

**KONTRIBUSI DISIPLIN KERJA
DAN KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH
TERHADAP KINERJA GURU**

TESIS



Oleh:

SUHARJIMAN

NIM.: 82186

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan

**KONSENTRASI MANAJEMEN SEKOLAH
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

ABSTRACT

Suharjiman. 2011. Contribution of Working Discipline and Principals' Instructional Leadership toward Teachers' performance. Thesis. Graduate Program, State University of Padang

Teachers' performance was tending to be lower everywhere. It was assumed that this was closely related to their working discipline and principals' instructional leadership. This research aimed at revealing the contribution of the teachers' work discipline and principals' instructional leadership toward teachers' performance. To do it, this research presented three hypotheses: the first, teachers' working discipline contributed to teachers' performance; second, principals' instructional leadership contributed to teachers' performance, the third, both teachers' working discipline and principals' instructional leadership contributed simultaneously toward the teachers' performance. There were 180 senior high school teachers involved as the population of the research, fifty-nine of them were selected as samples by using stratified proportional random sampling technique. Data were collected by using a questionnaire of Likert scale model and analyzed by means of correlated and regression techniques. The results showed that: (1) teachers' working discipline contributed significantly 47,3% toward the teachers' performance, (2) the principals' instructional leadership contributed significantly 29,9% toward the teachers' performance, and (3) both teachers' working discipline and the principals' instructional leadership simultaneously contributed significantly 60,8% toward the teachers' performance. It can be concluded that the working discipline and the principals' instructional leadership were two factors significantly affecting the teachers' performance. Anyway, there must be some other factors contributing which were not discussed in this study. However, the teachers' working discipline and the principals' instructional leadership had been tested to significantly contributed to the teachers' performance.

ABSTRAK

Suharjiman. 2011. Kontribusi Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Kinerja sebagian guru diduga masih rendah. Hal ini diduga erat hubungan-nya dengan disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Untuk itu diajukan tiga hipotesis: pertama, disiplin kerja berkontribusi terhadap kinerja guru; kedua, kepemimpinan instruksional kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru dan ketiga, disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru. Dari populasi sebesar 180 orang guru digunakan sebanyak 59 orang sebagai responden yang dipilih dengan menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*. Data dikumpulkan melalui angket model skala *Likert* dan dianalisis dengan teknik regresi dan korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) disiplin kerja berkontribusi sebesar 47,3% terhadap kinerja guru, (2) kepemimpinan instruksional kepala sekolah berkontribusi sebesar 29,9% terhadap kinerja guru, dan (3) disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan sebesar 60,8 % terhadap kinerja guru. Disimpulkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah dua faktor yang secara signifikan ikut mempengaruhi kinerja guru di samping faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional merupakan dua faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru.

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Mahasiswa : *Suharjiman*

NIM. : 82186

Nama

Tandatangan

Tanggal

Prof. Dr. H. Chatlinas Said

.....

.....

Pembimbing I

Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.

.....

.....

Pembimbing II

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang

Ketua Program Studi / Konsentrasi
Administrasi Pendidikan,

Prof. Dr. Mukhaiyar, M.Pd.

NIP. 19500612 197603 1 005

Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.

NIP. 19550921 198303 1 004

PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN

No.	Nama	Tandatangan
1.	<u>Prof. Dr. H. Chatlinas Said</u> (Ketua)	-----
2.	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Sekretaris)	-----
3.	<u>Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd.</u> (Anggota)	-----
4.	<u>Dr. Agamuddin, M.Ed.</u> (Anggota)	-----
5.	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Anggota)	-----

Mahasiswa

Nama : Suharjiman

NIM. : 82186

Tanggal Ujian : 4 Januari 2012

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya ini, tesis dengan judul **“Kontribusi Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Instruksional Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru”**, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan perumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
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 sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat sesungguhnya, dan apabila di 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, Juni 2011

SUHARJIMAN
NIM: 82186

KATA PENGANTAR

Syukur *alhamdulillah* penulis persembahkan ke Hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua. Semuanya itu telah memungkinkan penulis dapat menyelesaikan tesis ini. *Shalawat* beserta salam tidak lupa disampaikan kepada Rasulullah Muhammad s.a.w yang telah membawa umat ke alam yang beradab dan berpendidikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan penulis pada Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang. Untuk itu penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Chatlinas Said, selaku Pembimbing 1, dan Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd., selaku Pembimbing II, yang telah banyak memberikan bimbingan dan motivasi kepada peneliti.
2. Prof. Drs. H. Agustiar Syah Nur, M.A., Ed. D (alm.), Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd, Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd., Dr. Agamuddin, M.Ed. dan Dr. Yahya, M.Pd. masing-masing sebagai nara sumber dari tim penguji yang telah banyak pula memberikan masukan dan saran untuk kesempurnaan tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Mukhaiyar, M.Pd., Direktur Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang, beserta staf, karyawan/karyawati perpustakaan dan tatausaha yang telah membantu kelancaran administrasi penulisan tesis ini.
4. Kepala Dinas Pendidikan Kota Padang Panjang yang telah memberi kesempatan, bantuan, izin mengikuti pendidikan pada program Pascasarjana Universitas Negeri Padang dan kemudahan bagi kelancaran penulisan tesis ini.
5. Ketiga kepala SMA negeri 1, 2 dan 3, wakil-wakilnya, dan semua majelis guru serta staf tatausahanya. Masing-masing sekolah tersebut telah banyak pula memberikan bantuan dalam kegiatan pengumpulan data penelitian ini.

