

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA  
ORGANISASI, KOMPETENSI GURU, DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI  
BISNIS DAN MANAJEMEN KOTA PADANG**

**DISERTASI**



**OLEH**

**IRSYAD  
NIM. 70262**

**Ditulis untuk Memenuhi sebagian Persyaratan  
dalam Mendapatkan Gelar Doktor Ilmu Pendidikan**

**PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN  
PROGRAM DOKTOR  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2020**

## ABSTRACT

**Irsyad, 2020.** The Effect of Principal Leadership, Organizational Culture, Teacher Competence, and Teacher Work Motivation on Teacher Performance at SMKN Business and Management. Dissertation. Postgraduate Program of Universitas Negeri Padang.

This study aims to determine the effect of causal variables (exogenous) on effect variables (endogenous), principal leadership, organizational culture, teacher competence, and teacher work motivation on teacher performance at SMKN Business and Management and to reveal the causal relationship that exists between the research variables. . This research was conducted using the "path analysis method" approach, with the relationship pattern between variables depicted in the "path diagram" with a "structural equation" approach, namely the causality dimension of the influence of the principal's leadership (X1), school organizational culture (X2), teacher competence (X3 ), and work motivation (X4) on the performance of vocational teachers (Y).

This research was conducted at SMKN Business and Management. The population in this study were all teachers who served at the Padang City Business and Management Vocational School as many as 2 SMKN, with a total of 233 teachers. The sample was taken based on proportional random sampling, namely the sample was taken randomly from each type of school with a proportion of 50% of each type of school, namely 117 teachers.

After the data has been analyzed, it can be concluded that (1) there is an influence of the principal's leadership on the performance of teachers at SMKN Business and Management. (2) There is an influence of school organizational culture on the performance of SMKN Business and Management teachers. (3) There is an influence of teacher competence on the performance of SMKN Business and Management teachers. (4) There is a motivational influence on the performance of teachers at SMKN Business and Management. (5) There is an influence of the principal's leadership on the work motivation of teachers at SMKN Business and Management. (6) There is an influence of organizational culture on the motivation of teachers at SMKN Business and Management. (7) There is an influence of teacher competence on the work motivation of teachers at SMKN Business and Management.

## ABSTRAK

**Irsyad, 2021.** Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Kompetensi Guru, dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMKN Bisnis dan Manajemen. Disertasi. Pascasarjana. Universitas Negeri Padang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen), kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kompetensi guru, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen serta mengungkapkan hubungan kausal yang terdapat diantara variabel-variabel penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan “metode *path analysis*”, dengan pola hubungan antara variabel tergambar dalam “diagram jalur” dengan pendekatan “persamaan struktural yaitu kausalitas dimensi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi sekolah (X2), kompetensi guru (X3), dan motivasi kerja (X4) terhadap kinerja guru SMK (Y).

Penelitian ini dilakukan di SMKN Bisnis dan Manajemen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang bertugas di SMKN Bisnis dan Manajemen Kota Padang sebanyak 2 SMKN, dengan jumlah guru sebanyak sebanyak 233 orang. Sampel diambil berdasarkan proportional random sampling yaitu sampel diambil secara acak dari masing-masing jenis sekolah dengan proporsi sebesar 50% dari masing-masing jenis sekolah yaitu berjumlah 117 orang guru. Setelah data dianalisis dapat disimpulkan bahwa (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen. (2) Terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen. (3) Terdapat pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen. (4) Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen. (5) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen. (6) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi guru SMKN Bisnis dan Manajemen. (7) Terdapat pengaruh kompetensi guru terhadap motivasi kerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen.

