

## KONTRIBUSI KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU TIK PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) DI KECAMATAN KARANGASEM

Made Susi Astini, Gede Anggan Suhandana, Wayan Sadia

Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: [susi.astini, anggan.suhandana, wayan.sadia}@pasca.undiksha.ac.id](mailto:{susi.astini, anggan.suhandana, wayan.sadia}@pasca.undiksha.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besaran kontribusi dari: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru TIK, (2) disiplin kerja terhadap kinerja guru TIK, (3) motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK, (4) secara bersama-sama antara kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK. Penelitian ini tergolong *ex-post facto* dengan rancangan korelasional. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem dengan sampel sebanyak 27 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan dokumen, kuesioner dan lembar observasi. Pengolahan data dianalisis dengan regresi sederhana, dan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan dari kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru TIK melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = -7,395 + 1,116X_1$  dengan  $F_{reg} = 182,742$ , kontribusi 88,0% dan sumbangan efektif sebesar 31,0%, (2) Terdapat kontribusi yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja guru TIK melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 1,683 + 1,083X_2$  dengan  $F_{reg} = 122,379$ , kontribusi sebesar 83,0% dan sumbangan efektif sebesar 32,0%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 8,501 + 1,096X_3$  dengan  $F_{reg} = 250,686$ , kontribusi sebesar 90,9% dan sumbangan efektif sebesar 33,9%, dan (4) Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama dari kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = -23,976 + 0,392X_1 + 0,422X_2 + 0,407X_3$  dengan  $F_{reg} = 244,561$ , kontribusi sebesar 97,0% dan sumbangan efektif sebesar 96,9%. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja dapat dijadikan prediktor tingkat kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem.

**Kata kunci:** Manajerial, Disiplin, Motivasi, Kinerja Guru

### Abstract

This study aimed, to find out the contribution of (1) school principles' managerial ability towards ICT teachers' performance, (2) the work discipline towards ICT

teachers' performance, (3) the work motivation towards ICT teachers' performance, (4) the simultaneous of contribution of school principals' managerial ability, work discipline, and work motivation towards ICT teachers' performance. This study was belong to the *ex-post facto* with the correlation project. The population of this study were ICT teachers' at Junior High School in Karangasem district with the sample of 27 person. The data were collected by using document, Questionnaire, and observation sheet. The data processed to be analysed with simple regression, and multiple regression. The results showed that, (1) There was a significant contribution of school principals' managerial ability towards ICT teachers' performance. It was reflected through the linear regression equation  $\hat{Y} = -7,395 + 1,116X_1$ , with  $F_{reg} = 182,742$ , the contribution of 88,0% and the effective contribution of 31,0%. (2) There was a significant contribution of work discipline towards ICT teachers' performance. It was showed through the linear regression equation  $\hat{Y} = 1,683 + 1,083X_2$ , with  $F_{reg} = 122,379$ , the contribution of 83,0% and the effective contribution of 32,0%. (3) There was a significant contribution of work motivation towards ICT teachers' performance. It can be seen through the linear regression equation  $\hat{Y} = 8,501 + 1,096X_3$ , with  $F_{reg} = 250,686$ , the contribution of 90,9% and the effective contribution of 33,9%. and (4) There was a significant effect to the simultaneous of contribution of school principals' managerial ability, work discipline, and work motivation towards ICT teachers' performance. It was find out by the linear regression equation  $\hat{Y} = -23,976 + 0,392X_1 + 0,422X_2 + 0,407X_3$ , with  $F_{reg} = 244,561$ , the contribution of 97,0%, and the effective contribution of 96,9%. Based on the result of this study, it can be concluded that school principals' managerial ability, work discipline, and work motivation can be used as predictors of the level of ICT teachers' performance at Junior High School in Karangasem Distric.

**Keywords:** Managerial, Discipline, Motivation, Teachers' Performance

## PENDAHULUAN

Semakin pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berimplikasi pada ketatnya persaingan di semua sektor, terlebih-lebih dalam usaha untuk menghadapi persaingan perdagangan bebas. Demikiannya juga perkembangan kemajuan teknologi komunikasi yang sangat pesat yang membutuhkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu mengantisipasi kemajuan tersebut. Usaha peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan tanggung jawab pendidik baik pendidikan formal maupun non formal.

Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 Berbunyi "Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban

bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab".

Dalam usaha mewujudkan tujuan pendidikan, manajemen merupakan faktor yang sangat penting. Oleh karena itu, supaya pendidikan dapat maju, maka harus dikelola oleh administrator pendidikan yang profesional. Disamping pentingnya administrator pendidikan yang profesional, usaha yang penting dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah guru. Ditinjau dari segi kepemimpinan, manajemen atau administrasi dipengaruhi oleh pemimpin. Pemimpin bisa seorang

kepala sekolah, guru atau orang yang memimpin suatu kegiatan. Kemajuan yang pesat dalam ilmu dan teknologi menuntut kepala sekolah yang luas ilmu pengetahuannya dan kemampuan manajerialnya.

Sehubungan dengan pentingnya manajemen pendidikan tersebut di atas, maka Tilaar (2002) menyatakan bahwa manajemen yang efektif akan menghasilkan kualitas pendidikan yang tinggi. Menurut Mutrofin (1994) sekolah yang bermutu tinggi seyogyanya dilihat dari keefektifannya. Kedua pertanyaan ini dipandang mendasar karena menurut Scheerens (1991) istilah efektif sering dikaitkan dengan kualitas pendidikan. Kemudian dipertegas lagi oleh Sander dan Wiggins (1985) yang menekankan bahwa keefektifan telah menjadi salah satu paradigma administrasi pendidikan.

Keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah. Ada sekolah yang berhasil dengan baik dan ada pula sekolah yang kurang berhasil. Guru mengajar dengan semangat dan disiplin dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai guru. Dipihak lain terdapat pula sekolah dengan kondisi yang memprihatinkan, dimana kenyataan yang terjadi sekarang ini tidak jarang kepala sekolah membuat suasana yang kondusif karena faktor manajerialnya yang tidak tepat, guru kurang disiplin dalam mengajar dan menunjukkan sikap yang acuh tak acuh dalam menjalankan tugasnya. Gairah kerja guru menurun karena kurangnya motivasi. Dalam suasana pembelajaran seperti ini, otomatis akan terjadi pergeseran peran guru dalam proses pengembangan potensi pribadi para siswa, yaitu guru hanya sekedar sebagai penyampai informasi bagi siswa tanpa memberi didikan, motivasi, arahan serta bimbingan. Hal ini sangat berdampak negatif terhadap kemajuan dan prestasi siswa dalam menekuni dunia pendidikan.

Berkaitan dengan kemampuan mengajar guru disebutkan bahwa guru telah melaksanakan tugasnya dengan

baik, apabila mampu: *Pertama*, merumuskan tujuan pembelajaran. *Kedua*, memahami karakter peserta didik. *Ketiga*, menyiapkan materi secara baik sesuai dengan kurikulum. *Keempat*, memilih metode yang tepat, *Kelima* memanfaatkan media dan sumber belajar. *Keenam*, melakukan penilaian hasil belajar dan menganalisis umpan balik hasil evaluasi untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui proses belajar mengajar ( Usman, 1990).

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Kinerja yang baik merupakan satu langkah awal untuk menuju tercapainya tujuan organisasi atau lembaga pendidikan khususnya sekolah. Oleh karena itu perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja guru. Salah satu indikator peningkatan kinerja guru adalah tingginya kesadaran para guru memberikan informasi dalam interaksi dan proses pembelajaran. Sementara itu Suroso (2002) mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja guru antara lain: faktor insentif atau gaji guru yang masih rendah, motivasi kerja guru, kompetensi guru, minimnya kesempatan yang diberikan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesi, kurangnya kesempatan membaca guru, prosedur kenaikan pangkat yang sulit, adanya perasaan tidak bangga menjadi guru karena perlakuan kurang adil terhadap guru, dan rasa kurang aman dalam bertugas.

Kinerja guru dalam penelitian ini adalah kinerja guru TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Dari hasil pengamatan di lapangan, banyak guru SMP di Kecamatan Karangasem sebagian besar belum memiliki sikap inovatif yang

optimal, penguasaan guru terhadap materi pelajaran yang akan diajarkan sangat kurang, menerapkan metode-metode pembelajaran terhadap siswa kurang aspiratif dan belum mengikuti metode-metode baru, penguasaan guru terhadap pengembangan tugas-tugasnya masih kurang, serta guru belum mampu menerima dan menerapkan berbagai informasi baru secara optimal.