6. Isteri penulis tercinta Yusmaini, S.Pd. dan dua putera penulis tersayang Wira Martin Yusman, ST. dan Ahmad Fauzan Yusman yang selama ini senantiasa berdoa dan memberikan dorongan keras kepada suami dan ayahnya semenjak dimulainya perkuliahan hingga selesai penulisan bahkan sampai selesai Ujian tesis ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang, yang tidak sedikit memberikan bantuan dan motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Semoga Allah SWT memberikan imbalan pahala yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan tersebut kepada penulis. Dari lubuk hati yang paling dalam penulis memohonkan ampun kepada Allah SWT dan maaf kepada semua pihak jika dalam penyelesaian tesis ini terjadi kesalahan dan kekeliruan karena ulah tangan penulis sendiri.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi kita semua; *amiin yaa Rabbal 'alamiin* !.

Penulis

Daftar Isi

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS	iii
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Landasan Teori	13
1. Kinerja Guru	
a. Pengertian Kinerja	13
b. Kinerja Guru Republik Indonesia	16
2. Disiplin kerja	
a. Pengertian Disiplin Kerja	19
b. Jenis Disiplin Kerja	23
c. Tujuan Disiplin Kerja	24
d. Pembinaan Disiplin Kerja di Sekolah	25

3. Kepemimpinan Instruksional	
a. Pengertian Kepemimpinan	26
b. Pengertian Kepemimpinan Instruksional	27
c. Perilaku Kepemimpinan Instruksional	29
d. Karakteristik Kepemimpinan Instruksional	30
B. Kerangka Pemikiran	
1. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Guru	31
2. Hubungan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru	32
3. Hubungan Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah secara bersama-sama dengan Kinerja Guru	34
C. Rumusan Hipotesis	35

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Wilayah Penelitian	36
B. Metode Penelitian	36
C. Populasi dan Sampel	37
D. Definisi Operasional	43
E. Pengembangan Instrumen	44
F. Teknik Pengumpulan Data	49
G. Teknik Analisis Data	50

BAB IV. HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data	55
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis.....	61
C. Pengujian Hipotesis	65
D. Pembahasan	78
E. Keterbatasan Penelitian	83

BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	85
B. Implikasi	86
C. Saran-saran	87

DAFTAR RUJUKAN	89
----------------------	----

LAMPIRAN :

1. Surat untuk responden	93
2. Angket penelitian	94
3. Uji coba instrumen	100
4. Hasil validitas uji coba instrumen	103
5. Dasar hitungan realibilitas	107
6. Pernyataan responden penelitian	114
7. Hitungan ketercapaian responden	119
8. Distribusi frekuensi	125
9. Rekapitulasi Distribusi data frekuensi	128
10. Hitungan Distrubusi variabel	129
11. Tingkat ketercapaian responden	132
12. Pemeriksaan homogenitas	134
13. Pemeriksaan independensi antar variabel	135
14. Regresi hipotesis 1	136
15. Regresi hipotesis 2.....	137
16. Regresi hipotesis 3	138
17. Korelasi parsial 1	139
18. Korelasi parsial 2	140
19. Hitungan kontribusi	141
20. Pemeriksaan normalitas	142

SURAT-SURAT:

1. Mohon Izin Penelitian dari Program Pascasarjana UNP Padang ...	143
2. Rekomendasi dari Pemda Kota Padang Panjang	144
3. Surat Keterangan dari SMA N 1 Padang Panjang	145
4. Surat Keterangan dari SMA N 2 Padang Panjang	145
5. Surat Keterangan dari SMA N 3 Padang Panjang	145