## LEMBAR PENGESAHAN

---

Dengan persetujuan Komisi Promotor/Pembahas/Penguji telah disahkan  
Disertasi atas nama :

Nama : **Irsyad**  
NIM. : 70262

melalui ujian terbuka pada tanggal 11 Juni 2020

Direktur Pascasarjana  
Universitas Negeri Padang



**Prof. Yenni Rozimela, M.Ed., Ph.D.**  
NIP. 19620919 198703 2 002

Koordinator Program Studi

**Prof. Dr. Ahmad Fauzan**  
NIP. 19660430 199001 1 001

## PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR/PENGUJI

---

Nama : Irsyad  
NIM. : 70262

### Komisi Promotor/Penguji

Prof. Dr. Sufyarma Marsidin  
(Ketua Promotor/Penguji)

Prof. Dr. A. Muri Yusuf, M.Pd.  
(Promotor/Penguji)

Prof. Jalius Jama, Ph.D.  
(Promotor/Penguji)

Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.  
(Pembahas/Penguji)

Prof. Dr. Azwar Ananda, M.A.  
(Pembahas/Penguji)

Prof. Dr. Mukhneri, M.Pd.  
(Penguji dari Luar Institusi)



Handwritten signatures in blue ink on horizontal lines, corresponding to the names listed on the left. The signatures are: 1. A stylized signature starting with 'S'. 2. A signature starting with 'A'. 3. A signature starting with 'J'. 4. A signature starting with 'R'. 5. A signature starting with 'A'. 6. A signature starting with 'M'.

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, disertasi dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya organisasi, Kompetensi Guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Padang adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik di Universitas Negeri Padang maupun Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim promotor.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Mei 2020.

Saya yang menyatakan,



NIM. 70262

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah Swt, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini. Penulisan ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Atas segala bantuan, bimbingan dan kemudahan-kemudahan yang telah diberikan, pada kesempatan penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Negeri Padang dan segenap pejabat struktural di lingkungan Universitas Negeri Padang.
2. Direktur beserta staf pimpinan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan selama penulis menempuh studi.
3. Tim Promotor yaitu Bapak Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd., Bapak Prof. Dr. A. Muri Yusuf, M.Pd. dan Bapak Prof. H. Jalius Jama, Ph.D. yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga dalam memberikan bimbingan, semangat, dan bantuan moral kepada penulis dalam merampungkan disertasi ini.
4. Direktur dan Wakil Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang
5. Prof. Dr. Ahmad Fauzan, MA. M.Pd. Ketua Program Studi Ilmu Pendidikan Program Doktor (S<sub>3</sub>) Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang
6. Prof. Drs. H. Rusdinal, M.Pd. dan Prof. Dr. Azwar Ananda, M.A. sebagai pembahas disertasi ini,
7. Kepala dan Guru SMK Negeri 2 dan Kepala SMK Negeri 3 Padang yang telah memberikan banyak kontribusinya terkait dengan informasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan studi ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa angkatan (2005) Program Studi Ilmu Pendidikan Program Doktor (S<sub>3</sub>) program Pascasarjana Universitas Negeri Padang, yang memberikan pengalaman belajar yang indah selama kuliah.

9. Kedua orang tuaku Ibunda Rosliani R. (alm) dan Ayahanda N. Dt. Simajo Nan Gadang yang ketika penulis masih kecil mengharapkan sangat berharap anaknya menjadi seorang terpelajar, yang Alhamdulillah pada saat studiku ini rampung beliau dapat melihat harapannya itu. Kepada isteriku tercinta Dra. Anisah, M.Pd., anak-anakku tersayang Ramzy Bayuni dan Fadhli Nugraha yang tabah dan sabar merelakan penulis melanjutkan studi.

Semoga Allah Swt, membalasi segala bantuan yang telah diberikan sebagai amal shaleh serta senantiasa memberikan taufik dan hidayah-Nya kepada kita semua, Amin !.

