

**KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI
PEDAGOGIK, DAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU TERHADAP
KINERJA GURU DI YAYASAN DWIJENDRA PUSAT DENPASAR
(Studi Tentang Persepsi Guru di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar)**

oleh
Ni Ketut Nganthi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi: gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru di yayasan dwijendra pusat denpasar, baik secara parsial maupun secara simultan.

Penelitian ini termasuk penelitian *ex post facto* dengan populasi berjumlah 145 orang guru yang merupakan guru-guru SD, SMP, dan SMA. Sampel penelitian berjumlah 45 orang guru yang terpilih secara *random sampling* dan data diperoleh dengan instrumen kuesioner. Data dianalisis dengan statistik deskriptif, regresi sederhana, regresi ganda, korelasi parsial, dan korelasi ganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah 73,3% tergolong sedang dan 26,7% tergolong tinggi; (2) kompetensi pedagogik : 11.1% berada dalam katagori rendah, 48.9% sedang, 31.1% tinggi, dan 8.9% sangat tinggi; (3) motivasi berprestasi guru 24.4% berada dalam katagori sedang, 60% tinggi, dan 15.6% sangat tinggi; (4) kinerja guru 42.2% dalam katagori sedang, dan 57.8% tinggi.

Hasil analisis data dengan statistik inferensial menunjukkan: (1) secara parsial, gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi sebesar 43.3%; kompetensi pedagogik 47.4%; motivasi berprestasi guru 43.3% terhadap kinerja guru, berturut-turut dengan nilai korelasi 0.420, 0,633, dan 0.633; (2) secara simultan gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru, memberikan kontribusi sebesar 76.0% terhadap kinerja guru dengan nilai korelasi ganda sebesar 0.877. Hasil ini menunjukkan bahwa ada kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar, baik secara parsial maupun secara simultan. Dengan persamaan garis regresi sederhana $\hat{Y} = 44.366 + 0.711X_1$; $\hat{Y} = 91.807 + 0.363X_2$; $\hat{Y} = 64.903 + 0.497X_3$; dan persamaan garis regresi ganda: $\hat{Y} = 18.395 + 0.290X_1 + 0.231X_2 + 0.317X_3$.

Kata kunci: kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi kerja guru.

**THE CONTRIBUTION OF SCHOOL PRINCIPAL'S LEADERSHIP STYLE,
PEDAGOGIC COMPETENCY, AND TEACHER'S ACHIEVEMENT MOTIVATION
TO TEACHER'S PERFORMANCE
AT YAYASAN DWIJENDRA PUSAT DENPASAR
(A Study of Teacher's Perspective at Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar)**

ABSTRACT

This study aimed at finding out the extent of contribution from school principal's leadership style, pedagogic competency, teacher's achievement motivation to teacher's performance at Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar, both partially and simultaneously.

This study belongs to an *ex post facto* research involving a population of elementary school, junior high school, and senior high school teachers that consisted of 145 teachers. Forty five teachers were drawn as the sample through random sampling. The study used questionnaires of school principal's leadership style, of pedagogic competency, of teacher's achievement motivation and of teacher's performance. The data were analyzed by descriptive statistics, simple regression, multiple regression, partial correlation and multiple correlation.

The descriptive statistics showed that (1) the teacher's perception of the school principal's leadership: 73.3% fell into medium category and 26% fell into high category; (2) the pedagogic competency: 11.1% fell into low category, 48.9% fell into medium category, 31.1% fell into high category and 8.9% fell into very high category; (3) teacher's achievement motivation: 24.4% fell into medium category, 60% fell into high category, and 15.6% fell into very high category, and (4) teacher's performance: 42.2% fell into medium category, and 57.8% fell into high category.

