengan bulan Januari 2015, dalam melakukan penelitian ini penulis banyak mengumpulkan data dan keterangan yang dibutuhkan baik dari literatur maupun data lainnya, penulis melakukan penelitian atau riset baik secara langsung maupun tidak langsung.

## **Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sugiyono ( 2008:80 ). Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan seluruh guru SMK PGRI 31 Legok, Tangerang yang berjumlah 50 orang.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian di SMK PGRI 31 Legok, Jalan Alun-alun Legok Desa Legok Kec. Legok Kab. Tangerang, sehingga yang menjadi populasi dalam penelitian ini

adalah Kepala Sekolah dan guru serta semua pengurus yang ada di sekolah tersebut yang secara keseluruhan berjumlah 50 orang. Karena jumlah populasi tersebut kurang dari 100 orang, maka penulis mengambil seluruh pegawai. Dewan guru yang mengajar di SMK PGRI 31 Legok.

## PEMBAHASAN DAN HASIL

### PENELITIAN

#### Hasil Kuisioner

Berikut hasil penelitian yang dilakukan penulis di SMK PGRI 31 Legok Kabupaten Tangerang terhadap 50 responden yang dimulai dari bulan

Desember 2014 sampai dengan bulan Januari 2015 selama dua bulan.

Data dibawah ini diambil dengan cara memberikan kuisioner terhadap responden dengan membagikan masing-masing sebanyak 10 pertanyaan yang menyangkut masalah Kepemimpinan ( Variabel X ) dan 10 pertanyaan yang menyangkut Kinerja Guru ( Variabel Y ).

Berikut akan diuraikan pengolahan data mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah ( Variabel X ) dan Kinerja Guru ( Variabel Y ) sesuai dengan data yang diperoleh penulis saat observasi dilapangan.

#### Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Kepala Sekolah memiliki sifat-sifat yang menjadi teladan yang patut ditiru oleh para dewan guru	35	15	0	0	0
2	Jiwa keteladanan dari seorang Kepala Sekolah yang baik akan meningkatkan semangat dan kinerja para dewan guru	26	24	0	0	0
3	Kepala Sekolah memberikan petunjuk dan arahan cara-cara bekerja/ mengajar yang baik	24	24	2	0	0
4	Kepala Sekolah selalu melibatkan dewan guru dalam setiap membuat program baru	20	30	0	0	0
5	Kepala Sekolah berperan dalam memberikan dukungan sehingga menumbuhkan rasa semangat bagi dewan guru	24	26	0	0	0
6	Kepala Sekolah memberikan tugas kepada para dewan guru sesuai dengan kemampuan seseorang	19	31	0	0	0
7	Kepala Sekolah memberikan wewenang dan tanggung jawab yang penuh kepada dewan guru dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	28	16	6	0	0
8	Kepala Sekolah harus mendukung para guru untuk meningkatkan keberhasilan	25	23	2	0	0

	dunia pendidikan					
9	Kepala Sekolah selalu memberikan arahan kepada dewan guru agar lebih baik lagi	28	22	0	0	0
10	Pelatihan yang diadakan akan semakin meningkat jika pekerjaan yang dikerjakan memiliki sasaran dan capaian kerja yang terukur	23	23	4	0	0
<b>Jumlah</b>		252	234	14	0	0
<b>Prosentase (%)</b>		50,4	46,8	2,8	0	0

Jumlah hasil pertanyaan dari variabel X adalah  $252+234+14+0+0=500$ , yang selanjutnya untuk mencari prosentase jawaban adalah dengan cara tiap jumlah pertanyaan dibagi jumlah total pertanyaan dikali 100% seperti yang ditunjukkan dalam perhitungan dibawah ini :

$$\text{Jawaban SS} : \frac{252}{500} \times 100\% = 50,4\%$$

$$\text{Jawaban S} : \frac{234}{500} \times 100\% = 46,8\%$$

$$\text{Jawaban R} : \frac{14}{500} \times 100\% = 2,8\%$$

$$\text{Jawaban TS} : \frac{0}{500} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Jawaban5 STS} : \frac{0}{500} \times 100\% = 0\%$$

Kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMK PGRI 31 Legok

mendapat respon dari para dewan guru cukup baik, penulis menyimpulkan berdasarkan pada hasil jawaban seluruh responden yang berjumlah 50 orang dengan 10 pertanyaan yang menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 252 atau 50,4%, kemudian dengan jawaban “Setuju” sebanyak 234 atau 46,8%, selebihnya “Ragu-ragu” sebanyak 14 atau 2,8%, yang menjawab “Tidak Setuju” dan “Sangat Tidak Setuju” tidak ada hasil dan menunjukkan angka 0% . Hasil jawaban tabel ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh jawaban responden terhadap variabel tersebut.

#### Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Guru

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Seorang guru harus menerima dan menikmati terhadap pekerjaan yang ditugaskan	38	12	0	0	0
2	Berusaha keras memberikan yang terbaik untuk kemajuan instansi dan pribadi	25	25	0	0	0
3	Kerjasama dewan guru sangat berpengaruh terhadap hasil akhir pekerjaan	27	23	0	0	0
4	Rekan kerja saling mengisi jika ada guru yang berhalangan masuk	18	24	8	0	0
5	Dalam kegiatan belajar mengajar cukup harmonis karena rekan mengajar yang kooperatif	23	24	3	0	0
6	Kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kebutuhan	21	29	0	0	0
7	Dewan guru memiliki disiplin kerja yang	12	32	6	0	0

	tinggi dalam mengajar					
8	Peraturan disiplin di sekolah sudah dipahami semua pihak yang bekerja	12	32	6	0	0
9	Kejujuran seorang guru dapat menjadi penilaian terhadap prestasi kerja	20	30	0	0	0
10	Keinginan seorang guru untuk segera dipromosikan keposisi yang lebih baik	22	22	4	2	0
<b>Jumlah</b>		218	253	27	2	0
<b>Prosentase (%)</b>		43,6	50,6	5,4	0,4	0

Jumlah hasil pertanyaan dari variabel Y adalah  $218+253+27+2+0=500$ , yang selanjutnya untuk mencari prosentase jawaban adalah dengan cara tiap jumlah pertanyaan dibagi jumlah total pertanyaan dikali 100% seperti yang ditunjukkan dalam perhitungan dibawah ini :

$$\text{Jawaban SS} : \frac{218}{500} \times 100\% = 43,6\%$$

$$\text{Jawaban S} : \frac{253}{500} \times 100\% = 50,6\%$$

$$\text{Jawaban R} : \frac{27}{500} \times 100\% = 5,4\%$$

$$\text{Jawaban TS} : \frac{2}{500} \times 100\% = 0,4\%$$

$$\text{Jawaban STS} : \frac{0}{500} \times 100\% = 0\%$$

Kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMK PGRI 31 Legok mendapat respon dari para dewan guru cukup baik, penulis menyimpulkan berdasarkan pada hasil jawaban seluruh responden yang berjumlah 50 orang dengan

10 pertanyaan yang menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 218 orang atau 43,6%, kemudian dengan jawaban “Setuju” sebanyak 253 orang atau 50,6%, selebihnya “Ragu-ragu” sebanyak 27 orang atau 5,4%, yang “Tidak Setuju” sebanyak 2 orang atau 0,4% dan yang “Sangat Tidak Setuju” menunjukkan angka 0%.

### Pembahasan dan Hasil Analisis

#### Jawaban Pertanyaan Perumusan Masalah No.3, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada SMK PGRI 31 Legok

Tabel dibawah ini untuk mengetahui jawaban responden seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap variabel kinerja guru pada SMK PGRI 31 Legok.