Padang, Mei 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR/PENGUJI</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Pembatasan Masalah .....	10
D. Rumusan Masalah .....	12
E. Tujuan Penelitian .....	13
F. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
A. Kajian Teori .....	15
1. Kinerja Guru SMK.....	17
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	21
3. Budaya Organisasi .....	28
4. Kompetensi Guru .....	35
5. Motivasi Kerja.....	38
B. Temuan Penelitian yang Relevan.....	41
C. Kerangka Berfikir.....	42
D. Pengajuan Hipotesis.....	49

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
A. Metode Penelitian.....	51
B. Populasi dan Sampel .....	52
C. Definisi Operasional Variabel.....	53
D. Instrumen Penelitian.....	57
E. Teknik Analisis Data.....	59
F. Uji Persyaratan Analisis.....	59
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
A. Deskripsi Data.....	62
1. Deskripsi data tentang Kinerja Guru .....	62
2. Deskripsi data tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	63
3. Deskripsi data tentang Budaya Organisasi .....	65
4. Deskripsi data tentang Kompetensi Guru.....	66
5. Deskripsi data tentang Motivasi Kerja .....	67
B. Pengujian Persyaratan Analisis Data .....	68
1. Pengujian <i>Normalitas</i> untuk Sebaran Data .....	69
2. Pengujian Linearitas Hubungan .....	70
3. Pengujian Signifikansi Persamaan Regresi.....	75
4. Pengujian Multikolineariti .....	78
C. Pengujian Hipotesis.....	79
1. Pengajuan Model Konseptual .....	79
2. Pola Jalur.....	80
3. Menerapkan Pola Analisis dengan Komputer.....	81
4. Menguji Signifikansi Pengaruh.....	83
5. Menguji Koefisien Jalur ke dalam Model.....	85
6. Merekap Dampak langsung dan tidak langsung .....	86

<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN.....</b>	<b>93</b>
A. Kesimpulan .....	93
B. Implikasi.....	95
C. Saran .....	99
<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>101</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Populasi Penelitian .....	52
2. Sampel Penelitian.....	53
3. Distribusi Kinerja Guru.....	63
4. Distribusi Budaya Organisasi.....	64
5. Distribusi Kecenderungan Budaya Organisasi .....	65
6. Distribusi Kompetensi Guru .....	67
7. Distribusi Kecenderungan Motivasi Kerja .....	68
8. Resume Analisis Uji Normalitas.....	70
9. Resume dari hasil Pengujian Linearitas tentang Dampak Variabel Penelitian dengan Teknik Uji F.....	74
10. Resume Hasil Pengujian Signifikansi Pola Regresi.....	78
11. Matriks Koefisien Korelasi antar Variabel Eksogen.....	79
12. Ringkasan Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen .....	91

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 The Burke Litwin model of Individual Performance .....	15
2.2 Model Pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi sekolah (X2), kompetensi guru (X3), dan motivasi kerja (X4) terhadap kinerja guru SMK (Y) .....	16
2.3 Segitiga Kemampuan Utama Guru .....	37
2.4 Model Analisis tentang pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi sekolah (X2), kompetensi guru (X3), dan motivasi kerja (X4) terhadap kinerja guru SMK (Y) .....	50
3.1 Pola Korelasi antara X1, X2, X3, X4, dan Y .....	51
4.1 Kinerja Guru .....	63
4.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	64
4.3 Tingkat Budaya Organisasi .....	66
4.4 Kecendrungan Kompetensi Guru.....	67
4.5 Kecendrungan Motivasi Kerja .....	68
4.6 Model Analisis tentang pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi sekolah (X2), kompetensi guru (X3), dan motivasi kerja (X4) terhadap kinerja guru SMK (Y) .....	81
4.7 Pola Analisis tentang pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah (X1), budaya organisasi sekolah (X2), kompetensi guru (X3), dan motivasi kerja (X4) terhadap kinerja guru SMK (Y).....	86

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1 Instrumen Penelitian .....	113
2 Hasil Olah Data .....	133
3 Buku Saku .....	180
4 CV .....	206

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Proses pembelajaran didalam kelas dipimpin oleh seorang guru. Guru sebagai pemimpin kelas sangat menentukan skema dalam pelaksanaan peran serta tugas pembelajaran di kelas. Seorang guru adalah faktor yang paling penting untuk membawa mutu pembelajaran kepada peserta didik dengan menghasilkan output yang berkualitas setelah menyelesaikan pendidikannya. Mutu pendidikan dimaknai sebagai salah satu karakteristik yang menyediakan jasa pendidik yang berdasarkan dengan kriteria tertentu dalam pemenuhan kepuasan peserta didik.