Mata pelajaran Teknologi Informasi dan Komunikasi disiapkan untuk mengantisipasi dampak perkembangan teknologi khususnya bidang informasi dan komunikasi dalam kehidupan sehari-hari. Mata pelajaran ini perlu diperkenalkan, dipraktikkan dan dikuasai oleh siswa sedini mungkin agar siswa memiliki bekal untuk menyesuaikan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat dan penggunaannya dalam berbagai disiplin ilmu, terutama di bidang pendidikan, mengharuskan pendidik untuk mampu mengimbangi perubahan yang terjadi namun kenyataannya di sekolah-sekolah ada sebagian siswa yang gagap teknologi mengingat keterbatasan pendukung pembelajaran TIK tidak sesuai dengan porsi jumlah siswa, bahkan siswa harus diremidi supaya bisa mencapai ketuntasan berdasarkan Kriteria Ketuntasan Minimal yang telah ditentukan. Begitu pula prestasi yang diperoleh setiap mengikuti lomba kompetensi siswa (LKS) tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi belumlah membanggakan, masih berada di peringkat lima besar ke atas. Model serta teknik pengajarannya juga kurang menarik, seperti cara mengajar yang masih *teacher's centered* dan tanpa menggunakan media pembelajaran sehingga membuat siswa merasa bosan. Realitas yang terjadi di kelas adalah guru mengajar tidak berdasarkan program, mengajar berdasarkan alur buku ajar bahkan kehadiran guru untuk mengajar di kelas masih lemah, masih banyak guru terlambat masuk, sehingga menyebabkan rendahnya nilai TIK. Selain itu para guru juga mengabaikan siswa dengan memberikan tugas untuk mengerjakan

latihan dalam LKS (Lembar Kerja Siswa) tanpa pernah membahasnya. Sehubungan dengan hal itu maka rendahnya nilai atau hasil belajar siswa dalam pelajaran TIK dan sulitnya pencapaian tujuan pengajaran TIK tersebut bisa disebabkan oleh beberapa hal antara lain: *Pertama* adanya anggapan bahwa pelajaran TIK sangat sulit. *Kedua* fasilitas perangkat TIK terbatas karena biaya mahal. *Ketiga* pada umumnya guru-guru TIK belum memahami dan atau belum menerapkan metode pembelajaran yang tepat, belum menggunakan media pembelajaran yang sesuai sehingga proses belajar mengajar menjadi kurang menarik bagi siswa.

Adapun faktor-faktor yang diduga menyebabkan guru TIK belum menunjukkan kinerja yang baik dalam tugasnya antara lain: kurang efektifnya manajerial kepala sekolah, lemahnya disiplin kerja guru, dan kurangnya motivasi kerja guru. Kegagalan kepala sekolah mengakibatkan lembaga yang dipimpinnya akan terpuruk, Mulyasa (2004:17) mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Sesuai dengan perkembangan dalam dunia pendidikan, maka kepala sekolah harus mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader inovator dan motivator.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dipahami bahwa faktor manajerial kepala sekolah merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mewujudkan visi dan misinya sebagai lembaga pendidik. Dengan kata lain kemampuan manajerial kepala sekolah yang efektif akan mampu meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian ada indikasi bahwa efektivitas manajerial kepala sekolah akan dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut.

Selain manajerial kepala sekolah, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah disiplin kerja. Disiplin kerja guru diduga berkaitan erat dalam menentukan kinerja guru karena disiplin kerja pada dasarnya merupakan suatu kesadaran, kemauan dan kesediaan seorang guru mempergunakan waktunya dengan efektif dan efisien untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sebagai seorang guru. Sebagaimana dikemukakan oleh Soekarno (1986: 12) bahwa disiplin kerja adalah suatu suasana tertib dan teratur di mana sekalian orang yang ada dalam organisasi atau instansi tunduk, patuh dan taat pada norma-norma atau peraturan-peraturan yang ada dengan perasaan ikhlas dan dengan senang hati tanpa ada unsur paksaan. Berdasarkan uraian di atas diduga munculnya disiplin kerja guru yang kuat akan melahirkan kinerja guru yang tinggi.