The results of inferential statistics showed that (1) partially, school principal's leadership style had 43.3% contribution, pedagogic competency had 47.4% contribution and teacher's achievement motivation had 43.3% contribution to teacher's performance with their correlation coefficients were 0.420, 0.633, and 0.633, respectively. (2) simultaneously, school principal's leadership style, pedagogic competency, and teacher's achievement motivation had 76.0% contribution to teacher's performance with the multiple correlation coefficient of 0.877. From these findings it can be concluded that there is a significant contribution from school principal's leadership style, pedagogic competency, and teacher's achievement motivation to teacher's performance at Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar, both partially and simultaneously as shown by the simple regression linear equation : $\hat{Y} = 44.366 + 0.711 X_1$; $\hat{Y} = 91.807 + 0.363 X_2$; $\hat{Y} = 64.903 + 0.497 X_3$; and multiple regression linear equation : $\hat{Y} = 18.395 + 0.290 X_1 + 0.231 X_2 + 0.317 X_3$.

Key words: teacher's performance, school principal's leadership style, pedagogic competency, and teacher's work motivation.

1. PENDAHULUAN

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pasal 3 menyatakan bahwa, Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam keseluruhan proses pembelajaran dan pengajaran maka posisi kepala sekolah memegang posisi sentral. tugas pokok kepala sekolah adalah “memimpin” dan “mengelola” guru, pegawai/karyawan beserta stafnya untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kebiasaan sendiri yang khas, yang dengan tingkah laku dan gayanya sendiri bisa membedakan dirinya dengan orang lain dalam memimpin sekolah.

Wahjosumidjo (2001:449-450), mengemukakan empat pola gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Gaya kepemimpinan tersebut masing-masing memiliki ciri pokoknya, yaitu : **(1) gaya instruktif**, ciri pokok : komunikasi satu arah, membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat; **(2) gaya konsultatif**, memberikan instruksi yang cukup besar, menentukan keputusan, komunikasi dua arah, memberikan *support* bawahan, mau mendengar keluhan bawahan, keputusan tetap pada pemimpin; **(3) gaya partisipatif**, kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang. **(4) gaya delegatif**, pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan.

Menurut Depdiknas (2007:4), gaya kepemimpinan kepala sekolah bisa dikategorikan sebagai berikut. (1) kepemimpinan bergaya visioner, (2) kepemimpinan bergaya pembinaan, (3)

kepemimpinan sosial, (4) kepemimpinan bergaya demokratis, (5) kepemimpinan yang memacu kemajuan dan prestasi, dan (6) kepemimpinan bergaya komando.

Hersey dan Blanchard (1974), mengemukakan model kepemimpinan situasional (*Situational Theory of Leadership*). Berdasarkan teori ini, gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan (*maturity*) bawahan. Keterpaduan antara kepemimpinan dan manajerial tidak dapat dipisahkan. Kepemimpinan akan menjiwai manajer dalam melaksanakan tugasnya. Tugas Kepala Sekolah sering dirumuskan sebagai **EMASLIM**, yaitu *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator*.

Kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, yaitu bertanggung jawab dalam menciptakan suatu situasi belajar mengajar yang kondusif, sehingga guru-guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik dan peserta didik dapat belajar dengan tenang.

Dari segi kepemimpinan, seorang kepala sekolah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional agar

semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal.

Burn (dalam Danim, 2002:22) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai “*a process in which leaders and followers raise one another to higher levels of morality and motivation*”.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses bahwa pemimpin dan pengikutnya merangsang diri satu sama lain bagi penciptaan level tinggi moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi bersama mereka.

Beberapa fenomena temuan penulis pada studi pendahuluan menunjukkan bahwa, (1) kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat instruktif dan *top down*, terlalu tunduk pada atasan, membina hubungan atasan-bawahan yang bersifat hierarkis-komando, dan cenderung berorientasi pada tugas pengadaan sarana dan prasarana, serta kurang memperhatikan guru dalam melakukan tindakan. (2) Rendahnya kompetensi pedagogik guru dengan indikator banyak guru tidak memiliki kemampuan dalam pengembangan silabus pembelajaran, sedikit guru yang memiliki kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas (PTK). (3) Motivasi berprestasi guru

masih rendah. Indikatornya, adanya guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran, adanya guru yang hanya menjiplak (*copy paste*) perangkat pembelajaran dari guru lain atau sekolah lain, adanya kecendrungan guru hanya “mengejar” selebar sertifikat dalam pelatihan-pelatihan profesi yang dilaksanakan instansi terkait.

