

KONTRIBUSI POLA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM SEKOLAH, DAN MANAJEMEN MUTU BERBASIS SEKOLAH (MMBS) TERHADAP KINERJA GURU PADA GUGUS II KUTA UTARA

Ni N. Sukerti, Nyoman Dantes, Ni Ketut Suarni
Program Studi Pendidikan Dasar, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: nengah.sukerti@pasca.undiksha.ac.id,
nyoman.dantes@pasca.undiksha.ac.id, ketut.suarni@pasca.undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah (mmbs) terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan *ex-post facto*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru negeri di Gugus II Kecamatan Kuta Utara yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *simple random sampling* dengan ukuran 52 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi parsial dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, (2) terdapat kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, (3) terdapat kontribusi manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, dan (4) terdapat kontribusi yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

Kata kunci: iklim sekolah, kinerja guru, Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MMBS), pola kepemimpinan kepala sekolah

Abstract

This research aims to investigate the contribution of leadership pattern of headmaster, school climate, and school-based quality management towards teacher's performance in cluster II North Kuta. This research used *ex-post facto* approach. Population in this research was the entire teachers of cluster II sub-district North Kuta which were 60 teachers. Sample was taken using simple random sampling technique which were 52 teachers. Data were analyzed using partial correlation and multi linear regression. Results show that: *First*, there was a contribution of headmaster's leadership pattern towards teacher's performance on cluster II North Kuta. *Second*, there was a contribution of school climate towards teacher's performance on cluster II North Kuta. *Third*, there was a contribution on school-based quality management towards teacher's performance in cluster II North Kuta and *Fourth*, there was a contribution of headmaster's leadership pattern, school climate, and quality management based on school toward teacher's performance on cluster II North Kuta.

Keywords: headmaster's leadership pattern, school-based quality management, school climate, teacher's performance

PENDAHULUAN

Dalam pembangunan nasional, SDM merupakan pendukung yang paling utama karena pembangunan di Indonesia berorientasi pada manusia. Oleh karena itu, komponen yang paling strategis dalam pembangunan sumber daya manusia adalah peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik berkaitan dengan perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem persekolahan.

Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut manajemen pendidikan yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Balitbang Dikbud (1991:7) menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu sektor pembangunan yang penting dalam era globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah sehingga dalam pembangunan dan pengembangannya perlu dukungan yang memadai. Dukungan yang dimaksud berkaitan erat dengan manajemen sekolah, sumber daya manusia, motivasi berprestasi, semangat kerja dan kinerja guru, material dan finansial, serta infrastruktur berdasarkan kemampuan dan prestasi yang dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan. Dalam kenyataannya, pendidikan yang diselenggarakan pada umumnya masih banyak yang memperoleh sumber daya yang belum memadai dalam meningkatkan mutu pendidikan. Belum mempunyai perencanaan dan penataan yang baik sehingga pada implementasinya cenderung berjalan apa adanya.

Kondisi tersebut menunjukkan persoalan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan perlu mendapat perhatian serius dalam upaya untuk meningkatkan kualitas SDM dan mutu pendidikan. Salah satu faktor utama yang sangat menentukan adalah tersedianya guru yang profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggung jawab. Hal ini disebabkan

kerena guru dalam lembaga pendidikan menduduki posisi yang sangat strategi sebagai ujung tombak dalam keberhasilan proses pembelajaran di dalam kelas utamanya pada jenjang pendidikan dasar. Guru memegang peranan yang sangat penting dalam menyukseskan pembelajaran yang berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan. Sebab, guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat untuk berhubungan langsung dengan siswa dalam pendidikan sehari-hari.

Guru merupakan orang yang berada “di garis depan” bahkan sebagai ujung tombak pada proses pendidikan di sekolah. Hal tersebut disebabkan guru berposisi sebagai perancang, pelaksana, dan pengevaluasi pembelajaran sehingga tidak berlebihan apabila dikatakan guru merupakan salah seorang yang bertanggung jawab dalam menyukseskan proses pembelajaran di sekolah. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil pembelajaran secara keseluruhan ditentukan oleh berbagai macam faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran. Namun faktor guru memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pembelajaran.