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Populasi penelitian	37
3.2 Sebaran populasi menurut strata pendidikan dan masa kerja	39
3.3 Proporsi populasi strata masa kerja dan tingkat pendidikan	39
3.4 Hasil perhitungan besar sampel	42
3.5 Sebaran sampel pada masing-masing strata	43
3.6 Kisi-kisi instrumen penelitian	45
3.7 Rincian hasil uji coba instrumen menurut indikator	48
3.8 Rangkuman hasil analisis reliabilitas instrumen	49
3.9 Tingkat pencapaian responden penelitian	51
3.10 Rangkuman hasil pemeriksaan Normalitas masing-masing variabel dengan tes Kolmogorof- Smirnov	52
4.1 Distribusi frekwensi skor Variabel Kinerja Guru (Y)	56
4.2 Tingkat pencapaian responden indikator Variabel Kinerja Guru	57
4.3 Distribusi frekwensi skor Variabel Disiplin Kerja (X1)	58
4.4 Tingkat pencapaian responden indikator Variabel Disiplin Kerja ...	59
4.5 Distribusi frekwensi skor Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	60
4.6 Tingkat pencapaian responden indikator Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	61
4.7 Perhitungan frekuensi statistik masing-masing Variabel	61
4.8 Rangkuman hasil pemeriksaan normalitas data dengan Tes Kolmogrov-Smirnov	62
4.9 Rangkuman hasil pemeriksaan homogenitas data variabel	64
4.10 Hasil analisis korelasi Variabel Disiplin Kerja (X1) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)	65
4.11 Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Disiplin Kerja (X1) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)	66
4.12 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Guru (Y).....	67

4.13 Hasil analisis kontribusi relatif (KR) dan Kontribusi efektif (KE) Variabel disiplin kerja (X1) terhadap kinerja guru (Y).....	68
4.14 Hasil analisis korelasi Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)	69
4.15 Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) dengan Kinerja Guru (Y)	70
4.16 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)	71
4.17 Hasil analisis kontribusi relatif (KR) dan Kontribusi efektif (KE) Variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y).....	72
4.18 Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda Variabel Disiplin Kerja (X1) dan Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y).....	73
4.19 Hasil Analisis Regresi Ganda Variabel Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah secara bersama- sama terhadap Kinerja Guru (Y)	74
4.20 Hasil Analisis Regresi Linear Ganda Variabel Disiplin Kerja (X1) Dan Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) Terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)	75
4.21 Kontribusi Disiplin Kerja (X1) dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja guru (Y)	76
4.22 Korelasi parsial masing-masing Variabel Y dengan X1, X2 yang dikontrol	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja	6
2.1 Berbagai pengertian Kinerja	15
2.2 Pengertian Disiplin Kerja	21
2.3 Pengertian Kepemimpinan Instruksional	28
2.4 Kerangka pemikiran konseptual	34
4.1 Histogram Variabel Kinerja Guru	56
4.2 Histogram Variabel Disiplin Kerja	58
4.3 Histogram Variabel Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	60
4.4 Model regresi linear Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Guru (Y)	68
4.5 Model regresi linear Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)	72
4.6 Model regresi ganda Disiplin Kerja (X1) dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)	76

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan suatu bangsa ditentukan oleh sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Semakin baik kualitas SDM yang dimiliki maka semakin majulah bangsa tersebut. Peningkatan SDM tidak dapat dilepaskan dari sektor pendidikan, karena pendidikan merupakan kunci utama dalam membangun SDM yang berkualitas. Menurut Mulyasa (2007:3), sedikitnya terdapat tiga syarat utama yang harus diperhatikan dalam membangun pendidikan agar dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia meliputi: (1) sarana gedung, (2) buku yang berkualitas, (3) guru dan tenaga kependidikan yang profesional. Melalui pendidikan dapat mengubah manusia menjadi tahu, menjadi sadar akan hak dan tanggungjawabnya sebagai manusia yang beradab.

Pendidikan merupakan suatu sistem yang memiliki sejumlah komponen dimana satu sama lainnya saling terkait. Komponen itu antara lain adalah kurikulum, guru, metode, sarana dan prasarana serta evaluasi. Dari komponen-komponen pendidikan tersebut, maka guru merupakan komponen yang dominan dalam melaksanakan proses pembelajaran untuk peningkatan mutu pendidikan.

Seiring dengan itu, pidato Presiden Republik Indonesia Susilo Bambang Yudhoyono di depan peserta milad Tarbiyah Islamiyah, tanggal 6 Mei 2008 mengatakan bahwa Indonesia tidak akan menjadi negara maju kalau manusianya tidak unggul dalam bersaing. Cara yang baik untuk dapat bersaing adalah dengan

meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sektor pendidikan merupakan kunci kemajuan suatu bangsa. Bangsa yang tinggi mutu pendidikannya akan mengantarkan negara itu menjadi negara maju.

Masalah pendidikan yang sedang dihadapi oleh bangsa kita menurut Sudarminta (2005:17) meliputi tiga hal yakni mutu pendidikan yang masih rendah, sistem pembelajaran di sekolah-sekolah yang belum memadai, dan krisis moral yang melanda masyarakat kita. Sementara itu agar dapat tetap “hidup” di era milenium, pendidikan perlu diupayakan sedemikian rupa sehingga terpenuhi tiga hal yaitu: 1) ketanggapan terhadap situasi persaingan dan kerjasama global, 2) pembentukan pribadi yang mampu belajar seumur hidup, dan 3) kesadaran sekaligus mengupayakan dan mengutamakan pendidikan nilai. Pendidikan nilai ini diperlukan untuk berbagai tingkat pendidikan.

