

# **PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN LINGKUNGAN SERTA MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI DIMUSI BANYUASIN**

**Englasari<sup>1)</sup>**

**Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Musi Banyuasin**

## *Abstract*

*This study aims to determine and analyze the effect of managerial ability, environment, and motivation on the performance of high school teachers in State Musi Banyuasin senior high school. In this research used associative design. The variables used are managerial capability, environment, and motivation to teachers performance with as a whole developed into 28 indicators. Samples were taken as many as 118 teachers by cluster sampling. The main data needed is primary data with questionnaire data collection method. Further data analyzed using multiple linear regression. The result of the study found that there were significant influences simultaneously with managerial, environmental, and motivational ability of teacher performance. While the partial working environment does not give a real effect on teacher performance*

*Key word : managerial ability, environment, motivation, teacher performance*

## **PENDAHULUAN**

Dalam setiap organisasi, kinerja menjadi fokus penilaian organisasi yang secara khusus merujuk pada kinerja setiap individu yang ada di dalamnya. Kinerja seseorang memiliki keterkaitan dengan banyak faktor, baik faktor internal yang muncul dari dalam diri maupun faktor eksternal yang berasal dari luar individu guru. Menurut teori Gibson (Supardi, 2014, 31) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis.

Dalam dunia pendidikan, kinerja guru secara fundamental ditentukan oleh keahlian dan kemampuan guru yang bersangkutan. Faktor pencapaian ini sangat kental dan sangat kritis hubungannya dengan profesional kerja guru, kompetensi, motivasi, kepuasan, dan adanya perhatian pemerintah, disisi lain kondisi kerja yang tidak sesuai dengan harapan, juga dapat menjadi kendala dalam peningkatan kinerja guru (Raddana, 2013: 229). Rendahnya profesionalisme (kinerja) guru di Indonesia dapat dilihat dari kelayakan guru mengajar. Masih banyak guru yang belum memiliki profesionalisme (kelayakan mengajar) yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam UU No. 20 tahun 2003 pasal 39 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, pembimbingan, pelatihan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

---

<sup>1)</sup>Koresponden Penulis: engla\_sari@gmail.com

Berdasarkan data Balitbang Depdiknas 2011, persentase guru menurut kelayakan mengajar dalam tahun 2010-2011 di berbagai satuan pendidikan sebagai berikut: untuk SD yang layak mengajar hanya 26,83% (negeri) dan 28,94% (swasta), untuk SMP 54,12% (negeri) dan 60,99% (swasta), untuk SMA 65,29% (negeri) dan 64,73% (swasta), serta untuk SMK yang layak mengajar 55,49% (negeri) dan 58,26% (swasta) (Data Balitbang Depdiknas, 2011). Data tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar guru dinilai tidak memiliki kelayakan untuk mengajar. Kinerja (profesionalisme) guru masih dianggap belum memadai dan salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kemampuan profesional guru adalah buruknya keterampilan mengajar guru di kelas.

Peran guru yang begitu besar menuntut guru untuk profesional, kreatif, inovatif, mempunyai kemauan yang tinggi untuk terus belajar, melek terhadap teknologi informasi, sehingga mampu mengikuti perkembangan zaman. Kinerja mengajar guru memiliki keterkaitan dengan perilaku guru dalam melaksanakan tugas. Fakta di lapangan sering ditemukan kondisi yang mengarah pada indikasi rendahnya kinerja yang akan berdampak terhadap rendahnya prestasi sekolah. Masih terdapat guru yang melaksanakan tugas mengajar tanpa persiapan, guru sering meninggalkan tugas wajib untuk mengajar, tidak hadir tepat pada permulaan jam pelajaran dan keluar sebelum jam pelajaran selesai. Target garis besar program pengajaran yang belum terpenuhi, tidak memberikan contoh yang baik dan belum mampu memberikan situasi belajar yang kondusif karena kurang persiapan mengajar. Guru dalam melaksanakan interaksi edukatif masih banyak menggunakan kata-kata negatif, seperti; melarang dengan membentak, memperolok dan marah secara berlebihan. Perilaku guru tersebut tidak mencerminkan kinerja sesuai standar yang ditetapkan.