Pendidikan akan berhasil dengan baik apabila dilakukan oleh guru yang profesional dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran. Guru merupakan kunci keberhasilan dalam melaksanakan pembelajaran dikelas. Secara tegas dapat dikatakan bahwa tidak ada pembaharuan tanpa melalui pendidikan, guru sebagai polopor dan pelaksana pembaruan sekolah. Guru profesional dapat menunjukkan kinerja yang produktif sangat dibutuhkan dalam penyelenggaraan pendidikan karena produktivitas merupakan salah satu indikasi yang harus dipenuhi dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan di sekolah. Hasil kinerja guru tercermin pada hasil belajar dan prestasi yang dicapai peserta didik. Kinerja guru yang profesional akan menghasilkan prestasi belajar yang tinggi. Oleh sebab itu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja, antara lain dengan melakukan supervisi, kegiatan-kegiatan

ilmiah, studi lanjut, dan penilaian kinerja guru.

Penilaian terhadap kinerja guru dapat memberikan informasi tentang kelemahan, keterbatasan, dan kekurangan guru dalam mengajar, baik secara personal maupun profesional. Berdasarkan data penilaian terhadap kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk membantu guru dalam memperbaiki kinerjanya. Penilaian tersebut dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas SDM yang akan membawa pada peningkatan hasil kinerja guru. Guru sebagai pendidik profesi dituntut untuk selalu melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dengan sebaik mungkin. Guru harus mampu menunjukkan kinerja yang konstruktif dan efektif dalam mengajar, sebab akan berdampak positif terhadap prestasi belajar siswa. Kinerja guru tercermin pada hasil belajar siswa atau prestasi yang dicapai oleh siswa. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan dalam hasil penelitian Goodlad (dalam Mutohar, 2013:32) bahwa guru mempunyai peran yang signifikan bagi setiap keberhasilan dalam proses pembelajaran. Penelitian tersebut kemudian dipublikasikan dengan judul *Behind the Classroom Doors* yang menjelaskan bahwa kualitas pembelajaran yang merupakan hasil kinerja guru sangat berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa.

Dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah diperlukan guru profesional, baik secara individu maupun kolaboratif untuk melakukan sesuatu, agar pendidikan dan pembelajaran menjadi lebih berkualitas. Menurut Adler (dalam Ibrahim, 2009:34) guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah. Dalam pembelajaran di sekolah dasar bahwa peningkatan mutu pendidikan di sekolah sangat tergantung kepada tingkat profesionalisme guru. Jadi, di antara keseluruhan komponen pada sistem pembelajaran di sekolah ada sebuah komponen yang paling esensial dan menentukan kualitas pembelajaran, yaitu guru. Keberadaannya sangat menentukan keberhasilan pendidikan.

Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah (MPBS) mempersyaratkan adanya guru-guru yang memiliki pengetahuan yang luas, kematangan, dan mampu menggerakkan dirinya sendiri dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Sedangkan Glickman (dalam Bafadal, 2009:21) menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Maksudnya adalah seseorang akan bekerja secara profesional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan sebaik-baiknya. Sebaliknya, seseorang tidak akan bekerja secara profesional bilamana hanya memenuhi salah satu diantara dua persyaratan tadi. Jadi, betapapun tingginya kemampuan seseorang ia tidak akan bekerja secara profesional apabila tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sebaliknya, betapapun tingginya motivasi kerja seseorang ia tidak akan sempurna menyelesaikan tugas-tugasnya bilamana tidak didukung oleh kemampuan. Sesuai dengan pemikiran di atas seorang guru dapat dikatakan profesional bilamana memiliki kemampuan tinggi (*high level of abstract*) dan motivasi kerja tinggi (*high level of commitment*). Guru yang memiliki komitmen yang rendah biasanya kurang memberikan perhatian kepada murid, demikian pula waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk meningkatkan mutu pembelajaranpun sangat sedikit. Sebaliknya, seorang guru yang memiliki komitmen tinggi biasanya memiliki perhatian yang tinggi sekali kepada murid, demikian pula waktu dan tenaga yang disediakan untuk meningkatkan mutu pembelajaranpun sangat banyak.

Kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal diantaranya kepemimpinan kepala sekolah. Iklim organisasi, dan budaya organisasi. Seorang pemimpin pendidikan dituntut mempunyai keterampilan manajerial yang bagus yang di dukung oleh gaya

kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada pada lingkup lembaga pendidikan dalam meraih sukses secara efektif dan efisien. Keterampilan manajerial khususnya berkaitan dengan perencanaan (*planning*) program, pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), penggerak (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh guru dan staf. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut agar mempunyai pola kepemimpinan yang sesuai dan terampil serta mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajerial secara efektif dan efisien sehingga dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja guru dalam mengajar.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas tergantung dari kepemimpinannya. Efektivitas pengelolaan bidang garapan sekolah dan kegiatan pembinaan tergantung pada efektivitas kerja personal sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan para personal secara tepat akan bisa membawa organisasi sekolah pada keberhasilan yang optimal.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam menciptakan realitas organisasi dan membentuk budaya organisasi. Iklim organisasi dan budaya organisasi yang positif dapat juga mempengaruhi terselenggaranya pendidikan yang bermutu tinggi serta pembentukan sikap dan moral yang positif. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam penataan budaya organisasi dan iklim sekolah yang kondusif. Kepala sekolah sebagai *top leader* memegang peranan yang sangat menentukan dalam membuat kebijakan untuk mengembangkan budaya dan iklim yang kondusif dalam menciptakan keberhasilan di sekolah. Produktivitas organisasi termasuk di dalamnya kinerja guru akan terwujud jika ditopang oleh budaya organisasi yang kuat dan iklim organisasi yang kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan mempengaruhi terbentuknya budaya dan iklim organisasi yang ada di sekolah.

Kondisi organisasi yang kuat dan kondusif sangat mendukung pencapaian prestasi belajar yang tinggi.

Kepemimpinan berperan dalam menciptakan realitas organisasi dan membentuk budaya organisasi. Produktivitas organisasi termasuk didalamnya kinerja guru akan terwujud jika ditopang oleh budaya organisasi yang kuat dan iklim organisasi yang kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi terbentuknya budaya dan iklim organisasi yang ada di sekolah. Budaya dan iklim organisasi di sekolah merupakan salah satu variabel yang ikut menentukan suksesnya kegiatan sekolah. Kepala sekolah sebagai pencipta dan pengembang sekolah harus mampu membuat kebijakan dalam menciptakan dan mengembangkan budaya mutu di sekolah agar pendidikan pendidikan yang dijalankannya menjadi berkualitas. Implikasi dari budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja guru. Sebab, guru memiliki motivasi yang kuat, kepuasaan kerja dan komitmen yang tinggi dalam menyukseskan pembelajaran.

Iklim sekolah yang baik akan dapat menambah kepuasan kerja guru. Sebaliknya, iklim sekolah yang tidak kondusif akan menimbulkan sikap apatis dan frustrasi pada tenaga pengajar (Mantja, 2002:39). Iklim sekolah yang kondusif akan tercipta jika para guru merasakan adanya hubungan yang harmonis antara guru dengan guru yang lainnya, demikian juga antara guru dengan kepala sekolahnya.

Iklim sekolah merupakan perasaan pribadi tentang pengalaman guru terhadap situasi dan kondisi lingkungan sekolah baik fisik maupun non fisik. Perasaan tersebut berkaitan dengan lingkungan yang nyaman dan mendukung untuk kegiatan belajar dan mengajar dan bimbingan, keteraturan dan keamanan yang dirasakan oleh setiap personel sekolah. Iklim organisasi sekolah juga mencakup sejumlah variabel yang dipersepsikan oleh kepada siswa, teman-teman seprofesi, kepala sekolah, pegawai tata usaha, dan personel lainnya serta kepedulian orang tua terhadap sekolah.