Rendahnya kinerja guru merupakan salah satu faktor utama dalam permasalahan pendidikan di Indonesia. Menurut Wardiman Djojonegoro dalam sebuah wawancara tanggal 16 Agustus 2004, mengemukakan bahwa hanya 43% guru yang memenuhi syarat, tidak kompeten dan tidak profesional (Mulyasa, 2007:3). Hal ini yang mendorong pemerintah melalui Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama telah melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan. Upaya-upaya tersebut antara lain dengan melengkapi sarana/prasarana sekolah, meningkatkan kinerja guru, dan meningkatkan kemampuan teknis guru dalam mengajar, di samping mengangkat pengawas mata pelajaran. Selanjutnya pemerintah juga telah berusaha meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru dengan jalur sertifikasi guru.

Berdasarkan uraian di atas, maka mendidik merupakan tugas yang sangat berat. Untuk itu mengantisipasi masalah tersebut harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kapasitas sesuai dengan jabatan yang diembannya. Tugas mendidik adalah sebuah pekerjaan yang profesional dan tidak dapat diserahkan kepada sembarang orang (Abuddin Nata, 2001:133). Begitu pentingnya peran guru sebagai unsur utama dalam pembelajaran, maka kinerja guru senantiasa menjadi perhatian berbagai pihak. Jika kita cermati di lapangan, diperoleh gambaran keadaan yang sesungguhnya. Sebahagian guru sudah menunjukkan kinerja guru sudah menunjukkan kinerja secara maksimal dan telah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pendidik. Namun di lain pihak masih banyak ditemukan guru-guru yang belum menunjukkan kinerja yang baik. Kondisi seperti ini sering terjadi di banyak lembaga yang mengelola dunia pendidikan.

Situasi seperti di atas teramati di beberapa Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri di kota Padang Panjang, dimana masih ada sebagian guru belum membuat rencana tertulis pelaksanaan pembelajaran (RPP) secara teratur dan berkelanjutan. Di samping itu, masih ada sejumlah guru yang tidak disiplin menggunakan waktu dalam proses pembelajaran, seperti datang terlambat ke sekolah, masuk ke ruangan kelas terlambat dari siswa, mengakhiri kegiatan pembelajaran lebih dahulu dari waktu yang ditetapkan, menyuruh siswa mencatatkan materi pembelajaran ke papan tulis dan sementara itu dia melakukan kegiatan lain atau ke luar kelas dan lain sebagainya. Pada hal dalam program pembelajaran sudah ditentukan penggunaan waktu yang terpakai dalam kegiatan belajar mengajar.

Di sisi lain masih ditemukan sebagian guru yang kurang mampu melakukan pengelolaan kelas dengan baik. Hal ini teramati ketika dilakukan supervisi

kunjungan kelas terhadap beberapa guru yang sedang mengajar di kelas. Masih ditemui suasana kelas yang kurang kondusif seperti suara gaduh, siswa masih mengobrol sesamanya, dan lain sebagainya sehingga proses belajar-mengajar tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Mulyasa (2007:9) menjelaskan bahwa kemampuan guru dalam melakukan pengelolaan kelas merupakan salah satu aspek kinerja guru yang amat penting dalam keberhasilan proses belajar-mengajar. Menurunnya kepedulian terhadap sekolah juga dirasakan terjadi. Rasa kekeluargaan dan kebersamaan serta sikap disiplin diri mulai berkurang.

Dalam mencapai target pembelajaran masih ditemui guru sering melupakan faktor keperibadian peserta didik, yang terdiri dari berbagai tingkat kemampuan dan latar belakang yang berbeda-beda. Jadi untuk menyiapkan perangkat pembelajaran yang bagus diperlukan guru yang mempunyai kompetensi pedagogik yang baik. Menurut Mulyasa (2007:100) penguasaan kompetensi oleh guru sangat berimplikasi terhadap kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Berdasarkan fenomena di atas apabila dibiarkan terus-menerus tentu akan berdampak buruk terhadap kinerja guru. Menurunnya kualitas pendidikan pada gilirannya akan menurun pula mutu SDM. Untuk membangun SDM yang berkualitas di masa yang akan datang, maka upaya-upaya peningkatan dan perbaikan kinerja guru sangat mutlak dilaksanakan.

Melihat begitu pentingnya upaya peningkatan kinerja guru guna mencapai tujuan pendidikan, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian dalam mengungkap faktor-faktor apa saja yang berkontribusi terhadap kinerja guru. Hasil temuan diharapkan dapat digunakan sebagai bahan dalam mengkaji dan mempertimbangkan upaya yang harus dilakukan dalam peningkatan kinerja guru.