Kinerja guru merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap sekolah. Kinerja guru dapat ditingkatkan diantaranya dengan memberikan motivasi yang terbangun melalui penyampaian informasi dan komunikasi dari atasan kepada bawahannya.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawabnya menjalankan amanah profesi yang diembannya dan rasa tanggungjawab moral dipundaknya.

Robins (1985:410) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja seseorang dalam bidangnya, bisa dilakukan dengan membandingkan antara hasil evaluasi terhadap pekerjaan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama-sama.

Sebagai bahan evaluasi, maka perlu adanya penilaian kinerja guru. Faktor-faktor yang biasanya dipakai untuk menilai kinerja guru adalah: kompetensi guru dalam membuat perencanaan

pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan guru dalam membuat karya inovatif.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 telah menetapkan standar nasional pendidikan yaitu suatu kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, di antaranya: **Standar isi dan proses; Standar sarana dan prasarana** ; dan **Standar pengelolaan**; (Depdiknas, 2005).

Danim (2002) mengungkapkan bahwa salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai.

Berdasarkan uraian dan pendapat para pakar pendidikan di atas tampak dengan jelas bahwa, tujuan pendidikan tercapai bila didukung oleh kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah dan kinerja yang baik dari guru-guru yang dipimpinya.

Mutu pendidikan secara nasional tidak terlepas dari mutu pendidikan di setiap daerah, baik sekolah negeri maupun sekolah swasta. Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar adalah sebuah lembaga pendidikan formal swasta di

Denpasar yang mengemban misi umat Hindu di Bali dalam kerangka pelestarian dan mengembangkan budaya Hindu di Bali.

Sebagai lembaga pengemban pendidikan formal tentu aturan-aturan baku secara nasional tetap dijalankan secara ketat dan tidak berbeda dengan pendidikan dasar dan menengah berstatus

negeri. Salah satu diantaranya adalah melaksanakan ujian nasional yang pelaksanaannya sesuai aturan yang berlaku.

Data empirik menunjukkan nilai rata-rata Ujian Nasional SD, SMP, dan SMA Dwijendra Pusat Denpasar tahun 2007/2008 dan 2008/2009 dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1
Data Perolehan Nilai Ujian Nasional SD, SMP dan SMA
di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar 2007/2008-2008/2009

Nama Sekolah	MATA UJIAN	Tahun Ajaran 2007/2008				Tahun Ajaran 2008/2009			
		\bar{N}	>	<	StDev	\bar{N}	>	<	StDev
SD	B. INDONESIA	6.02	7.57	3.56	0.80	6.21	8.60	3.60	1.02
	MATEMATIKA	7.06	8.20	5.50	0.40	8.06	9.50	6.50	0.80
	IPA	6.50	8.00	4.89	0.70	6.54	8.50	5.60	0.56
SMP	B. INDONESIA	6.09	8.40	2.40	0.96	7.32	9.20	3.00	0.85
	B. INGGRIS	5.36	8.40	2.80	1.03	8.65	9.60	4.00	0.64
	MATEMATIKA	4.30	7.43	1.43	0.96	9.20	10.0	1.75	0.68
	IPA	5.14	7.80	2.80	0.80	8.65	9.75	4.00	0.81
SMA IPA	B. INDONESIA	7.47	8.80	6.00	0.52	7.24	9.00	5.80	0.46
	B. INGGRIS	7.36	9.40	5.20	0.71	8.13	9.60	6.20	0.83
	MATEMATIKA	8.71	10.0	7.00	0.55	9.29	10.0	7.75	0.48
	FISIKA	8.82	9.75	7.50	0.35	9.07	10.0	7.00	0.33
	KIMIA	8.94	9.50	7.50	0.30	9.50	10.0	8.25	0.35
SMA IPS	BIOLOGI	8.37	10.0	7.50	0.58	7.87	9.00	6.50	0.61
	B. INDONESIA	7.12	8.40	4.60	0.57	7.06	8.40	5.80	0.40
	B. INGGRIS	6.54	9.20	2.40	1.01	7.55	9.60	5.80	0.80
	MATEMATIKA	8.59	9.50	5.25	0.51	8.30	9.25	7.25	0.37
	EKONOMI	8.59	10.0	7.25	0.45	7.05	8.75	6.25	0.47
SMA BAHASA	IPS	8.36	9.00	7.50	0.25	7.23	8.50	4.25	0.38
	GEOGRAFI	8.19	8.50	7.50	0.17	8.38	9.00	7.50	0.24
	B. INDONESIA	6.39	7.60	4.60	0.78	7.03	8.40	5.00	0.79
SMA BAHASA	B. INGGRIS	6.22	6.80	5.20	0.43	7.81	9.00	6.20	0.69
	MATEMATIKA	8.14	9.00	6.25	0.54	9.03	9.75	8.00	0.48
	SASTRA	8.66	9.00	8.00	0.17	7.35	7.75	6.75	0.30
	ANTROPOLOGI	8.06	8.75	7.50	0.25	7.24	7.50	7.00	0.16
	B. ASING	8.59	9.40	7.60	0.40	9.30	9.60	8.80	0.17