Selain itu iklim organisasi sekolah mencakup perasaan guru sebagai bagian dari sekolah dan perasaan memiliki memiliki sekolah. Iklim sekolah juga menyangkut norma-norma yang berlaku dan harapan yang dipegang dan dikomunikasikan oleh anggota sekolah. Iklim organisasi sekolah yang kondusif akan berdampak pada kinerja guru.

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Dalam kerangka inilah pentingnya manajemen yang harus dikuasai oleh pengelola pendidikan sehingga dapat mengatur dan melaksanakan pendidikan dan pembelajaran secara efektif, dan efisien, baik mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pemberdayaan sumber daya yang ada, pengawasan dan pertanggungjawaban. Aplikasi manajemen peningkatan mutu terhadap sekolah didasarkan atas pemikiran bahwa para administrator dan manajer pendidikan perlu menemukan kerangka kerja yang muncul dari lembaga pendidikan itu sendiri yang diperkirakan dapat menopang mutu dan kinerja sekolah dan lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawab mereka (Mantja, dalam Mutohar, 2013). Pentingnya manajemen yang efektif dalam organisasi pendidikan semakin banyak mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak. Sekolah dan perguruan tinggi akan lebih efektif dalam memberikan pendidikan yang baik pada siswa atau mahasiswanya, jika mereka ter-*manage* dengan baik.

Peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus-menerus dan berkesinambungan untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Perbaikan mutu pendidikan, harus diiringi dengan penataan kelembagaan dengan manajemen yang efektif dan efisien. Peningkatan mutu pendidikan merupakan tuntutan yang harus direspon secara positif. Sekolah yang merespon secara cepat akan lebih

cepat pula mampu memperbaiki kinerja sekolah yang berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikannya. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah harusawali dengan niat untuk meningkatkan mutu pendidikan oleh kepala sekolah dan seluruh warga sekolah. Niat yang tulus dan baik dalam meningkatkan mutu akan menjadikan wujud komitmen bersama untuk memperbaiki sekolah secara terus menerus yang berorientasi pada mutu pendidikan.

Perbaikan mutu adalah proses yang harus dijalankan secara terus menerus, dan tidak ada kata berhenti untuk mutu. Mutu akan berkembang dan meningkat sesuai dengan perkembangan dan meningkatnya ilmu pengetahuan dan peradaban manusia. Oleh karena itu komitmen mutu yang dibangun di sekolah tidak akan bisa berjalan dengan baik atau tidak dapat meningkat secara terus-menerus apabila tidak disertai dengan koordinasi mutu yang secara rutin diselenggarakan oleh sekolah. Kepala sekolah, guru-guru dan staf harus selalu berkoordinasi serta mengadakan evaluasi program mutu minimal dalam satu minggu. Akan tetapi, pengendalian mutu harus dilaksanakan secara terus-menerus dalam proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah) sebagai suatu bentuk inovasi, harus membudaya di sekolah karena *school culture* yang berbasis pada mutu merupakan kunci keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Budaya mutu harus dibentuk agar setiap anggota organisasi sadar dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sejalan dengan pembentukan budaya mutu ini, juga perlu ditingkatkan secara terus-menerus kompetensi guru dan staf sekolah. Proses pembelajaran di kelas sangat ditentukan keberhasilannya oleh kompetensi dan kreativitas guru dalam menyukseskan pembelajaran yang di kendalikannya. Guru akan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan profesional jika guru mempunyai kompetensi profesional

sebagai pendidik. Kompetensi professional tidaklah cukup jika tidak didukung dengan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Kepemimpinan kepala sekolah inilah yang akan menentukan kesuksesan guru dalam mengajar atau menjalankan tugas-tugasnya dengan baik dan komitmen tinggi. Hanya kepala sekolah yang mampu membuat kebijakan mutu di sekolah serta mampu menggerakkan guru untuk menjalankan proses pendidikan sesuai dengan standar mutu.