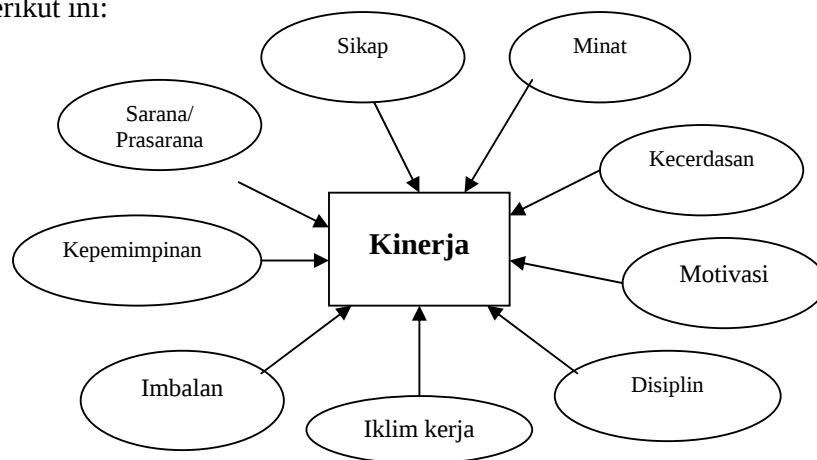
B. Identifikasi Masalah

Rendahnya kinerja guru dengan segala tugas dan tanggung jawabnya seperti yang dijelaskan sebelumnya perlu untuk diidentifikasi faktor-faktor yang terkait dengan itu. Menurut Komarudin (1992:112) beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja seseorang antara lain besar kecilnya pendapatan serta jaminan sosial, tingkat pendidikan dan latihan, sikap, motivasi, disiplin, etika kerja, kesehatan, hubungan sosial, manajemen, sarana produksi, kesempatan berprestasi, kepuasan, teknologi dan kebijakan pemerintah. Menurut Anoraga (2002:69) kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti minat (*interest*), imbalan yang diperoleh (*insentive*), profesionalisme guru, iklim kerja, harapan pengembangan karir, perhatian serta kepemimpinan atasan. Menurut Hasibuan (1996:72) kinerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti komitmen, inteligensi, disiplin kerja, tanggungjawab dan suasana kerja sama.

Seiring dengan pendapat di atas Arikunto (2003:48) menyatakan bahwa kinerja guru diduga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal di antaranya adalah minat, sikap, disiplin kerja, inteligensi, motivasi dan kepribadian. Sedangkan faktor eksternal meliputi sarana/prasarana, imbalan yang diterima, budaya organisasi, gaya kepemimpinan atasan dan lingkungan kerja. Hasibuan (1996:72) menjelaskan bahwa kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh motivasi, komitmen suasana kerja, disiplin dan tanggungjawab.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kinerja guru diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya adalah sikap, minat, kecerdasan, motivasi, disiplin, iklim kerja, imbalan, kepemimpinan, dan sarana/prasarana.

Faktor-faktor yang dikemukakan para ahli di atas, dapat dihimpun melalui gambar berikut ini:



Gambar 1.1: Faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru

Faktor-faktor tersebut dengan ringkas akan dijelaskan secara operasional seperti di bawah ini.

Sikap yang melahirkan tingkah laku diduga dapat mempengaruhi seseorang dalam bertindak dan mengambil keputusan. Hal ini dikira akan dapat memberi kontribusi terhadap kinerja seseorang. Artinya, sikap dalam bekerja akan berdampak pada hasil kinerja seseorang. Orang yang mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya diduga akan menampilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan orang yang mempunyai sikap negatif (Steers, Richard dan poster, 1985).

Minat memegang peranan penting dalam pengambilan keputusan karir seseorang pada masa depan (Sukardi, 2001:83). Unsur minat merupakan hal yang cukup mendasar bagi kelancaran tugas seorang guru. Ibarat pondasi bagi sebuah bangunan, minat diduga ikut mempengaruhi kinerja seseorang.

Kecerdasan dapat dilihat dari segi bagaimana seseorang menyelesaikan masalah yang dihadapinya dengan tepat dan cepat. Faktor ini diduga pula memberikan kontribusi terhadap kinerja seseorang. Bila dikaitkan dengan guru, menurut Bafadal (2004:62), semakin baik pemahaman guru terhadap pengetahuan materi yang akan diajarkannya, semakin mudah peserta didik menerima informasi yang disampaikannya. Kecepatan dan ketepatan pengambilan keputusan diduga juga akan berpengaruh terhadap apa yang akan dilakukan seseorang.

Motivasi juga diduga akan dapat memberi pengaruh terhadap kinerja seseorang. Seseorang yang bekerja tanpa motivasi yang jelas maka dia cenderung akan melaksanakan tugasnya secara pas-pasan. Orang yang mempunyai motivasi yang tinggi diperkirakan akan menghasilkan kerja yang sempurna. Wahyusumidjo (2005:177) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan kerja yang timbul dalam diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maksudnya ialah bahwa motivasi akan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dengan lebih bergairah dan bersemangat.