Hasil pengamatan lapangan ditemukan permasalahan yang terkait kinerja guru SMA Negeri di Kota Sekayu serta indikator yang menunjukkan mutu sekolah belum sesuai dengan harapan. Tidak tercapainya target jumlah siswa yang diterima di Perguruan Tinggi dan nilai ujian nasional (UN) yang selalu berfluktuasi dan menunjukkan grafik yang menurun. Data pencapaian nilai UN dan jumlah siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. Jumlah siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri dan Nilai UN Tahun 2010-2015**

Tahun	Jumlah Siswa	Siswa Diterimadi PTN	Rata-Rata Nilai UN
2010	890	395	7,89
2011	820	320	8,05
2012	925	299	8,04
2013	912	267	8,01
2014	930	278	7,80
2015	970	264	7,56

Sumber : Dinas Dikbud Kab Muba (2015)

Data pada tabel di atas, jumlah siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri selalu di bawah target atau kurang dari 50%, hal ini mencerminkan bahwa kinerja guru belum berperan efektif. Untuk itu

diperlukan guru yang kompeten, salah satu indikator kompetensi yang baik adalah jenjang pendidikan guru SMA Negeri di Kota Sekayu berikut;

**Tabel 2. Pendidikan Guru SMA Negeri di Kota Sekayu Tahun 2015**

<b>Status Kepegawaian</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Guru PNS	S3	1	0,37
	S2	38	14,28
	S1	128	48,13
	D3	3	1,13
Guru Non PNS	S2	9	3,39
	S1	85	31,95
	D3	2	0,75
<b>JUMLAH</b>		<b>266</b>	<b>100</b>

Sumber : Dinas Dikbud Kab Muba (2015)

Pada tabel diatas terlihat bahwa guru PNS SMA Negeri di Kota Sekayu dengan jenjang pendidikan strata 3 hanya 0,37% dan strata 2 sebanyak 14,28%. Ini menggambarkan masih rendahnya kompetensi guru khususnya guru PNS yang secara nyata memiliki pengaruh cukup besar dalam mengelola program belajar mengajar (PBM).

Permasalahan umum yang terjadi pada SMA Negeri di Kota Sekayu berkaitan dengan faktor motivasi kerja guru yang rendah, lingkungan kerja yang kurang kondusif, serta kemampuan manajerial kepala sekolah yang kurang efektif. Hal tersebut ditunjukkan dengan rendahnya tingkat keikutsertaan pada kegiatan apel, sering keluar kantor pada jam kerja, banyaknya guru dan pegawai yang merasa tidak nyaman di lingkungan tempat kerja, masih terjadinya komunikasi kurang efektif kepala sekolah dengan warga sekolah, sering terjadi kesalahpahaman antar guru, tenaga kependidikan, pemimpin yang tidak disukai bawahan, serta rangkap jabatan kepala sekolah yang mengakibatkan kurang efektifnya kegiatan manajemen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru, didapatkan keluhan terkait dengan kinerja guru, diantaranya; (1) masih ada guru yang berkomunikasi efektif hanya dengan teman seadesa saja, membuat kelompok dan gap berdasarkan status, asal daerah, kesamaan ide dan sebagainya (2) masih ada guru dan tenaga kependidikan membedakan seseorang berdasarkan status sosial ekonomi, (3) masih kurangnya kesadaran guru untuk merencanakan program pembelajaran dengan baik, kurang kreatif dalam pembelajaran, hanya berfokus pada buku teks, (4) masih ada guru yang berpendapat bahwa tugas seorang guru hanya mengajar semata, hanya fokus pada pemberian materi saja, menganggap mengajar hanya kewajiban tidak memikirkan kepentingan siswa, kepentingan sekolah dan proses pendidikan secara utuh yang menjadi kewajiban utama seorang pendidik, (5) beberapa guru tidak menjalankan disiplin dalam program pengajaran; tidak hadir tepat waktu pada permulaan jam pelajaran dimulai dan keluar sebelum jam pelajaran berakhir, (6) masih ada guru sering meninggalkan kantor pada jam kerja, tidak disiplin mengikuti apel; terlambat mengikuti apel bahkan tidak mengikuti apel sama sekali. Berdasarkan kuantitas, jumlah peserta apel sore lebih sedikit dibandingkan peserta apel pagi.

## **Landasan Teori Kinerja**

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Wibowo, 2014:70). Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target/sasaran, standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu (Suprihanto, 1996 dalam Supardi, 2014, 45).

Kinerja guru dalam hal ini adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam usaha penerapan ide dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi, kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya institusi pendidikan.