Uraian di atas menunjukkan pentingnya penerapan pola kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. Untuk itu dipandang perlu mengadakan penelitian lebih seksama tentang "Kontribusi Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MMBS) terhadap Kinerja Guru pada Gugus II Kuta Utara"

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, 2) Untuk mengetahui kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, 3) Untuk mengetahui kontribusi manajemen mutu berbasis sekolah (MMBS) terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, dan 4) Untuk mengetahui kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah (MMBS) terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

METODE

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah

metode observasi dan angket (kuesioner). Dalam penelitian ini metode observasi dan angket (kuesioner) merupakan hal yang pokok untuk mengumpulkan data dengan jalan menemui langsung sampel yang diteliti.

Metode angket dipergunakan untuk memperoleh data tentang variabel-variabel yang diteliti baik variabel bebas maupun variabel terikat dengan jalan memberi serangkain pertanyaan-pertanyaan/pernyataan melalui observasi dan angket (kuesioner) kepada responden semua data berbentuk data interval. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik penyebaran angket.

Cara analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan korelasi parsial dan regresi linier berganda. Sebelum melakukan uji korelasi parsial dan regresi linier berganda, dilakukan uji prasyarat analisis berupa: 1) uji normalitas sebaran data, 2) uji linieritas garis regresi, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ada empat hipotesis yang diuji dalam penelitian ini yaitu: (1) Terdapat kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, (2) Terdapat kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, (3) Terdapat kontribusi manajemen mutu berbasis sekolah (MMBS) terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, dan (4) Terdapat kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah (MMBS) terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

Rangkuman hasil analisis regresi dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Persamaan Regresi antara Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Variabel	r_{xy}	r_{parsial}	R_y	R^2_y	SE (%)	F_{reg}	Signifikan
$X_1 - Y$	0,666	0,404	-	-	24,6	-	Signifikan
$X_2 - Y$	0,591	0,341	-	-	16,7	-	Signifikan
$X_3 - Y$	0,606	0,317	-	-	16,4	-	Signifikan
$X_1, X_2, X_3 - Y$	-	-	0,759	0,577	57,7	21,802	Signifikan

Hipotesis nihil pertama yang diajukan berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara. Untuk menguji hipotesis ini,

dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	r parsial	Sig	Keterangan
X_1 dengan Y	0,666	0,404	0,004	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi (r_{1y-23}) sebesar 0,404 dan signifikansi $p < 0,05$. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05, maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan pola

kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

Hipotesis nihil kedua yang diajukan berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	r parsial	Sig	Keterangan
X_2 dengan Y	0,591	0,341	0,016	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi (r_{2y-13}) sebesar 0,341 dan signifikansi $p < 0,05$. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05, maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan iklim

sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

Hipotesis nihil ketiga yang diajukan berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Manajemen Mutu Berbasis Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	r parsial	Sig	Keterangan
X_3 dengan Y	0,271	0,317	0,025	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial didapat nilai korelasi (r_{3y-12})

sebesar 0,317 dan signifikansi $p < 0,05$. Dengan menggunakan taraf signifikansi

0,05, maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

Hipotesis nihil keempat yang diajukan berbunyi tidak terdapat kontribusi

yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara. Untuk menguji hipotesis ini, dilakukan dengan menggunakan teknik regresi ganda dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Gugus II Kuta Utara

Sumber Variasi	JK	dk	RJK	F _{hitung}	Sig	Keterangan
Regresi	346,611	3	115,537	21,802	0,000	Signifikan
Sisa	254,370	48	5,299			
Total	600,981	51				

Berdasarkan hasil analisis korelasi ganda didapat nilai (R) sebesar 0,80, F_{hitung} sebesar 48,217, dan signifikansi p < 0,05. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05, maka hipotesis nihil yang berbunyi tidak terdapat kontribusi yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara, ditolak. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara.

Besaran kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara sebesar 24,6%, besaran kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara sebesar 16,7%, besaran kontribusi manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara sebesar 16,4%, dan besaran kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara sebesar 57,7%.