Faktor lain yang diduga turut menentukan kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi adalah dorongan atau kecenderungan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar melakukan tindakan dengan tujuan tertentu, usaha-usaha yang menyebabkan seseorang atau kelompok orang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki. Dengan demikian motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Dugaan-dugaan adanya kontribusi manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK, dan seberapa besar kontribusi variabel-variabel tersebut terhadap kinerja guru TIK, perlu dideskripsikan dan dianalisis secara ilmiah dan didukung oleh data-data empiris. Dari dugaan-dugaan tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul: "Kontribusi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru TIK pada Sekolah

Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem"

## **METODE PENELITIAN**

Rancangan penelitian yang dipakai adalah penelitian korelasional, dengan pendekatan *ex-post facto*. Sudjana (1989:7) mengemukakan *ex-post facto* Artinya sesudah fakta, *ex-post facto* sebagai metode penelitian menunjuk kepada perlakuan atau manipulasi variabel bebas (X) telah terjadi sebelumnya, sehingga peneliti tidak perlu memberikan perlakuan lagi, tinggal melihat efeknya pada variabel terikat (Y). Hal senada diungkapkan oleh Kerlinger (2002:507) yang menyatakan bahwa penelitian *ex-post facto* yakni merupakan penelitian empiris yang sistematis. Ilmuwan tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung karena perwujudan variabel tersebut telah terjadi, atau karena variabel tersebut pada dasarnya memang tidak dapat dimanipulasi. Dengan kata lain dalam penelitian ini tidak dibuat perlakuan atau manipulasi variabel-variabel penelitian tetapi hanya mengungkap fakta berdasarkan pengukuran gejala yang telah ada secara alami pada tingkat institusi pendidikan atau sekolah. Jadi dalam penelitian ini akan dilakukan dengan penelitian *ex-post facto* (pengukuran setelah kejadian). Data penelitian dengan variabel bebas maupun variabel terikat terjadi sebelum penelitian ini berlangsung.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling*. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada pada populasi itu, dan cara demikian dilakukan apabila populasi itu dianggap homogen (Sugiyono, 2006:57)

Populasi penelitian ini adalah 29 guru TIK di kecamatan Karangasem menggunakan teknik Krejcie dengan sampel 27. variabel yang dilibatkan dalam

penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yakni variabel bebas (*independen variable*) dan variabel terikat (*dependen variable*). Variabel bebas (X) merupakan faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap variabel terikat (Y), atau untuk diketahui intensitasnya atau pengaruhnya terhadap variabel terikat. Faktor yang ditempatkan sebagai variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja guru ( $X_2$ ), dan motivasi kerja guru ( $X_3$ ). Sedangkan sebagai variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja guru TIK.

Metode yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) studi dokumen untuk menjangkau data tentang jumlah guru pada bagian kepegawaian di masing-masing sekolah yang dijadikan tempat melakukan penelitian dan data tentang kinerja guru dengan dimensi kemampuan merencanakan pembelajaran atau membuat RPP (IPKG), (2) kuesioner untuk data tentang kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, (3) lembar observasi untuk mendapatkan data tentang kinerja guru TIK dengan dimensi kemampuan melaksanakan pembelajaran dan penilaian (IPKG 2), dengan memberikan lembar observasi yang langsung diisi oleh observer (teman sejawat TIK).

Sebelum instrumen dibuat, terlebih dahulu dibuat kisi-kisinya. Tujuan penyusunan kisi-kisi instrumen adalah merumuskan setepat mungkin ruang lingkup dan tekanan tes, dan bagian-bagiannya, sehingga perumusan tersebut dapat menjadi petunjuk yang efektif bagi perakitan soal (Suryabrata, 2000 : 60 – 61). Kisi-kisi instrumen ini dipergunakan untuk menyusun kuesioner dalam rangka mengukur seluruh variabel yang akan diteliti. Dalam pembuatan kisi-kisi ini diselipkan masing-masing variabel bersama indikator-indikator dan deskriptornya.