Disiplin kerja merupakan faktor lain yang diduga pula memegang peranan dalam melaksanakan tugas seseorang. Tilaar (1999:57) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan syarat untuk mewujudkan keunggulan dalam persaingan di era bebas. Suatu pekerjaan yang dikerjakan tanpa aturan dan batasan waktu akan diduga sangat sulit untuk mencapai target yang ditentukan. Tanpa disiplin kerja yang baik tidak akan mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugasnya dengan efektif. Menurut Newstorm dan Davis (1993:381) disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi. Gomez, Balkin dan Cardy (1995:505) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah alat yang dimiliki

manajemen untuk mengkomunikasikan kepada pegawai tentang perlunya mengubah perilaku menjadi standar yang baku.

Iklim kerja yang harmonis sangat dibutuhkan oleh seseorang untuk dapat bekerja secara optimal. Iklim kerja merupakan suatu suasana internal yang menggambarkan hubungan antara unsur-unsur yang terdapat dalam organisasi. (Ansari dan Jackson, 1996:10). Iklim kerja di sekolah ditentukan oleh hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik, dan sesama peserta didik beserta lingkungan sekolah. Bila iklim kerja seperti suasana yang akrab sesama guru dan kepala sekolah, yakni saling menjaga hubungan baik antar unsur di sekolah, maka kekompakan dan semangat kerja guru akan meningkat. Semuanya itu pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan efektifitas guru dalam mengajar, membantu dan merencanakan program baru, serta mengadakan monitoring tentang hasil pembelajaran (Idris, 2007:25). Hubungan ini diduga akan memberi pengaruh terhadap kinerja guru.

Imbalan yang diterima berupa gaji merupakan kebutuhan pokok guru dalam memenuhi kehidupannya sehari-hari. Yang bersangkutan tidak akan bisa tenang melaksanakan tugasnya bila kebutuhan dasar hidupnya tidak terpenuhi. Gaji atau kesejahteraan yang rendah diduga akan mempengaruhi kinerja guru, semangat pengabdian, dan upaya pengembangan profesionalisme guru (Mulyasa, 2008:36). Dengan gaji yang cukup seseorang diperkirakan akan lebih berkonsentrasi dalam tugasnya. Gaji bagi guru merupakan salah satu kebutuhan hidup dan keluarganya. Dengan kata lain buruk baiknya kinerja seseorang di antaranya dipengaruhi oleh gaji yang diperolehnya.

Kepemimpinan (*leadership*) juga diduga dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Kepemimpinan yang baik jika berjalan sesuai aturan dan fungsinya. Menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1998:11) kepemimpinan kepala sekolah mengutamakan sepuluh prinsip yaitu: 1) konstruktif, yaitu membina setiap staf untuk berkembang secara optimal, 2) kreatif, yaitu selalu mencari gagasan baru dalam melaksanakan tugasnya, 3) partisipatif, yaitu memberi kesempatan berbagai pihak untuk terlibat dalam setiap kegiatan di sekolah, 4) kooperatif, yakni dapat bekerjasama dengan guru dan stafnya, 5) delegatif, yaitu dapat membagi tugas sampai habis, 6) integratif, yaitu dapat mengintegrasikan berbagai gagasan untuk kemajuan sekolah, 7) rasional objektif yang berarti bahwa setiap pengambilan tindakan selalu didasarkan pada rasionalitas yang objektif, 8) pragmatis, yakni pengambilan keputusan dan tindakan selalu didasarkan pada kondisi dan kemampuan yang dimiliki sekolah, 9) ketauladanan, yakni menjadi contoh yang baik bagi seluruh stafnya, dan 10) adaptabel, yaitu dapat menyesuaikan diri dengan kondisi dan suasana kerja di sekolah

Departemen Pendidikan Nasional (2000:15) merumuskan peranan kepemimpinan kepala sekolah dengan akronim EMASLIM, singkatan dari *educator* (E), *manager* (M), *administrator* (A), *supervisor* (S), *leader* (L), *innovator* (I), dan *motivator* (M). Dalam menggerakkan guru-guru di sekolah, sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah dituntut menfungsikan seluruh unsur-unsur sumber daya dalam organisasinya sehingga tujuan organisasi sekolah dapat dicapai dengan baik.

Terkait dengan ini, sesuai dengan prinsip kepemimpinan kepala sekolah dengan fungsi delegatifnya melalui kepemimpinan instruksionalnya diduga dapat memberi pengaruh terhadap kinerja guru. Menurut Sagala (2004:75) kepemimpinan

instruksional merupakan kepemimpinan pembelajaran. Kepemimpinan instruksional yang dilakukan kepala sekolah menfokuskan perhatiannya kepada tingkah laku dalam kegiatan belajar-mengajar di sekolah. Kegiatan pembelajaran akan menunjukkan hasil yang baik jika persiapan dan proses belajar-mengajar telah sesuai dengan tuntutan instruksional sekolah.

Sarana prasarana diduga juga akan berpengaruh terhadap kinerja (Steers, 42) . Guru yang profesional akan melibatkan lebih banyak media dalam pembelajaran. Media pembelajaran sebagai alat untuk mempermudah dan mentransformasikan ilmu pengetahuan dari guru kepada peserta didik.