Pada dasarnya kinerja guru berimplikasi terhadap pelaksanaan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Untuk itu kinerja guru mengacu terhadap kualitas pendidikan, baik yang berhubungan langsung dengan proses pembelajaran yang dijalankan pada disetiap instansi sekolah. Makna kinerja mempunyai artian yang luas terhadap suatu organisasi dalam mencapai tujuan secara terstruktur dan terorganisir. Bagi seorang guru, penilaian terhadap pengelolaan kinerja guru adalah suatu pedoman untuk mengetahui unsur dan prinsip yang terkait dengan tujuan yang hendak dicapai.

Kinerja atau *performance* yang diartikan secara etimologis yaitu berasal dari kata “*to perform*” yang diartikan sebagai melaksanakan atau menampilkan. Selanjutnya *performanc* ditinjau dari salah satu buku yang

berjudul “*The act of performing*” karya Henry B. Woolf yang berarti bahwa “*the execution in action*” yaitu mengeksekusi setiap tindakan. Selanjutnya kinerja bisa dikatakan sebagai suatu prestasi kerja atau kemampuan bekerja yang diampikan oleh seorang guru maupun pegawai dalam mendapatkan hasil atau output yang maksimal. Senada dengan pendapat diatas, kinerja guru berarti dengan tindakan yang diperlihatkan oleh seseorang dalam melakukan suatu aktifitas atau pekerjaan tertentu.

Kinerja guru diartikan sebagai tindakan yang ditampilkan oleh seorang individu dalam pelaksanaan kegiatan tertentu yang untuk memperoleh prestasi dalam pekerjaannya. Dalam proses belajar pembelajaran, kinerja guru akan terlihat dalam kegiatan mengajarnya. Pelaksanaan pekerjaan yang diterapkan oleh guru tersebut tergambar dari aktifitas-aktifitas harian yang dilakukannya dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Sehingga realisasinya adalah jika kinerja dari guru tersebut baik, maka impaact atau dampak yang dihasilkan akan berpengaruh positif terhadap efektivitas dari sekolahnya.

Menurut Suprpto (1999:14) yang dikutip dari karya buku Performance oleh A. Dale Timpe dijelaskan bahwa kinerja yaitu tiga unsur akumulasi yang berkaitan yaitu, upaya, keterampilan serta sifat-sifat keadaan eksternal. Sebagai dasar yang perlu diketahui bahwa dasar keterampilan yang dibawa oleh seseorang dapat berupa kecakapan interpersonal, kecakapan teknis, kemampuan, dan yang paling penting berupa pengetahuan. Upaya dapat dimaknai sebagai motivasi yang perlu diperlihatkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya.



Makna “dapat dilakukan” dan “upaya dilakukan” berhubungan dengan tingkat keterampilan seseorang dimana kata “upaya” dimaknai dengan bagaimana suatu pekerjaan itu “akan dilakukan”. Faktor lingkungan atau fasilitas yang ada merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi suatu kinerja pekerjaan dalam hal produktifitas. Interaksi faktor internal dan faktor eksternal menghasilkan suatu kualitas yang membentuk suatu kinerja.

Untuk memperoleh tujuan yang telah ditetapkan tidak terlepas dari beberapa unsur baik itu unsur manusia dan lingkungan sekitar. Oleh karena itu, pencapaian kinerja sangat ditentukan oleh faktor tersebut karena mampu menunjukkan kemampuan suatu lembaga atau organisasi tersebut. Seperti contoh, seorang pegawai akan selalu dituntut memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan suatu pekerjaannya maknanya ialah mereka harus bekerja untuk mendapatkan kinerja yang tinggi atau memuaskan. Sebaliknya seorang karyawan yang memiliki kinerja yang rendah akan mempengaruhi hubungan atau penilaian dari atasannya berdasarkan kinerjanya tersebut