Sumber: arsip SD, SMP SMA Dwijendra Pusat Denpasar

Keterangan :

\bar{N} = nilai rata-rata

> = nilai tertinggi

< = nilai terendah

StDev = Standar Deviasi

Pada tabel 1 dapat dilihat bahwa, ada peningkatan yang luar biasa pada

beberapa mata pelajaran pada masing-masing satuan pendidikan, pada NUAN

2007/2008 dan 2008/2009. Pada satuan pendidikan SD terjadi peningkatan nilai pada semua mata pelajaran; pada satuan pendidikan SMP terjadi peningkatan yang luar biasa pada pelajaran matematika; tetapi pada satuan pendidikan SMA tidak ada perbedaan yang signifikan.

Perolehan nilai UAN tersebut tidak terlepas dari kinerja dari guru masing-masing mata pelajaran. Namun apakah perolehan nilai UAN yang rendah mencerminkan kinerja guru yang rendah atau sebaliknya apakah perolehan nilai UAN yang tinggi mencerminkan kinerja guru yang baik? Inilah hal yang menarik bagi penulis untuk diteliti.

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru merupakan faktor yang diduga cukup menentukan kinerja guru di sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan dan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan pokok sebagai berikut. (1) Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat instruktif dan *top down*, sistem target pencapaian kurikulum, target jumlah kelulusan, formula kelulusan siswa, dan adanya desain suatu

proyek peningkatan kualitas sekolah yang harus dikaitkan dengan peningkatan NUAN, hubungan antara atasan-bawahan yang bersifat hierarkis-komando. (2) Masih rendahnya penguasaan kompetensi pedagogik dengan indikasi masih banyak guru tidak memiliki kemampuan dalam pengembangan silabus pembelajaran, sedikit guru yang memiliki kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas (PTK). (3) Masih rendahnya motivasi guru-guru untuk berprestasi. Indikasinya, adanya guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran, adanya guru yang hanya menjiplak (*copy paste*) perangkat pembelajaran dari guru lain atau sekolah lain, dan adanya kecenderungan “mengejar” selebar sertifikat. (4) Unit-unit sekolah di lingkungan Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar merupakan sekolah berbasis budaya Hindu, artinya dalam kesehariannya banyak mengganggu kalender akademik yang telah dimantapkan.

Bentuk evaluasi akhir proses pembelajaran unit-unit SD, SMP, dan SMA di lingkungan Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar masih didominasi oleh aspek perolehan nilai UAN. Namun apakah perolehan nilai UAN yang tinggi

mencerminkan kinerja guru yang baik atau sebaliknya? Inilah hal yang menarik bagi penulis untuk diteliti.