Sebelum instrumen ini digunakan maka dilakukan uji validitas isi dan

reliabilitas. Validitas isi instrumen penelitian ini penyusunannya didasarkan pada kisi-kisi yang telah dibuat kemudian divalidasi oleh ahli dalam bidangnya. Penilaiannya kemudian dihitung dengan teknik Gregory. Untuk tercapainya validitas dan keterandalan instrumen yang disusun, peneliti selanjutnya melakukan uji coba instrumen. Uji coba dilakukan terhadap 40 orang guru TIK yang diambil dari guru yang tidak termasuk sampel penelitian. Proses validasi dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen untuk menguji validitas butir secara empirik dengan menggunakan koefisien korelasi antara skor butir instrumen dan skor total. Untuk mengukur validitas tes digunakan rumus korelasi product moment dengan taraf signifikansi 5%. Hasil analisis validitas butir uji coba kuesioner kemampuan manajerial kepala sekolah dari 50 butir kuesioner yang diujicobakan terdapat 47 butir kuesioner yang valid dan 3 butir yang gugur. Setelah dianalisis diperoleh koefisien alpha sebesar 0,925, koefisien ini menunjukkan bahwa kuesioner kemampuan manajerial kepala sekolah berdasarkan Klasifikasi Guilford (1959) memiliki derajat reliabilitas sangat tinggi. Hasil analisis validitas butir uji coba kuesioner disiplin kerja dari 50 butir kuesioner yang diujicobakan terdapat 48 butir kuesioner yang valid dan 2 butir yang gugur. Setelah dianalisis diperoleh koefisien alpha sebesar 0,873, koefisien ini menunjukkan bahwa kuesioner disiplin kerja berdasarkan Klasifikasi Guilford (1959) memiliki derajat reliabilitas sangat tinggi. Hasil analisis validitas butir uji coba kuesioner motivasi kerja dari 50 butir kuesioner yang diujicobakan terdapat 47 butir kuesioner yang valid dan 3 butir yang gugur. Setelah dianalisis diperoleh koefisien alpha sebesar 0,900, koefisien ini menunjukkan bahwa kuesioner motivasi kerja berdasarkan Klasifikasi Guilford (1959) memiliki derajat reliabilitas sangat tinggi. Hasil analisis validitas butir kuesioner kinerja guru dari 50 butir kuesioner yang diujicobakan semuanya memenuhi syarat atau valid. Setelah

dianalisis diperoleh koefisien alpha sebesar 0,908. Koefisien alpha ini menunjukkan bahwa kuesioner kinerja guru berdasarkan Klasifikasi Guilford (1959) memiliki derajat reliabilitas sangat tinggi.

Dalam melakukan analisis data penelitian ini melalui tiga tahapan meliputi : *Pertama* tahap deskripsi data. *Kedua* tahap pengujian prasyarat. *Ketiga* tahap pengujian hipotesis. Data yang diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel, yaitu skor manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), motivasi kerja ( $X_3$ ), dan kinerja guru TIK ( $Y$ ), oleh karena itu maka akan dicari harga rerata ( $M$ ), standar Deviasi ( $SD$ ), Modus ( $Mo$ ) dan Median ( $Me$ ) setiap variabel yang diteliti. Untuk melihat kecenderungan variabel manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja guru TIK, rata-rata skor ideal dari semua variabel penelitian dibandingkan dengan rata-rata kenyataan. Dari rerata tersebut dikelompokkan kecenderungannya menjadi lima katagori sehingga menghasilkan pedoman

konversi, selanjutnya konversi data dilakukan dengan PAP (Penilaian Acuan Patokan) dengan menggunakan nilai ideal dan SD ideal (Candiasa, 2010:41). Statistik yang digunakan dalam analisis data pada penelitian ini adalah teknik regresi sederhana dan regresi ganda. Persyaratan yang berkaitan dengan teknik analisis tersebut harus dibuktikan secara statistik. Adapun uji persyaratan analisis yang dilakukan adalah: (1) uji normalitas sebaran data, (2) uji linieritas, (3) uji multikolinieritas, (4) uji heterokedastisitas, dan (5) uji autokorelasi.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terlihat bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem menunjukkan kecenderungan sangat baik. Setelah data dianalisis diperoleh rangkuman hasil analisis seperti tampak pada tabel 1 berikut.