Kinerja guru mengacu pada tingkah laku saat mengajar di kelas. Tingkah laku guru merupakan faktor penting dalam penciptaan suasana belajar mengajar yang kondusif. Setiap guru adalah merupakan pribadi yang berkembang. Bila perkembangan ini dilayani, sudah tentu dapat lebih terarah dan mempercepat laju perkembangan itu sendiri, yang pada akhirnya memberikan kepuasan kepada guru-guru dalam bekerja di sekolah sehingga sebagai pekerja, guru harus berkemampuan yaitu memiliki unjuk kerja, menguasai materi pelajaran, profesional dalam hal keguruan dan pendidikan, menguasai cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya.

Secara teoritis, ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja Gibson (1996), yaitu:

1. Variabel individu terdiri dari sub variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis.
2. Variabel psikologis terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.
3. Variabel organisasi terdiri dari sub variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

## **Kemampuan Manajerial**

Kemampuan manajerial (*managerial skill*) adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik." Lebih lanjut Stoner, Freeman dan Gilbert (2005) dalam Priansa (2014, 143) menyatakan bahwa manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan pekerjaan anggota-anggota organisasi dan penggunaan semua sumber organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena manajemen pada hakekatnya adalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal. Manajemen yang efektif menuntut manajer profesional, karenanya harus memenuhi persyaratan pokok yang menunjang pekerjaannya sebagai manajer. Kepala sekolah sebagai manajer pada jalur pendidikan formal, dituntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah, agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan.

Pada dasarnya fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan kepada dua jenis utama, yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Yang tergolong pada fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak diperlukan oleh manajer

dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan untuk mendukung semua fungsi organik para manajer. Kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan kedua macam fungsi manajerial tersebut. Agar kepala sekolah dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer, maka ia harus memahami nilai-nilai yang terkandung di dalam kedua fungsi dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku.

### **Lingkungan Kerja**

Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap aktifitas kerja pegawai. Lingkungan kerja yang memusat bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan (Robbins, 2006, 180).

Menurut Sedarmayati (2007, 101) lingkungan kerja didefinisikan sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2006, 181) karyawan peduli akan lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas, temperatur, cahaya, suara dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa secara fisik lingkungan kerja dapat berupa lokasi tempat kerja, kondisi bangunan dan fasilitas kerja. Lingkungan non fisik meliputi kedisiplinan dan kerjasama.

Ada dua dimensi untuk menilai lingkungan kerja, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik, meliputi tata ruang kerja, kebersihan dan kerapihan ruangan
2. Lingkungan Kerja Non Fisik, meliputi lingkungan sosial, status social, hubungan kerja dalam kantor, sistem informasi, dan kesempatan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini diantaranya adalah intensitas (*intensity*), arah (*direction*) dan ketekunan (*persistence*). Menurut Mangkunegara (2010, 98) motivasi merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Robbins (2006, 65) motivasi yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Motivasi kerja dapat dipahami dari beberapa teori atau aspek seperti (Sulistiyani & Rosidah, 2009, 240):

1. Menurut Abraham Maslow kinerja pegawai pada umumnya lebih dominan pada kebutuhan akan fisiologis yaitu gaji, meskipun tidak menutup

kemungkinan ada intervensi kebutuhan yang lain, dimana masing-masing individu tidak sama.

2. Menurut Herzberg, faktor yang mendorong seseorang adalah faktor ekstrinsik/faktor *higiene* (meliputi upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur, mutu penyediaan, mutu hubungan personal) dan faktor intrinsik/faktor motivator (meliputi pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan pegawai itu sendiri, kemungkinan berkembang). Faktor ekstrinsik memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, sedangkan faktor intrinsik memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan.
3. Menurut McClelland, tiga motivasi yang paling menentukan tingkah laku manusia, terutama berhubungan dengan situasi pegawai serta gaya hidup, yaitu: *Achievement Motivation*, *Affiliation Motivation*, dan *Power Motivation*. Motivasi guru, baik yang bersumber dari dalam dirinya (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik) sangat penting sebagai pendorong dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan pokoknya dan tugas-tugas tambahan yang dibebankan kepadanya. Memiliki motivasi yang tinggi maka kecenderungan kinerja guru akan tinggi.

### Penelitian Sebelumnya

Penelitian pernah dilakukan Raddana (2013) menggunakan 200 responden yang diambil menggunakan *proportionate random sampling*. Hasil penelitian didapatkan bahwa terdapat pengaruh langsung dari sertifikasi guru terhadap: kompetensi guru, motivasi guru, kepuasan kerja guru, kinerja guru. Terdapat pengaruh langsung dari motivasi guru terhadap kepuasan guru, kinerja guru.