Temuan penelitian ini sejalan Sugara (2013) yang menyatakan bahwa

terdapat determinasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. keberhasilan suatu organisasi atau institusi pendidikan sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengantisipasi perubahan lingkungan internal dan eksternal yang tampak pada gaya kepemimpinannya. Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin baik pula kinerjanya atau sebaliknya. Ini berarti bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja guru, maka gaya kepemimpinan kepala sekolah perlu disesuaikan dengan kondisi/tingkat kematangan bawahan yang dipimpinya sehingga para guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hasil penelitian ini berkaitan dengan pendapat Soepardi (1998) yang menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, menasihati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta

adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinannya). Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya.

Kepala sekolah yang selalu memonitor pembelajaran yang dilakukan guru dan sering memotivasi guru akan menyebabkan guru dengan semangat melaksanakan interaksi belajar-mengajar, melaksanakan evaluasi, dan bahkan guru akan lebih menguasai bahan ajar akademik. Dengan kata lain, terdapat kontribusi yang tinggi antara pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mukasari (2014) yang menyatakan bahwa terdapat determinasi yang signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja guru. Hal ini sangat masuk akal karena setiap guru membutuhkan rasa nyaman dan aman di tempat kerjanya. Semakin nyaman tempat bekerjanya maka guru akan semakin senang tinggal di tempat kerjanya. Dengan senangnya guru tinggal di tempat kerja, maka guru tersebut semakin terdorong dan termotivasi bekerja maksimal mungkin. Jika guru memiliki semangat dan motivasi tinggi untuk bekerja, akan semakin puaslah guru tersebut yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Gerungan (2000) mengartikan iklim kerja adalah suasana (*atmosphere*) ditempat kelompok itu setara, dan iklim kerja meningkatkan kinerja para pekerjanya. Dari pengertian ini dapat diartikan bahwa suasana kerja yang baik di dalam suatu organisasi dapat memberi kesan kepada semua anggota organisasi bahwa tidak ada perbedaan pemberian perlakuan yang istimewa pada salah satu anggota organisasi. Dengan demikian iklim kerja sekolah merupakan suasana kerja yang ada pada suatu sekolah yang dirasakan oleh semua warga sekolah, yang menggambarkan kehidupan yang

terjadi dalam sekolah tersebut. Sejalan pula dengan Sukmadinata (2003) mengatakan bahwa iklim kerja sekolah merupakan suasana lingkungan tempat diselenggarakannya pendidikan. Lingkungan yang dimaksud meliputi lingkungan fisik, sosial, intelektual, dan nilai-nilai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Purnaya (2013) yang menyatakan bahwa terdapat kontribusi etos kerja terhadap kualitas layanan proses pembelajaran. Ini berarti semakin tinggi manajemen mutu berbasis sekolah, maka akan semakin puaslah guru tersebut karena dengan demikian akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukannya. Dengan manajemen mutu berbasis sekolah yang memadai, tentu saja guru akan semakin tenang dan senang, dan akan bisa bekerja secara lebih terkonsentrasi dan sungguh-sungguh. Apabila guru dapat bekerja secara terfokus dan serius tentu akan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain, manajemen mutu berbasis sekolah dapat berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa terdapat kontribusi manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini bermakna bahwa semakin baik manajemen mutu berbasis sekolah yang diterima oleh guru akan dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini sangat wajar karena guru juga adalah sama dengan manusia biasa yang hidup untuk bisa memenuhi kebutuhan fisiknya kemauannya, kebutuhan sosial, kebutuhan akan harga diri, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Inilah sebabnya kepala sekolah hendaknya memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki guru tersebut yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja guru.

PENUTUP

Berdasarkan analisis dan pembahasan dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut: (1) Terdapat kontribusi pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara dengan kontribusi sebesar 24,6%,

(2) Terdapat kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara dengan kontribusi sebesar 16,7%, (3) Terdapat kontribusi manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara dengan kontribusi sebesar 16,4%, dan (4) Terdapat kontribusi yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan manajemen mutu berbasis sekolah terhadap kinerja guru pada Gugus II Kuta Utara dengan kontribusi sebesar 57,7%.