#### Analisa Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

NO	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1	43	44	1849	1936	1892
2	46	44	2116	1936	2024
3	45	45	2025	2025	2025
4	46	43	2116	1849	1978
5	46	45	2116	2025	2070
6	46	46	2116	2116	2116

7	45	44	2025	1936	1980
8	44	46	1936	2116	2024
9	45	45	2025	2025	2025
10	46	44	2116	1936	2024
11	46	44	2116	1936	2024
12	47	44	2209	1936	2068
13	45	44	2025	1936	1980
14	44	45	1936	2025	1980
15	45	44	2025	1936	1980
16	44	44	1936	1936	1936
17	45	41	2025	1681	1845
18	42	43	1764	1849	1806
19	41	40	1681	1600	1640
20	46	42	2116	1764	1932
21	42	40	1764	1600	1680
22	47	42	2209	1764	1974
23	40	40	1600	1600	1600
24	41	39	1681	1521	1599
25	47	40	2209	1600	1880
26	48	45	2304	2025	2160
27	48	46	2304	2116	2208
28	41	41	1681	1681	1681
29	44	46	1936	2116	2024
30	45	44	2025	1936	1980
31	46	46	2116	2116	2116
32	46	45	2116	2025	2070
33	46	43	2116	1849	1978
34	45	45	2025	2025	2025
35	46	44	2116	1936	2024
36	43	44	1849	1936	1892
37	41	41	1681	1681	1681
38	48	46	2304	2116	2208
39	48	45	2304	2025	2160
40	47	40	2209	1600	1880
41	41	39	1681	1521	1599
42	40	40	1600	1600	1600
43	47	42	2209	1764	1974
44	42	40	1764	1600	1680
45	46	42	2116	1764	1932
46	41	40	1681	1600	1640
47	42	43	1764	1849	1806
48	45	43	2025	1849	1935

49	44	44	1936	1936	1936
50	45	44	2025	1936	1980
Jumlah	2229	2156	99623	93186	96251

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{50.10439 - (238)(2189)}{\sqrt{\{50.1142 - (238)^2\} \{50.96113 - (2189)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{521950 - 520982}{\sqrt{\{57100 - (56644)\} \{4805650 - (4791721)\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{968}{\sqrt{456} \sqrt{13929}}$$

$$r_{xy} = \frac{968}{\sqrt{6351624}}$$

$$r_{xy} = \frac{968}{2520,24}$$

$$= 0,384$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus koefisien korelasi, maka dapat diperoleh nilai r sebesar 0,384 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh antara kepemimpinan Kepala Sekolah yang rendah, sesuai pada tabel 3.2 indikator korelasi yang menunjukkan bahwa 0,384 menunjukkan bahwa tingkat pengaruh yang rendah terhadap kinerja guru.

a. Koefisien Penentu

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel X terhadap variabel Y digunakan rumus sebagai berikut :

$$KP = r^2 \times 100\%$$

$$= (0,384)^2 \times 100\%$$

$$= 0,3364 \times 100\%$$

$$= 33,64$$

Dari perhitungan di atas diperoleh koefisien penentu (KP) sebesar 33,64% yang menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 33,64% dan sisanya sebesar 66,36% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.

b. Uji Signifikansi

Selanjutnya untuk mengetahui apakah kepemimpinan memiliki arti penting dalam meningkatkan prestasi kerja perlu dilakukan uji signifikan korelasi dengan menggunakan uji t sebagai berikut:

Hipotesis:  $H_0$  : koefisien korelasi tidak signifikan

$H_a$  : koefisien korelasi signifikan

Ketentuan : Terima  $H_0$  jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$

Tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$$t_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,88 \sqrt{50-2}}{\sqrt{1-0,058^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,88 \sqrt{48}}{\sqrt{1-0,33}}$$

$$t_{hitung} = \frac{4,01}{0,67}$$

$$t_{hitung} = 5,98$$

Sedangkan  $t_{tabel}$  dicari menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{tabel} = t(\alpha; n-2)$$

$$= t(0,05; 48)$$

$$= 0,284$$

*Level of significant* (  $\alpha$  ) telah ditetapkan sebesar 0,05 atau 5% , sehingga  $t_{tabel}$  menunjukan angka sebesar 0,284.

Dari penelitian berdasarkan data yang diperoleh penulis, melalui perhitungan rumus-rumus yang digunakan dalam penelitian.