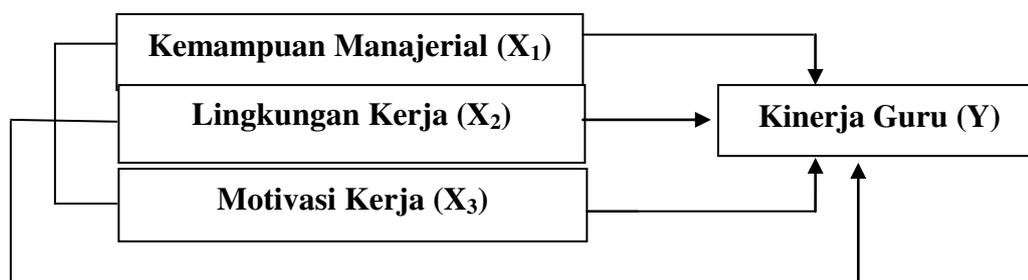
Susanto (2012) juga melakukan penelitian sejenis menggunakan 101 sampel yang diambil menggunakan teknik *proportional random sampling*. Hasil penelitian didapatkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi guru dan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan baik secara parsial maupun bersama-sama.

Adapun Yasa, Natajaya, Rihendra (2013) mengkaji determinasi kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuta Bali. Sampel berjumlah 89 yang diambil menggunakan teknik *multi stage random sampling*. Diperoleh hasil yang menyebutkan bahwa terdapat determinasi antara kemampuan manajerial Kepala Sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja guru terhadap kepuasan kerja guru baik secara parsial maupun secara bersama-sama.

Akhirnya Harlie (2010) meneliti mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Penelitiannya menggunakan rancangan penelitian *survey* dengan jumlah sampel sebanyak 112 responden didapatkan hasil bahwa variabel disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.

### Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini akan dilihat hubungan antara variabel organisasi yaitu kemampuan manajerial dan lingkungan kerja serta variabel psikologis yaitu motivasi dengan kinerja guru dengan kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

**Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kajian teoritis maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh signifikan kemampuan manajerial dan lingkungan kerja serta motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Sekayu Kab. Musi Banyuasin.
2. Ada pengaruh signifikan kemampuan manajerial dan lingkungan kerja serta motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Sekayu Kab. Musi Banyuasin.

**METODE PENELITIAN**

Berdasarkan tingkat penjelasan (*level of explanation*), jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian asosiatif/hubungan. Sugiyono (2014, 5) mengemukakan bahwa penelitian asosiatif/hubungan merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel dan indikator penelitian dikembangkan sebagai berikut:

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Kinerja Guru (Y)	Hasil kerja guru dalam dalam periode tertentu	1. Kemampuan 2. Ketrampilan 3. Sikap 4. Persepsi 5. Sumber daya 6. Disain pekerjaan
Kemampuan Manajerial(X <sub>1</sub> )	Keahlian kepala sekolah menggerakkan guru untuk bekerja dengan baik	1. Memimpin 2. Mengatur 3. Menggerakkan 4. Menetapkan standar kinerja 5. Komunikasi persuasif 6. Laporan berkala
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	Merupakan faktor diluar manusia yang mempengaruhi organisasi sekolah baik fisik maupun non fisik	1. Sarana dan prasarana pendukung, tata ruang, warna, kebersihan, dan kerapihan. 2. Lingkungan sosial, status

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	Kondisi yang membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan tugas guru.	sosial, hubungan kerja, dan sistem informasi. 1. Tanggung jawab 2. Pencapaian prestasi 3. Pengambilan keputusan 4. Program Kerja 5. Mutu Pekerjaan 6. Tindakan yang tepat 7. Pelaksanaan tugas

Sumber : Supardi (2014), Priansa (2014), Robbins (2006), Mangkunegara (2004)

Populasi penelitian adalah seluruh guru PNS maupun Honorer SMA di Kota Sekayu yang berjumlah 266 orang (Dinas Dikbud Muba 2015). Jumlah sampel ditentukan sejumlah 118 guru yang diambil secara *cluster sampling* (Sugiyono, 2014, 118).