Sesuai dengan pernyataan di atas dapat diartikan bahwasanya kinerja adalah sebuah keterampilan dalam bekerja atau memperlihatkan sebuah prestasi kerja untuk memperoleh hasil yang maksimal. Senada dengan pendapat Sedarmayanti (1995:53) menjelaskan bahwa kinerja menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut yakni “dalam sebuah organisasi kerja dapat diartikan sebagai peningkatan hasil upaya kerja yang memenuhi indikator-indikator seperti ketepatan waktu kualitas pekerjaan kecakapan kerja inisiatif dan komunikasi yang baik”. selanjutnya menurut (Ardiana, 2017) kinerja adalah

nilai entitas dari hasil atau upaya yang telah ia kerjakan atau ia laksanakan. Sehingga disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil upaya kerja yang dapat dilihat dari kualitas pekerjaan baik dari ketepatan waktu kecakapan inisiatif baik komunikasi.

Kinerja juga dapat diartikan juga sebagai tingkat pencapaian dalam suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan suatu visi misi ataupun tujuan organisasi. Jika ingin mempunyai kinerja yang baik maka sebelum memulai suatu pekerjaan maka harus menetapkan tujuan-tujuan yang ditetapkan sebelumnya atau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dalam proses pelaksanaan pekerjaan tersebut. Menurut Keith Devis ( 1994: 484) yang dikutip dari Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dalam pencapaian sebuah kinerja yaitu dari faktor motivasi dan faktor kemampuan. Berikut dibawah ini akan menjelaskan lebih mendalam tentang faktor motivasi dan kemampuan adalah:

#### 1. Faktor Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan untuk merangsang seseorang bertindak dalam mengerjakan sesuatu. Dalam dunia kerja motivasi dibentuk dari perilaku seseorang dalam menghadapi kondisi dan situasi pekerjaannya karena motivasi itulah yang mengendalikan diri seseorang tersebut agar terarah dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga atau organisasi. Dari motivasi ini terbentuknya sikap mental sehingga mendorong seseorang untuk memperoleh sebuah prestasi yang maksimal dalam pekerjaannya,

sehingga bila seseorang mempunyai motivasi yang tinggi orang tersebut akan mampu memperoleh kinerja maksimal. Sebaliknya jika ia mempunyai motivasi yang rendah, ia tidak akan mencapai kinerja yang maksimal.

## 2. Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan diukur secara psikologis merupakan kemampuan potensi yang dinilai berdasarkan IQ dan berdasarkan kemampuan *reality* atau kenyataan yang dinilai berdasarkan skill dan pengetahuan. Maksudnya ialah seorang pegawai dengan IQ di atas rata-rata seperti 110-120 ditambah dengan pendidikan yang memadai akan terampil dalam bidang pekerjaannya, karena ia akan lebih mudah mencapai tahap kinerja yang diharapkan. Untuk itu seorang pekerja harus memiliki pekerjaan yang relevan dengan bidang keahliannya

Sesuai dengan jabaran di atas mengenai faktor kemampuan merupakan faktor yang penting untuk dapat mempengaruhi cara kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi sehingga seorang pegawai dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Sebaliknya jika seorang pekerja memiliki kemampuan yang rendah atau tidak relevan dengan bidang keahliannya maka kinerjanya tidak mencapai hasil yang maksimal. Sejalan dengan faktor motivasi yang dapat memberikan rangsangan kepada pegawai agar dapat menggerakkan dirinya untuk berusaha maksimal demi mencapai prestasi yang diinginkan.

Selanjutnya Ainsworth (2002:22) menjelaskan bahwa model kinerja bersifat komprehensif yang artinya ialah kinerja merupakan kejelasan dari

sebuah peran (role), yang diiringi dengan adanya kompetensi (competence) yang didukung oleh lingkungan (environment) yang bernilai (value) sehingga sesuai dengan preferensi untuk mendapatkan sebuah imbalan (reward) ditambah dengan adanya umpan balik ( feedback) dari atasan.