Karena  $t_{hitung}$  hasil perhitungan diatas memperoleh hasil sebesar 5,98 dan  $t_{tabel}$  sebesar 0,284 maka sudah jelas bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $5,98 > 0,284$ , hasil ini menunjukan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMK PGRI 31 Legok. Sesuai dengan rumusan uji kriteria di atas bahwa jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan dalam penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada SMK PGRI 31 Legok Kabupaten Tangerang, dengan mengambil responden sebanyak .. orang dan berdasarkan hasil perhitungan yang penulis lakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil jawaban responden yang berjumlah 50 orang dengan 10 pertanyaan untuk Kepemimpinan (Variabel X) yang menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 252 atau 50,4%, Setuju (S) sebanyak 234 atau 46,8%, Ragu-ragu (R) sebanyak 14 atau 2,8%, Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS) menunjukan angka 0%. Tabel  $n-2=50-2=48$ , dengan taraf kesalahan 5% menunjukan angka 5,98 dan  $t_{hitung}$  0,284 dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $5,98 > 0,284$ . Dengan demikian kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK PGRI 31 Legok cukup baik, dari hasil jawaban kuisioner yang diberikan kepada responden dengan penjelasan di atas.
2. Dari responden yang berjumlah 50 orang yang menjawab pertanyaan kinerja guru (Variabel Y) yang menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 218 atau 43,6%, Setuju (S) sebanyak

253 atau 50,6%, Ragu-ragu (R) sebanyak 27 atau 5,4%, Tidak Setuju (TS) sebanyak 2 atau 0,4%, dan Sangat Tidak Setuju (STS) menunjukkan angka 0%. Melalui perhitungan dan berdasarkan data hasil penelitian ternyata  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $0,384 > 0,284$ , sehingga dengan demikian kinerja guru SMK PGRI 31 Legok cukup baik sesuai jawaban kuisisioner yang diberikan kepada responden dengan penjelasan di atas.

3. Berdasarkan perhitungan pada BAB IV, besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMK PGRI 31 Legok sebesar 33,64% dan sisanya sebesar 66,36% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang penulis uraikan di atas, maka penulis ingin memberikan saran kepada pihak SMK PGRI 31 Legok dan dapat dijadikan sebagai acuan serta pembelajaran buat penulis.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di SMK PGRI 31 Legok, dapat diketahui bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK PGRI 31 Legok Kabupaten Tangerang sudah menunjukkan hasil yang baik. Untuk itu Kepala Sekolah agar bisa mempertahankan

kepemimpinannya yang diterapkan untuk meningkatkan kematangan dewan guru ke depan yang dapat dijadikan cerminan atau acuan dalam jangka panjang bagi peningkatan kualitas kinerja dan kualitas didik yang akan membawa nama baik instansi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary : 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Indeks.
- Handoko, T. Hani; 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE
- Hasibuan, Malayu; 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Irianto, Agus : 2007, *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta, Kencana.
- Kartono, Kartini; 2010, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Kountur, Ronny, 2007, *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Jakarta, Buana Printing
- Mathis, L Robert dan John, Jackson; 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Salemba Empat.
- Mulyono, Sri. *Statistika*; 1991, Jakarta, Lembaga Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, CV. Andi
- Robbins, Stephen P : 2006, *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Indeks
- Sagala, Syaiful: 2010, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta
- Samsudin, Sadili : 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Pustaka Setia
- Simamora, Henry; 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, STIE

YKPN.

Sugiyono : 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*, Bandung,

Alfabeta

, 2006, *Human Resource Management*, Jakarta, Salemba Empat

Sumarsono, Sonny : 2004, *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta,

Graha Ilmu

Veithzal Rivai; 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*,

Jakarta, Raja Grafindo

Persada.

Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, Rajawali

Winardi, J : 2011, *Motivasi Pemasukan Dalam Manajemen*, Jakarta, Raja

Grafindo Persada

; 2007, *Manajemen*, Yogyakarta BPFE