Data utama yang diperlukan adalah data primer (Sekaran, 2006, 60) berupa jawaban kuesioner terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja guru SMA Negeri di Kota Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin. Sebagai pelengkap juga digunakan data sekunder. Adapun teknik pengumpulan datanya adalah kuesioner dan dokumentasi. Teknik Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

#### a. Profil Responden

Tabel 2. Profil Responden

No	Profil	Keterangan	Jumlah
1	Jenis Kelamin	a. Laki-Laki	33,89%
		b. Perempuan	66,11%
2	Usia	a. < 25 tahun	11,86%
		b. 25 – 35 tahun	22,03%
		c. 36-45 tahun	40,67%
		d. > 45 tahun	25,42%
3	Pendidikan Terakhir	a. Diploma	10,16%
		b. S1	70,33%
		c. S2/S3	11,49%
4	Masa Kerja	a. < 10 tahun	11,01%
		b. 6-10 tahun	39,83%
		c. 11-15 tahun	41,52%
		d. >15 tahun	7,62%
5	Status Sertifikasi	a. Sertifikasi	55,08%
		b. Non-sertifikasi	44,92%

Sumber : Data Primer, 2015

**b. Pengujian Instrumen**

Data yang diperoleh telah lolos dalam uji validitas dan reliabilitas. Setelah diperoleh model regresi, model yang diperoleh juga telah lolos dalam uji asumsi klasik (Priyatno, 2010, 81). Selanjutnya dilakukan pengujian regresi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji F (Uji Bersama-sama)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,829	3	5,276	22,544	.000 <sup>a</sup>
	Residual	26,681	114	,234		
	Total	42,510	117			

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Manajerial, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja

b. Dependent Variable : Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS versi 20

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh  $Sig F (0,000) < \alpha (0,05)$ . yang berarti ada pengaruh signifikan kemampuan manajerial, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

**Tabel 3. Hasil Uji t (Parsial)**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	.454	.442		1.026	.307
	Kemampuan Manajerial	.393	.088	.350	4,462	.000
	Lingkungan Kerja	.151	.085	.147	1,768	.080
	Motivasi Kerja	.313	.082	.316	3.805	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS versi 20

Koefisien regresi kemampuan manajerial adalah 0,393 dengan  $Sig t (0,000) < \alpha (0,05)$ . Artinya kemampuan manajerial secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Koefisien regresi lingkungan kerja adalah 0,151 dengan  $Sig t (0,080) > \alpha (0,05)$ . Artinya lingkungan kerja secara parsial tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru. Adapun koefisien regresi motivasi kerja adalah 0,313 dengan  $Sig t (0,000) < \alpha (0,05)$ . Artinya ada pengaruh signifikan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru.

**Tabel 4. Koefisien Determinan**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.610 <sup>a</sup>	.372	.356	.483782

a. *Predictors: (Constant), Kemampuan Manajerial, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja*

b. *Dependent Variable: Kinerja*

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS versi 20

Dari tabel *Model Summary* di atas, tampak nilai koefisien determinan (*R Square*) adalah sebesar 0,372(37,2%). Hal ini berarti bahwa kinerja dapat dijelaskan oleh kemampuan manajerial, lingkungan kerja dan motivasi kerja sebesar 37,2%, sedangkan sisanya sebesar 63,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 2. Pembahasan Hasil Penelitian

### a. Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Lingkungan Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis membuktikan ada pengaruh yang positif dan signifikan kemampuan manajerial, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hasil diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Timple (1992) dalam Mangkunegara (2010, 33).Kondisi ini sesuai dengan hasilSusanto (2012) dan Raddana (2013).Sedangkan Yasa, Natajaya, Rihendra (2013, 5) menemukan bahwa variabel kemampuan manajerial, iklim kerja dan motivasi kerja guru berperan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru.

### b. Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Guru.

Hasil pengujian membuktikan bahwa kemampuan manajerial secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru Dalam mewujudkan kinerja guru yangsesuai dengan harapan dibutuhkan kemampuan manajerial dari kepala sekolah yang profesional. Mulyasa (2005, 98) mengatakan bahwadalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampuberfungsi sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM).Hasil ini sejalan dengan penelitian Yasa, Natajaya dan Rihendra (2015).

Kemampuan manajerial memberikan kontribusi yang berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri di Kota Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin. Seorang guru akan mampu mencapai kinerja dengan baik dan mereka mempunyai dorongan semangat dalam bekerja karena mereka mempunyai sosok panutan yang mereka anggap layak dan patut untuk ditiru, baik itu dari segi kebijakan, keputusan yang dalam hal ini kepala sekolah selaku pimpinan dari organisasi.