Berbicara mengenai kinerja guru tentunya ada terdapat beberapa alasan yang bisa mencapai tingkat keberhasilan seorang guru dalam mencapai tujuan pendidikan, baik itu faktor di dalam diri atau di luar diri guru tersebut seperti efektivitas. Guru yang mempunyai nilai efektivitas yang tinggi dibandingkan dengan guru yang tidak memiliki efektivitas menjalankan terhadap tugasnya dengan rasa tanggung jawab dalam setiap kegiatan pembelajarannya. Adapun implementasi dalam pekerjaan yang dapat dilakukan oleh sumber daya manusia seperti kompetensi motivasi kemampuan dan tujuan atau kepentingan. penilaian dari efektivitas seorang guru dapat dilihat dari proses belajar pembelajaran didalam kelas. Oleh karena itu pihak sekolah wajib memperhatikan kondisi atau keberadaan guru dalam melaksanakan proses pembelajarannya agar dapat memberikan kinerja yang tinggi untuk mencapai tujuan yang dicapai bersama. Maka dari itu baik guru dan stakeholder terkait bekerja bersama dan bertanggung jawab untuk menyusun berbagai rencana atau rancangan-rancangan dalam pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Padang pada saat monitoring praktek lapangan mahasiswa beberapa waktu yang lampau diperoleh beberapa informasi bahwa penilaian keefektifan kinerja guru dikatakan masih rendah. Fakta di lapangan ditemukan bahwa

persiapan guru dalam pembelajaran dalam hal program semester, program tahun, silabus, dan RPP belum dikatakan efektif atau baik. Dari segi media pembelajaran pun belum terkoordinir dengan baik karena guru masih belum melakukan beberapa inovasi untuk dapat mengembangkan bahan ajar yang relevan dengan peserta didik dibutuhkan kemampuan guru dalam mengembangkan potensi atau mengembangkan kualitas dirinya sehingga dengan kinerja tersebut hasil prestasi siswa rendah.

Upaya yang dapat dijalankan untuk meningkatkan hasil kinerja guru dalam mengajar Didapat dengan meningkatkan kompetensi kualitas guru atau melaksanakan kepemimpinan dari kepala sekolah yang dapat mengajak guru tersebut bekerja maksimal seperti menyediakan sebuah organisasi yang menyenangkan agar guru dapat mengembangkan kinerjanya sesuai dengan kompetensi yang ia miliki.

Sesuai dengan teori organisasi yang dijelaskan bahwa kinerja seseorang merupakan faktor yang penting bagi sebuah organisasi dalam hal ini kinerja guru merupakan titik terpenting bagi sekolah untuk menjaga kelangsungan pembelajaran dan juga mencapai tujuan pendidikan. Selanjutnya berkaitan dengan kinerja guru faktor seperti kenyamanan lingkungan kerja, adanya motivasi dalam pekerjaan, dan kepuasan sangatlah penting yang harus dapat ditumbuhkembangkan di dalam diri seorang guru tersebut. Untuk mendorong kinerja guru secara maksimal pihak sekolah wajib menjaga keberlangsungan sistem operasional karena dapat mempengaruhi ataupun mendorong hasil kinerja guru tersebut. Dengan

demikian, kata lain motivasi ini juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Hal ini disampaikan menurut Robbin dalam setiap pekerjaan motivasi adalah indikator penting untuk mendorong setiap pegawai bekerja. Motivasi merupakan kesediaan yang terdapat dalam diri setiap individu untuk mengupayakan kemampuan tertinggi dirinya untuk memperoleh hasil dan tujuan dalam sebuah organisasi ( dalam Muhammad Yusuf, 2001:56). terdapat tiga elemen kunci untuk meningkatkan motivasi seseorang yaitu adanya tujuan, kebutuhan seseorang dan upaya. Yang dimaksud dengan upaya di sini adalah ukuran intensitas seseorang apabila ia termotivasi terhadap suatu pekerjaan maka ia dapat berupaya semaksimal mungkin untuk mencapai hasil dan tujuan akan tetapi belum tentu juga dengan upaya yang tinggi memperoleh hasil kinerja yang maksimal.