Dalam hal ini diduga ada hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik dan motivasi berprestasi guru, terhadap kinerja guru di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar.

Berdasarkan paparan di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut: (1) Apakah ada kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ? (2) Apakah ada kontribusi yang signifikan dari kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru ? (3) Apakah ada kontribusi yang signifikan dari motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru ? (4) Apakah ada kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru secara simultan terhadap kinerja guru di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar ?

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja

guru di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar.

Adapun manfaat penelitian ini adalah: Secara teoritis, (1) Sebagai bahan pijakan dalam kerangka pengembangan ilmu pendidikan khususnya Administrasi Pendidikan. (2) Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain, dengan meneliti variabel-variabel lain yang relevan.

Manfaat praktis, (1) Bagi kepala sekolah, sebagai bahan evaluasi dalam kerangka pembenahan sistem dan mekanisme gaya kepemimpinan. (2) Bagi guru, sebagai bahan masukan untuk meningkatkan sikap dan kompetensi pedagogiknya sebagai guru. (3) Bagi peneliti/praktisi pendidikan, sebagai bahan kajian dalam merumuskan kebijakan terkait pengembangan metode pengawasan sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* (pengukuran setelah kejadian), karena data penelitian baik variabel bebas maupun variabel terikat telah terjadi sebelum penelitian ini diadakan. (Sukardi,2003:165).

Kerlinger (dalam Sukardi,2003:165) mengatakan: "*Ex-post facto research more formally as that in which the*

independent variable have already occurred and in which the reasearcher starts with the observation of a dependent variable”.

Untuk mendukung akurasi data maka peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model statistik analisis regresi sederhana maupun regresi ganda.

Populasi penelitian adalah guru-guru SD, SMP dan SMA di lingkungan Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar yang berjumlah 145 orang dengan sampel 45 orang guru dipilih secara *random sampling*.

Tabel 2. Jumlah Sampel pada Masing-Masing Unit Sekolah yang Diteliti

No.	Unit Sekolah	Jumlah populasi guru	Jumlah Anggota Sampel
1	SD	14	4
2	SMP	52	16
3	SMA	79	25
Total Jumlah		145	45

Ada empat variabel yang diteliti yakni: tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Adapun variabel-variabel bebas yang dimaksud adalah: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai (X_1), Kompetensi Pedagogik (X_2),

Motivasi berprestasi guru (X_3), dan sebagai variabel terikat adalah Kinerja Guru (Y).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1) adalah total skor yang diperoleh dari parameter yang diukur meliputi: kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang efektif seperti, (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, dan (4) pengawasan.

Kompetensi pedagogik (X_2) adalah total skor yang diperoleh dari jawaban responden (guru) yang diukur dari kemampuan guru: (1) menguasai bahan pelajaran, (2) mengelola program belajar mengajar (3) mengelola kelas, (4) menggunakan media atau sumber belajar, (5) menguasai landasan kependidikan, (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi belajar, (8) mengenal fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan (10) memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.

Motivasi berprestasi guru (X_3) adalah total skor yang diperoleh dari jawaban responden (guru) yang diukur melalui indikator: (1) Kinerja

(*achievement*), (2) Penghargaan (*recognition*), (3) Tantangan (*challenge*), (4) Tanggung jawab (*responsibility*), (5) Pengembangan (*development*), (6) Keterlibatan (*involment*), (7) Kesempatan (*opportunity*). Pengukuran dilakukan dengan menyebarkan angket tertutup untuk diisi oleh responden dan hasilnya berupa data dalam bentuk skala interval.

Kinerja guru (Y) adalah total skor yang diperoleh dari hasil observasi terhadap responden (guru) yang diukur berdasarkan indikator komponen kinerja guru yaitu: (1) Memiliki wawasan kependidikan; (2) Kompetensi pengelolaan pembelajaran; (3) Komponen kompetensi akademik/vokasional; (4) komponen kompetensi pengembangan profesi.

Data dalam penelitian ini menggunakan dikumpulkan dengan angket dan observasi. Angket digunakan untuk menjaring data gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompetensi pedagogik. Sedangkan data kinerja guru dijanging dengan menggunakan observasi.

Analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi dan regresi dengan analisis regresi tiga prediktor dan satu kriterium. Variabel prediktor pertama

yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), variabel prediktor kedua yaitu kompetensi pedagogik (X_2), variabel prediktor ketiga yaitu motivasi berprestasi guru (X_3), dan sebagai variabel kriteriumnya adalah kinerja guru (Y).

Hipotesis penelitian yang dirumuskan sebagai berikut: (1) Ada kontribusi yang signifikan dari masing-masing variabel bebas X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap kinerja guru (Y). (2) Secara simultan, terdapat kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), (X_2), dan (X_3) terhadap (Y).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil pengukuran terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah menunjukkan bahwa perolehan skor tertinggi 163, sedangkan skor terendah 121. Hasil uji dengan statistik deskriptif diperoleh, rata-rata sebesar 142.36; simpangan baku sebesar 10.62; varian sebesar 112.78, modus sebesar 144, dan median sebesar 143.

Distribusi frekuensi persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah ditemukan: 33 orang guru atau 73.3% berpersepsi katagori sedang, 12

orang guru atau 26.7% berpersepsi katagori tinggi.

Dari hasil pengukuran kompetensi pedagogik hasil penelitian menunjukkan bahwa perolehan skor tertinggi adalah 188, sedangkan skor terendah yang 108. Hasil uji dengan statistik deskriptif diperoleh, rerata sebesar 148.64, simpangan baku sebesar 22.11, varian sebesar 488.96, modus sebesar 150, dan median sebesar 150.

Distribusi frekuensi responden terhadap kompetensi pedagogik ditemukan: 5 orang guru atau 11.1 % memiliki kompetensi pedagogik dalam katagori rendah, 22 orang guru atau 48.9% katagori sedang, 11 orang Guru atau 31.1% tinggi, dan 4 orang Guru atau 8.9% katagori sangat tinggi.

Hasil pengukuran motivasi berprestasi guru, dalam penelitian menunjukkan bahwa, skor tertinggi yang dapat dicapai responden adalah 195 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 225, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 136 dari skor terendah yang mungkin dicapai 45.

Hasil uji dengan statistik deskriptif diperoleh, rerata skor sebesar 162.96, simpangan baku sebesar 15.63, varian

sebesar 244.18, modus sebesar 188, dan median sebesar 160.

Distribusi frekuensi responden terhadap motivasi berprestasi guru hasil penelitian menunjukkan: 11 orang guru atau 24.4% memiliki motivasi berprestasi dalam katagori sedang, 27 orang guru atau 60% katagori tinggi, dan 7 orang Guru atau 15.6% dalam katagori sangat tinggi.

Hasil pengukuran kinerja guru, dalam penelitian menunjukkan bahwa, skor tertinggi yang dapat dicapai responden adalah 168, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 122.

Hasil uji dengan statistik deskriptif diperoleh, rerata sebesar 145.80, simpangan baku sebesar 11.52, varian sebesar 132.71, modus sebesar 136, dan median 145.

Distribusi frekuensi responden terhadap kinerja guru ditemukan: 19 orang guru atau 42.2 % memiliki kinerja dalam katagori sedang, 26 orang guru atau 57.8% katagori tinggi.

Hasil analisis uji regresi linear sederhana hubungan variable (X_1) dengan (Y) secara parsial memberi kontribusi sebesar 43.3% terhadap kinerja guru. Dari uji F-test didapat nilai F hitung

sebesar 34.642 dengan probabilitas (sig.)=0.0001(p<0,05), signifikan. Dari uji *t-test* gaya kepemimpinan kepala sekolah diperoleh nilai $t = 2.567$ dengan probabilitas (sig.)= 0.014 (p<0,05), signifikan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja guru dengan persamaan garis regresi: $\hat{Y} = 44.366 + 0.711 X_1$.