Dari hasil pengamatan yang penulis lakukan, penulis mendapatkan gambaran bahwa kemampuan manajerial yang ada dilapangan berjalan dengan baik. Karena kepala sekolah yang ada

sekarang ini merupakan kepala sekolah terbaik yang dimiliki sekolah-sekolah di Kota Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin, hal ini tidak terlepas dari kebijakan yang ditetapkan oleh kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dimana salah satunya mewajibkan guru yang akan menjadi kepala sekolah untuk melaksanakan seleksi. Baik seleksi administrasi (berkas) dan juga tes psikologi (kejiwaan) calon dari kepala sekolah itu sendiri, sehingga mampu mendorong guru dalam mencapai tujuan organisasi dalam upaya mencerdaskan anak bangsa.

**c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.**

Hasil pengujian membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja guru. Salah satu aspek penting yang mendukung keberhasilan proses pembelajaran guru adalah iklim kerja. Iklim kerja yang kondusif adalah iklim yang benar-benar sesuai dan mendukung kelancaran serta kelangsungan proses pembelajaran yang dilakukan guru. Beberapa hal yang berperan penting dalam penciptaan iklim kerja yang kondusif, yaitu lingkungan fisik, lingkungan sosial dan lingkungan budaya yang saling mendukung (Supardi, 2014, 121). Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Yasa, Natajaya dan Rihendra (2015).

Lingkungan kerja memberikan kontribusi yang kecil terhadap pencapaian kinerja guru dalam hal mencerdaskan anak bangsa. Guru akan melaksanakan tugas mereka untuk melaksanakan proses belajar mengajar akan tetapi usaha mereka kurang maksimal jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang baik dan nyaman.

**e. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru. Motivasi merupakan faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Menurut Mangkunegara (2010, 98) motivasi merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Utomo (2010). Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja memberikan kontribusi yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja guru. Pada dasarnya seorang yang memiliki motivasi kerja yang baik maka dalam bekerja dia akan mengutamakan prinsip efektifitas organisasi itu sendiri, mereka dapat membedakan mana yang harus diprioritaskan terlebih dahulu.

Dari hasil pengamatan, penulis mendapatkan gambaran bahwa motivasi yang ada pada diri masing-masing guru sudah baik. Misalnya disalah satu sekolah penulis mendapati bahwa guru yang diangkat menjadi wakil kepala sekolah merupakan guru terbaik pilihan teman sejawat dan pilihan kepala sekolah, artinya mereka yang memiliki kompetensi yang dalam hal ini bisa bekerja dalam organisasi ada semacam timbal baliknya berupa pengakuan diangkat menjadi wakil kepala sekolah. Dengan adanya kegiatan semacam ini, masing-masing berlomba-lomba untuk mendapatkan predikat yang demikian, karena

rata-rata sekolah yang penulis teliti setiap 2 tahun sekali akan diadakan pemilihan ulang.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **1. Simpulan**

- a. Kemampuan manajerial dan lingkungan kerja serta motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kota Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin.
- b. Secara parsial kemampuan manajerial dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kota Sekayu Kabupaten Musi Banyuasin, sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

### **2. Rekomendasi**

Berdasarkan simpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

- a. Kepala Sekolah perlu untuk meningkatkan komunikasi kepada guru secara langsung dan tatap muka, meningkatkan kesadaran guru akan adanya tindakan korektif, dan mengevaluasi kembali hasil kinerja guru.
- b. Perbaiki lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja guru.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Gibson, , James. L, John M Ivancevich, James H Donnelly. 1995. Alih Bahasa Nunuk Adiarni. 1996. Organisasi, Perilaku Struktur Proses. Jakarta : Binarupa Aksara
- Harlie.2010. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja PNS Pada Pemkab. Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.*Jurnal Manajemen dan Akuntansi*.11(2):117-124).
- Mangkunegara, A. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2005.*Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_2012.*Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Priansa, Donni. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*, cetakan pertama. Jakarta: Buku Seru.
- Raddana, 2013. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA Negeri Di Nusa Tenggara Barat (NTB). *Jurnal Administrasi Publik*. 11(2): 226 – 236.
- Robbins, Stephen. P. 2006.*Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia.PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.

- Sedarmayanti.2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*.Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono.2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sulistiyani dan Rosidah. 2009. *Manajemen SDM. Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*.Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supardi.2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.
- Susanto, Hary.2012. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2(2): 197-212.
- Utomo.2010. Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Berkat Cipta Karya Nusantara Surabaya. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*, 6(3): 376-393.
- Wibowo. 2014. *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_.2014.*Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Yasa, Natajaya, Rihendra. 2013. Determinasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kuta. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*.Vo. 4, Hal:1-10.