Tabel 1 Rangkuman Hasil Analisis Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Persamaan Garis Regresi	Koefisien Korelasi Lugas	Kontribusi (%)	Sumbangan Efektif (%)
$X_1$ dengan $Y$	$\bar{Y} = -7,395 + 1,116X_1$	0,938	88,0	31,0
$X_2$ dengan $Y$	$\bar{Y} = 1,683 + 1,083X_2$	0,911	83,0	32,0
$X_3$ dengan $Y$	$\bar{Y} = 8,501 + 1,096X_3$	0,954	90,9	33,9
$X_1, X_2,$ dan $X_3$ dengan $Y$	$\bar{Y} = -23,976 + 0,392X_1 + 0,422X_2 + 0,407X_3$	0,985	97,0	96,9
Keterangan	Signifikan dan linier	Signifikan	-	-

Hipotesis pertama dalam penelitian ini berbunyi: "terdapat kontribusi yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem". Dari hasil analisis pada tabel 1 terlihat bahwa

terdapat kontribusi yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan regresi  $\bar{Y} = -7,395 + 1,116X_1$ . Kontribusi

kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 88,0 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 31,0 %.

Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang positif dan signifikan dari kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,985 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti makin baik kemampuan manajerial kepala sekolah, makin baik kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Nawawi (1985) yang mengatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan kepemimpinan yang bersifat membimbing, mengembangkan dan mengawasi guru didalam tugas pengajaran. Kepala sekolah menyusun dan mengawasi pelaksanaan peraturan yang diterapkan di sekolah, pelaksana peraturan adalah personalia yang ada di sekolah termasuk guru. Dengan adanya kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan guru, membimbing guru, mengembangkan kemampuan guru, mengawasi guru, mempunyai kemampuan dibidang ilmu pengetahuan, melibatkan guru di dalam pengambilan keputusan, menanggapi aspirasi dan minat serta menanggapi kebutuhan guru sesuai dengan karakteristik guru dan bidang tugasnya, maka kinerja guru dapat dioptimalkan. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan kecocokan antara realitas dengan teori yang ada.

Hasil penelitian menemukan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Berdasarkan hasil ini dapat dinyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dapat dimantapkan untuk meningkatkan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui langkah-langkah yaitu: *Pertama*, mengadakan pendidikan dan pelatihan manajemen kepala sekolah dan wakil kepala SMP dengan dibiayai oleh Pemerintah

Kabupaten Karangasem maupun Pemerintah seperti halnya sekolah-sekolah lanjutan lainnya, sehingga ada semangat bagi kepala sekolah meningkatkan kemampuan manajerial. *Kedua*, menumbuhkan persepsi yang positif dan sama antara sekolah unggul maupun yang bukan unggulan dalam hal peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah. *Ketiga*, memberikan subsidi kepada kepala sekolah yang mempunyai keinginan untuk mengikuti studi lanjut terutama dalam bidang manajemen pendidikan modern. *Keempat*, membantu memberikan tenaga konsultan dalam bidang manajemen pendidikan pada masing-masing sekolah atau minimal dalam satu gugus, sehingga tenaga konsultan ini dapat dijadikan mitra untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini berbunyi: "terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem". Dari hasil analisis pada tabel 1 terlihat bahwa terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 1,683 + 1,083X_2$ . Kontribusi disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 83,0 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 32,0 %.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 1,683 + 1,083X_2$  dan  $F_{reg} = 122,379$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,911 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti makin baik disiplin kerja, makin baik kinerja guru.

Adanya indikasi bahwa disiplin kerja dapat memprediksi kinerja guru

sejalan dengan pendapat Hasibuan (2001 : 213) bahwa disiplin harus ditegakkan dalam suatu perusahaan (organisasi), karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Terkait dengan ini sikap disiplin kerja guru sangat penting bagi diri dan sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan pribadinya sebagai pendidik, dan tujuan pendidikan secara kelembagaan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas sehingga mempengaruhi kinerjanya. Dengan demikian hasil penelitian ini juga menunjukkan kecocokan antara realitas dengan teori yang ada.

Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Berdasarkan hasil ini dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja guru dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja adalah: *Pertama*, meningkatkan kesadaran akan tugas sebagai guru, sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan dengan seefektif dan seefisien mungkin, penuh semangat dan tanggung jawab serta menumbuhkan kejujuran dalam bekerja. *Kedua*, menciptakan disiplin kerja yang kondusif dengan memperlakukan para guru sesuai dengan bakat, kemampuan dan minat masing-masing serta dapat mengarahkan dan memberi dorongan sehingga mereka merasa leluasa untuk mengemukakan keluhan, pendapat, harapan yang semuanya itu mendukung lancarnya proses pencapaian tujuan kinerja guru. *Ketiga* meningkatkan produktivitas guru dalam organisasi. Makin aktif guru, ikut serta dalam menentukan kerja organisasi, makin

mereka merasa menyatu dengan organisasi, makin dirasakan bahwa tujuan organisasi milik mereka. *Keempat* menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman, seperti menjalin hubungan yang baik, menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban, dan memperhatikan harga diri.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini berbunyi: “terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem”. Dari hasil analisis pada tabel 1 terlihat bahwa terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 8,501 + 1,096X_3$ . Kontribusi motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 90,9 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 33,9 %

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 8,501 + 1,096X_3$  dan  $F_{reg} = 250.686$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,954 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti makin baik motivasi kerja, makin baik kinerja guru.

Hasil penelitian sesuai dengan teori Herzberg (Supardi dan Anwar, 2002) membagi motivasi dengan teori dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup: prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan potensi individu atau kenaikan pangkat. Sedangkan faktor eksternal mencakup: gaji/penghasilan, hubungan antar pribadi, teknik supervisi, kebijakan dan administrasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Gorton yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan

dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan dan motivasi erat kaitannya dengan kinerja atau performansi seseorang. Motivasi kerja yang tinggi akan menyebabkan seseorang melakukan pekerjaannya dengan lebih semangat, karena dalam melakukan pekerjaan itu dilaksanakan dengan senang hati dan atas kesadaran sendiri maka pekerjaan yang dihasilkan juga baik. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi dapat melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Orang yang bekerja dengan maksimal, berarti orang tersebut memiliki tingkat kinerja yang tinggi (Timpe, 1989). Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan kecocokan antara realitas dengan teori yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi secara signifikan dengan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Berdasarkan hasil ini dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja dapat dijadikan prediktor untuk meningkatkan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja adalah: *Pertama* mendorong para guru untuk lebih berprestasi. *Kedua*, pemberian penghargaan yang sesuai dengan prestasi dan kemampuan guru. *Ketiga* memberikan perlakuan yang wajar dan adil sesuai dengan hak, martabat dan kewajibannya. *Keempat*, meningkatkan kesejahteraan, imbal jasa yang wajar dan profesional, rasa aman dalam melaksanakan tugas, menciptakan kondisi kerja yang kondusif dalam melaksanakan tugas.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini berbunyi: "terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem". Untuk menguji hipotesis ini digunakan tehnik regresi ganda. Bahwa

secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan regresi  $\bar{Y} = -23,976 + 0,392X_1 + 0,422X_2 + 0,407X_3$ . Kontribusi kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 97,0 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 96,9 % . Dari ketiga variabel yang memberikan kontribusi paling besar adalah motivasi kerja ( $X_3$ ) sebesar 90,9% dan sumbangan efektif sebesar 33,9%. Ini nampaknya sangat logis secara teoretik karena motivasi kerja guru akan dipengaruhi oleh *leadership* dan disiplin kerja di sekolah.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan dari kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem dengan persamaan garis regresi  $\bar{Y} = -23,976 + 0,392X_1 + 0,422X_2 + 0,407X_3$  dan  $F_{reg} = 244.561$  ( $p < 0,05$ ). Ini berarti secara bersama-sama variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja dapat memprediksikan kinerja guru TIK pada sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang positif dan signifikan secara bersama-sama dari kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,985 ( $p < 0,05$ ).

Berdasarkan temuan dapat disimpulkan bahwa sebelum dan sesudah diadakan pengendalian, terdapat hubungan positif dan signifikan dari kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja baik secara bersama-sama maupun secara terpisah dengan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Oleh karena itu

variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja dapat memprediksi kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem.