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan di atas, dapat disarankan beberapa hal berikut: (1) Kepala sekolah hendaknya melakukan tindak lanjut hasil penelitian ini tentang kelemahan dan kekurangan guru yang perlu ditindaklanjuti dengan program kepala sekolah yang terencana. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaknya membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh semangat dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi. Selain itu, kepala sekolah hendaknya terus berupaya meningkatkan kepuasan kerja para gurunya dengan melakukan perbaikan dan peningkatan sistem manajemen mutu berbasis sekolah yang selama ini telah berlangsung, (2) Guru hendaknya lebih memahami akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar sekaligus pendidik dengan meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, memiliki persepsi positif terhadap profesinya, dan terus meningkatkan kinerjanya karena guru memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, hendaknya guru ikut serta pada program-program diklat, seminar, atau lokakarya. Program peningkatan pengetahuan dan kemampuan guru lebih diarahkan pada pengetahuan dan kemampuan pedagogik serta pengetahuan dan kemampuan utama lain,

yaitu: a) kemampuan profesional, b) kemampuan sosial, dan c) kemampuan kepribadian. Bila program pelatihan yang diharapkan terwujud, maka dimungkinkan akan dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan guru. Meningkatnya pengetahuan dan kemampuan guru akan berpengaruh pada kinerja guru, dan (3) Hasil penelitian ini masih sangat sederhana, oleh karena itu, untuk menambah kejelasan makna dari penelitian ini, disarankan kepada peneliti berikutnya bila ingin melakukan penelitian dengan menggunakan indikator-indikator yang berbeda sehingga dapat menyempurnakan hasil penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Agung, I. 2010. *Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Bagi Guru*. Jakarta: Bestari Buana Murni.
- Ali, M. 2006. *Kontribusi Manajemen Kepala Sekolah, Perhatian Orang Tua, dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar MTs NW Suralaga*. Tesis. Universitas Terbuka.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Desmita. 2009. *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fatah, N. 2011. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hadi, S. 2004. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamzah, B.U. 2010. *Profesi Kependidikan (Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ilyasin, M. 2011. *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru*. Yogyakarta: Insyira.
- Lasmawan, W. 2010. *Menelisk Pendidikan IPS dalam Perspektif Kontekstual-Empiris*. Singaraja: Mediakom Indonesia Press.
- Moedjiono & Hasibuan. 2009. *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Guru Profesional (Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mursida. 2007. Kontribusi Kinerja Guru dalam Mengelola PBM, Perhatian Orang Tua, dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar Bahasa Indonesia Siswa Kelas XI SMA Gadingerjo. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Narbuko, C., & Abu, A. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, S. 2011. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto. 2011. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Rudyanto, R dkk. 1999. Pengaruh Motivasi Belajar, Sikap, Kualitas Pengajaran dan Karakteristik Keluarga terhadap Prestasi Akademik Bahasa Inggris Kelas III SMP Negeri di Kabupaten Buleleng. *Laporan Penelitian*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Saondi, O., & Aris, S. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sardiman, A.M. 2011. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Seifert, K. 2012. *Pedoman Pembelajaran & Instruksi Pendidikan*. Yogyakarta: Ircisod.
- Sudjana, N. 2011. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiana, W. 2008. Kontribusi Motivasi Belajar, Sikap, Karakteristik Keluarga, dan Kemampuan Guru dalam Mengelola Proses Belajar Mengajar terhadap Hasil Belajar Bahasa Inggris SMA 1 Bebandem. Tesis. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sunhaji. 2009. *Strategi Pembelajaran (Konsep Dasar, Metode, dan Aplikasi dalam Proses Belajar Mengajar)*. Yogyakarta: Grafindo Litera Media.
- Suprijono, A. 2011. *Cooperative Learning, Teori & Aplikasi Paikem*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Susilana, R., & Cepi, R. 2009. *Media Pembelajaran (Hakikat, Pengembangan, Pemanfaatan, dan Penilaian)*. Bandung: CV. Wacana Prima.
- Usman, U. 2010. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Widoyoko, E.P. 2011. *Evaluasi Program Pembelajaran (Panduan Praktis Bagi Pendidik dan Calon Pendidik)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.