Selanjutnya motivasi seorang guru dalam bekerja adalah salah satu aspek terpenting untuk meningkatkan kinerja guru khususnya di sekolah SMK. Karena motivasi kerja guru adalah pendorong atau penggerak munculnya suatu kinerja guru. Dorongan motivasi itu bisa datang dari (*inside or outside*) dalam maupun dari luar diri guru tersebut. Dorongan dari dalam guru adalah rasa tanggung jawab dalam melakukan tugasnya atau memiliki perasaan yang senang serta nyaman dalam bekerja. Sedangkan Faktor dari luar guru tersebut bisa berasal dari lingkungan atau masyarakat di sekitar sekolah. Selain itu banyak para ahli perilaku yang memandang dari segi organisasi yang berpendapat bahwa kepuasan kerja itu adalah faktor utama

dalam sebuah organisasi. Bagi sekolah kepuasan guru merupakan hal terpenting dalam membangun sistem belajar pembelajaran di sekolah.

Budaya organisasi di sekolah dan motivasi guru akan mempengaruhi psikologis dari guru tersebut. Hal tersebut dapat mengurangi efektivitas pembelajaran yang akan berlangsung di sekolah. Berdasarkan pendapat para ahli yang sudah dijabarkan diatas bahwa adanya kaitan yang erat antara budaya dengan motivasi bekerja untuk menghasilkan efektivitas yang tinggi dalam proses pembelajaran guru tempat ia bekerja. Dengan demikian judul penelitian ini ialah pengaruh pola kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kompetensi guru dan motivasi guru terhadap kinerja di SMKN 3 Bisnis Manajemen Kota Padang.

## **B. Identifikasi Masalah**

Merujuk pada latar belakang permasalahan tentang kondisi sekolah SMKN Bisnis dan Manajemen di Kota Padang yang masih terdapat berbagai perbedaan, hal telah mempengaruhi kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen dalam proses belajar mengajar serta pencapaian tujuan SMKN Bisnis Manajemen itu sendiri, maka penelitian mengidentifikasi pengaruh tersebut yakni:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen?
2. Apakah budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen?

3. Apakah kompetensi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMKN Bisnis dan Manajemen?
4. Apakah motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMKN Bisnis dan Manajemen?
5. Apakah kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen?;
6. Apakah budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen?;
7. Apakah kompetensi guru mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru pada sekolah SMKN Bisnis dan Manajemen?.

### **C. Pembatasan Masalah**

Sesuai dengan identifikasi masalah maka kajian dalam penelitian ini dibatasi berdasarkan faktor endogen yaitu kinerja guru pada sekolah SMKN Bisnis dan Manajemen, dan faktor penyebab (eksogen) adalah, kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, budaya organisasi sekolah, dan motivasi kerja guru.

Kepemimpinan dari Kepala Sekolah mempengaruhi kinerja guru SMKN Bisnis dan Manajemen. Jika kepemimpinan yang diimplementasikan di sekolah baik, maka seorang guru akan memberikan kinerja yang baik juga. Artinya bahwa Kepala Sekolah yang mempunyai kepemimpinan yang bijaksana dan baik memberikan analisa yang tepat dan baik dalam mengambil sebuah keputusan, terhadap program-program serta rancangan yang ada di sekolah.



Budaya organisasi sekolah tumbuh mejadi aturan dan nilai dan norma yang diterapkan di sekolah dan sudah menjadi budaya (kebiasaan) yang diyakini bersama-sama oleh semua warga sekolah. Keyakinan seorang guru terkait budaya organisasi, dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat pada kinerja pada SMKN Bisnis Manajemen ( SMK). Semakin baik nilai-nilai yang dianut oleh sekolah, maka semakin diyakini pula nilai-nilai tersebut oleh semua guru (sudah menjadi budaya), maka akan semakin meningkatkan hasil kinerja guru.