Sarana pra-sarana sekolah yang cukup akan menunjang kelancaran pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah harus berusaha melengkapi sarana fisik sesuai dengan kebutuhan sekolah. Bila sarana/prasaran pembelajaran telah terpenuhi, maka materi pembelajaran diharapkan akan lebih mudah dimengerti oleh peserta didik dan selanjutnya para guru dengan cara lebih efisien akan dapat meningkatkan hasil proses belajar-mengajar.

C. Pembatasan Masalah

Identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas mengemukakan berbagai faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja. Sesuai dengan kemampuan peneliti dan keterbatasan waktu, maka penelitian ini dirancang tidak akan melibatkan seluruh faktor tersebut. Penelitian ini hanya akan melibatkan dua faktor yakni faktor disiplin kerja dan faktor kepemimpinan instruksional yang dikaitkan dengan kinerja guru.

Dipilihnya faktor disiplin kerja karena faktor ini diduga sangat menentukan keberhasilan dari kegiatan proses belajar-mengajar yang dilakukan guru di sekolah.. Demikian juga faktor kepemimpinan instruksional yang merupakan faktor penentu

dalam berhasil atau tidaknya proses belajar-mengajar. Persiapan dan pendekatan yang baik yang digunakan guru diduga dapat mempengaruhi hasil pembelajaran yang bermuara kepada kinerja guru.

D. Rumusan Masalah

Setelah dibatasi seperti dijelaskan di atas, maka masalah penelitian ini selanjutnya dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berkontribusi terhadap kinerja guru?
2. Apakah kepemimpinan instruksional kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru?
3. Apakah disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Besar kontribusi disiplin kerja guru terhadap kinerjanya.
2. Besar kontribusi kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru.
3. Besar kontribusi disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangan pada dua aspek yakni aspek teoretis dan aspek praktis sebagai berikut;

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan bidang ilmu Administrasi Pendidikan khususnya kajian

mengenai pentingnya disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Manfaat praktis

- a. Untuk Dinas Pendidikan sebagai rujukan tentang bagaimana meningkatkan disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah untuk kesempurnaan kinerja guru di SMA Negeri kota Padang Panjang.
- b. Bagi kepala sekolah sebagai informasi untuk meningkatkan disiplin kerja guru dan kemampuan kepemimpinan instruksional dalam mengembangkan program pembelajaran yang efektif di sekolah.
- c. Bagi guru SMA sebagai bahan rujukan untuk meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran di kelasnya.
- d. Bagi peneliti sendiri sebagai penambah ilmu pengetahuan dan wawasan berpikir dalam memahami pentingnya menciptakan kinerja yang baik dan berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya
- e. Bagi peneliti lain sebagai bahan referensi dan informasi dalam melakukan penelitian berikutnya.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab-bab terdahulu maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berkontribusi secara signifikan sebesar 47,3% terhadap kinerja guru. Ini berarti bahwa untuk mencapai kinerja guru yang baik sangat perlu diterapkan disiplin kerja yang tinggi. Maksudnya apabila disiplin kerja baik maka kinerja guru cenderung akan menjadi baik. Begitu pula sebaliknya, bila disiplin kerja buruk dan terabaikan, maka kinerja guru juga akan buruk.

2. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru-guru sebesar 29,90%. Ini berarti bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memainkan peranan yang cukup penting untuk mencapai kinerja guru yang baik. Maksudnya apabila kepemimpinan instruksional kepala sekolah baik maka kinerja guru akan menjadi baik pula. Sebaliknya bila kepemimpinan instruksional kepala sekolah tidak baik, maka kinerja guru juga akan tidak baik.

3. Disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru-guru SMA Negeri Kota Padang Panjang sebesar 60,8 %. Ini berarti bahwa kedua variabel tersebut diprediksi dapat meningkatkan kinerja guru. Maksudnya semakin baik disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah maka Kinerja guru juga akan semakin baik. Sisanya sebesar 39,2% lagi dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Daya serap responden terhadap variabel disiplin kerja (X_1) sebesar 80% (baik), variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah (X_2) sebesar 78% (cukup) dan daya serap responden terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 80% (baik). Inilah gambaran empiris terhadap disiplin kerja, kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan kinerja guru-guru SMA Negeri Kota Padang Panjang.

B. Implikasi

Hasil penelitian ini berimplikasi secara teoritik bahwa semakin tinggi disiplin kerja dan semakin baik peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah, maka semakin baik pula kinerja guru. Secara praktis hasil penelitian ini berimplikasi bahwa disiplin kerja guru di SMA Negeri Kota Padang Panjang berada pada kategori baik, dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah berada pada kategori cukup atau sedang.

1. Meningkatkan disiplin kerja guru

Tujuan disiplin kerja di sekolah adalah untuk menciptakan perilaku yang tertib sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Untuk itu seluruh guru pada SMA Negeri Kota Padang Panjang secara sadar harus mematuhi tata tertib dan peraturan yang berlaku di sekolah.