## PENUTUP

Berdasarkan analisis dan pembahasan seperti yang telah diuraikan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. *Pertama*, terdapat kontribusi yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = -7,395 + 1,116X_1$  dengan  $F_{reg} = 182,742$  dengan  $p < 0,05$ , kontribusi sebesar 88,0% dan sumbangan efektif sebesar 31,0%. *Kedua*, terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 1,683 + 1,083X_2$  dengan  $F_{reg} = 122,379$  dengan  $p < 0,05$ , kontribusi sebesar 83,0% dan sumbangan efektif sebesar 32,0%. *Ketiga*, terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 8,501 + 1,096X_3$  dengan  $F_{reg} = 250,686$  dengan  $p < 0,05$ , kontribusi sebesar 90,9% dan sumbangan efektif sebesar 33,9%. *Keempat*, terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = -23,976 + 0,392X_1 + 0,422X_2 + 0,407X_3$ , dengan  $F_{reg} = 244,561$ , dengan  $p < 0,05$ , kontribusi sebesar 97,0% dan sumbangan efektif sebesar 96,9%

Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa secara terpisah

maupun simultan, terdapat kontribusi yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem, artinya ketiga variabel tersebut dapat memprediksikan kinerja guru. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disarankan beberapa hal, yaitu: *Pertama*, bagi guru hasil temuan menunjukkan bahwa kinerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem relative belum optimal. Oleh karena itu yang perlu diperhatikan oleh guru-guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem adalah berupa tindakan sebagai berikut : berusaha secara maksimal meningkatkan kompetensi dalam meningkatkan kinerja guru melalui membaca, mengikuti pelatihan-pelatihan dan studi lanjut , meningkatkan keterampilan teknis, menerima kritis dari berbagai pihak guna meningkatkan kinerja pembelajaran guru, menumbuhkan rasa percaya diri dalam tingkah laku, percaya diri emosional dan percaya diri spiritual dan menaruh harapan besar terhadap profesi guru, sehingga ada usaha untuk melakukan tugas dengan sebaik-baiknya. *Kedua*, bagi Kepala sekolah hasil penelitian ini dapat dijadikan pijakan untuk mengembangkan strategi dalam meningkatkan kemampuan manajerial, pengelolaan personalia, melalui tindakan yaitu: meningkatkan pemahaman terhadap kemampuan dan karakteristik guru dan staf lainnya dengan memberikan pengarahan secara rutin menyangkut

tupoksi, meningkatkan pengawasan dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar manajemen pengawasan yang baik yaitu: pengawasan dilakukan secara periodik dan pengawasan dilaksanakan dalam suasana kemitraan, memberikan jalan keluar setiap permasalahan yang dihadapi setiap guru dalam melakukan proses pembelajaran dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara maksimal, memberikan pelayanan kepada semua guru dalam kenaikan pangkat sesuai dengan hak guru sehingga akan dapat meningkatkan disiplin dan motivasi kerja guru TIK pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. *Ketiga* bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karangasem agar merancang pendidikan dan pelatihan guru dalam hal meningkatkan kinerja guru khusus pembelajaran guru sehingga nantinya guru-guru mampu menerapkan pembelajaran yang efektif dan juga diharapkan Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karangasem menyusun suatu kebijakan tentang cara-cara teknis dalam hal peningkatan kinerja seorang guru sehingga hal tersebut betul-betul dilaksanakan dengan baik.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsini. 1993. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Candiasa, I Made. 2010. *Statistik Univariat dan Bivariat Disertai Aplikasi SPSS*. Singaraja: Unit Penerbitan Undiksha.
- Dantes, Nyoman. 2007. *Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG)*. Singaraja: Undiksha
- Depdiknas. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.

Mulyasa. 2003. *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung : PT Remaja

Ratmini Luh Komang. 2011. Kontribusi Motivasi Kerja, Etos Kerja, dan Pengalaman Mengajar terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kecamatan Karangasem. *Tesis*, Progam Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha singaraja

Scheerens, Jaap. 2003. *Menjadikan Sekolah Efektif*. Jakarta : Logos.

Undang-Undang R.I. No 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta : BP Cipta Jaya.

Usman. 1990. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Rineka Cipta.