Hasil uji regresi linear sederhana terhadap hubungan variable (X_2) dengan (Y) secara parsial, kompetensi pedagogik memberi kontribusi sebesar 47.4% terhadap kinerja guru. Dari uji F-test didapat nilai F hitung sebesar 40.679 dengan probabilitas (sig.)=0.0001 (p<0,05), signifikan. Dari uji *t-test* kompetensi pedagogik diperoleh nilai $t = 6.378$ dengan probabilitas (sig.)=0,0001(p<0,05), signifikan. Ini berarti kompetensi pedagogik secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja guru dengan persamaan garis regresi: $\hat{Y} = 91.807 + 0.363 X_2$.

Hasil uji regresi linear sederhana terhadap hubungan variable (X_3) dengan (Y) secara parsial, motivasi berprestasi guru memberi kontribusi sebesar 43.3% terhadap kinerja guru. Dari uji F-test didapat nilai F hitung sebesar 34.637

dengan probabilitas (sig.) = 0.0001 (p<0,05), signifikan. Dari uji *t-test* motivasi berprestasi guru diperoleh nilai $t = 5.885$ dengan probabilitas (sig.)= 0,0001 (p<0,05), signifikan. Motivasi berprestasi guru secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru dengan persamaan garis regresi: $\hat{Y} = 64.903 + 0.497 X_3$.

Hasil uji regresi ganda diperoleh bahwa, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru, secara simultan memberi kontribusi hanya sebesar 76.0% terhadap kinerja guru. Sedangkan sisanya 24.0% merupakan kontribusi dari variabel lain di luar variabel yang diteliti dengan persamaan garis regresi: $\hat{Y} = 18.395 + 0.290 X_1 + 0.231 X_2 + 0.317 X_3$

4. PENUTUP

Berdasarkan temuan penelitian dan pengujian hipotesis yang dilakukan, diperoleh simpulan sebagai berikut.

(1) Secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah memberi kontribusi sebesar 43.3% terhadap kinerja guru, dan nilai korelasi sebesar 0.429 dengan persamaan garis regresi, $\hat{Y} = 44.366 + 0.711 X_1$.

(2) Secara parsial kompetensi pedagogik memberi kontribusi sebesar 47.4% terhadap kinerja guru, dan nilai korelasi sebesar 0.633 dengan persamaan garis regresi, $\hat{Y} = 91.807 + 0.363 X_2$.

(3) Secara parsial, motivasi berprestasi guru memberi kontribusi sebesar 43.3% terhadap kinerja guru, dan nilai korelasi sebesar 0.630, dengan persamaan garis regresi, $\hat{Y} = 64.903 + 0.497 X_3$.

(4) Secara simultan ada kontribusi yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja guru di Yayasan Dwijendra Pusat Denpasar. sebesar 76.0% terhadap kinerja guru. dengan persamaan garis regresi, $\hat{Y} = 18.395 + 0.290 X_1 + 0.231 X_2 + 0.317 X_3$.

Implikasi dan tindak lanjut dari hasil penelitian di atas adalah :

- (1) Perlu lebih dikembangkan gaya kepemimpinan yang memberikan kepercayaan terhadap bawahan;
- (2) Guru harus mampu meningkatkan kompetensinya dengan melakukan pembaharuan ilmu dan pengetahuan

yang dimilikinya secara terus menerus.

- (3) Guru yang memiliki motivasi berprestasi tinggi yang selalu ingin bersaing hendaknya dapat terpelihara dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Balitbang, 2003. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta.
- Danim Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Depdiknas, (2003), *Kurikulum 2004 Berbasis Kompetensi*, Jakarta : Depdiknas.
- , 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas
- , 2004. *Standar Kompetensi Guru Sekolah Menengah Atas*. Jakarta: Depdiknas.
- , 2006. Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. <http://www.depdiknas.go.id/inlink>. (accessed 9 Feb 2003).
- , 2006. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB*, Jakarta : BP. Cipta Karya
- Direktorat Tenaga Kependidikan, 2001. *Petunjuk Praktis*

*Pengembangan Profesi bagi
Jabatan Fungsional Guru.*