Kompetensi guru terkait dengan kinerja guru yang diharapkan pada pada sekolah SMKN Bisnis dan Manajemen adalah untuk mengoptimalkan hasil kerjanya, seorang guru SMKN Bisnis dan Manajemen di samping harus menguasai kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan juga kompetensi dasar (*basic ability*), yaitu yang terkait dengan tugas guru dalam menciptakan suasana belajar yang nyaman, menyusun serta melakukan asesmen, menyusun program modifikasi, melaksanakan penilaian, dan memberikan program perbaikan (*remedial teaching*). Guru dengan kemampuan kompetensi yang baik, dapat membawa kondisi belajar yang menyenangkan bagi peserta sehingga dengan sendirinya dapat meningkatkan produktivitas kerja, sekaligus kinerja organisasi. Kinerja dapat dicapai dalam bentuk komitmen dan kontribusi yang tertanam dalam diri individu dalam kelompok sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi, serta dalam menanggapi rangsangan di lingkungan kerjanya terutama pada sekolah SMKN Bisnis dan Manajemen. Dengan memiliki kompetensi, seorang guru

akan mampu mempertanggungjawabkan apa yang telah diamanahkan kepada mereka.

Berdasarkan jabaran di atas, maka dianggap perlu untuk mengkaji penelitian secara empiris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi suatu kinerja guru SMK antara lain adalah: kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kompetensi guru, dan motivasi kerja guru. Dengan adanya penelitian ini diharapkan akan dapat menjawab permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru serta faktor yang dapat mempengaruhinya pada sekolah SMK Negeri Bisnis dan Manajemen di Kota Padang.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas peneliti ingin mencari jawaban tentang pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat adanya pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap hasil kinerja guru SMKN Bisnis Manajemen?.
2. Apakah terdapat adanya pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap hasil kinerja guru SMKN Bisnis Manajemen?.
3. Apakah terdapat adanya dari pengaruh kompetensi guru terhadap hasil kinerja guru SMKN Bisnis Manajemen?.
4. Apakah ada pengaruh dari motivasi kerja terhadap hasil kinerja guru SMKN Bisnis Manajemen?.
5. Apakah adanya dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMKN Bisnis Manajemen?.

6. Apakah terdapat adanya pengaruh dari kompetensi guru terhadap motivasi kerja guru pada sekolah SMKN Bisnis Manajemen?.
7. Apakah terdapat adanya pengaruh dari budaya organisasi dari sekolah terhadap motivasi guru SMKN Bisnis Manajemen?.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari kajian penelitian ini ialah untuk mengetahui secara empiris (informasi yang sebenarnya) dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMKN Bisnis Manajemen Kota Padang antara lain adalah, kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi, budaya organisasi, dan motivasi kerja guru dengan rincian sebagai berikut:

1. Pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap hasil kinerja guru SMK
2. Pengaruh dari budaya organisasi sekolah terhadap hasil kinerja guru SMK
3. Pengaruh kompetensi guru terhadap hasil kinerja guru SMK
4. Pengaruh dari motivasi kerja terhadap hasil kinerja guru SMK
5. Pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK
6. Pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK
7. Pengaruh kompetensi guru terhadap motivasi kerja guru SMK

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil dari kajian penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pengambil kebijakan dalam pembinaan guru terutama guru SMKN Bisnis Manajemen khususnya di Kota Padang dan umumnya daerah yang mengalami permasalahan yang sama.
2. Sebagai bahan pertimbangan dalam peningkatan kinerja (*performance*) guru melalui pengembangan dari beberapa faktor-faktor yang meningkatkan kinerja guru SMK terutama dalam mengembangkan kompetensi bidang keahlian guru, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja.
3. Bagi kepala sekolah, sebagai tambahan bahan kajian penelitian ini sebagai bahan masukan untuk mempertimbangkan dalam proses pembelajaran dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja guru SMK;