Selanjutnya sikap disiplin kerja ini dapat memotivasi peserta didik untuk berbuat yang sama. Dengan demikian peranan disiplin kerja akan meningkatkan mutu pendidikan.

2. Meningkatkan kepemimpinan instruksional kepala sekolah

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini berarti bahwa kinerja guru juga dipengaruhi oleh kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Untuk mencapai kinerja guru yang baik, maka kepala sekolah perlu meningkatkan bimbingan dan

penyuluhan tentang masalah pembelajaran terhadap guru secara terprogram dan berkelanjutan.

Temuan ini membawa implikasi terhadap pentingnya kepala sekolah memperhatikan kepemimpinan pembelajaran di SMA Negeri Kota Padang Panjang merupakan dua prediktor penting terhadap tinggi rendahnya kinerja guru.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi dan dengan adanya kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang baik diharapkan kinerja guru juga akan lebih meningkat sehingga guru dapat menunjukkan kinerja yang lebih profesional sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

C. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian yang menemukan hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan kinerja guru, maka saran penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai motivator harus lebih dahulu meningkatkan kinerjanya seperti kemampuannya dalam membina guru dalam kegiatan pembelajaran
2. Kepala sekolah, guru-guru dan semua unsur sekolah sangat perlu untuk terus meningkatkan dan memelihara suasana disiplin kerja secara berkelanjutan, sehingga tercipta kondisi yang kondusif di SMA Negeri Kota Padang Panjang. Sikap disiplin dalam kegiatan pembelajaran di sekolah sangat dibutuhkan karena dengan disiplin akan berpengaruh kepada kinerja guru sehingga hasil pembelajaran dapat dicapai dengan baik.
3. Guru-guru SMA Negeri Kota Padang Panjang perlu terus menjaga disiplin kerja agar kinerjanya dapat meningkat. Disiplin kerja itu dapat dilakukan

dengan mematuhi peraturan yang berlaku. Di samping itu guru juga dapat menjadi contoh bagi peserta didik. Dengan perilaku disiplin guru diharapkan akan memotivasi dan dapat menanamkan kepribadian peserta didik yang disiplin, teratur dan mandiri.

4. Kepala sekolah perlu terus meningkatkan kemampuan guru-guru dalam bidang pembelajaran, dengan mengadakan bimbingan pembelajaran, seperti dengan membentuk kelompok kerja guru (KKG) di sekolah dan melibatkan guru di sekolahnya dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di tingkat kota Padang Panjang.
5. Dinas Pendidikan Kota Padang Panjang diharapkan dapat memberdayakan Pengawas Mata Pelajaran untuk membimbing dan membina guru-guru mata pelajaran di sekolah-sekolah, seperti melakukan supervisi kunjungan kelas.
Di samping itu Kebijakan Dinas Pendidikan diharapkan dapat mengadakan bimbingan teknis tentang materi pembelajaran kepada para guru mata pelajaran melalui pelatihan dan seminar-seminar pendidikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abuddin Nata. (2001). *Paradigma pendidikan Islam*. Jakarta: Grasindo.
- Agus Dharma. (1991). *Manajemen prestasi kerja*. Yogyakarta: Rajawali Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Al-Quranul-karim. *Surah An-nahl: 97, Surah Annisa': 103, Surah Al-'ashr:1-3, Surah Al-'Alaq: 3,4 dan 5*.
- Ansari, Khizar Humayun and Jackson, J. (1996). *Managing cultural diversity at work* (M. Prihminto Widodo, pen.). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Adi K. Gunawan. (2002). *Kamus lengkap Indonesia-Inggris, Inggris – Indonesia*. Surabaya: Kartika.
- David A. De Cenzo, dan Stephen P. Robbins, (1992). *Human resources management*. New York: John Willy and Sons.
- David Mejia Gomez dan Robert L. Cardy. (1995). *Managing human resources*. New Jersey: Prince Hall.
- Davis K. Cherrington. (1995). *The management of human resources*. New Jersey: Prince Hall International.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1995). *Surat Keputusan Mendikbud Nomor 25 tahun 1995 tentang tugas pokok guru*.
- Dewa Ketut Sukardi. (2001). *Tes dalam konseling karier*. Surabaya: Usaha Nasional.
- _____. (1994). *Psikologi pemilihan karier*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Elizabeth B. Hurdlock. (1978). *Child development*. New Jersey: McGraw Hill.
- Gerald C. Ubben, dan Larry W. Hughes. (1987). *The principal: Creative leadership for effective schools*. Boston: Allyn and Bacon.
- H.A.R. Tilaar. (1999). *Beberapa agenda reformasi pendidikan nasional*. Magelang: Tera Indonesia.
- Ibrahim Bafadal. (2004). *Peningkatan profesional guru sekolah dasar*. Jakarta: Grafika Offset.
- Imam Barnadib. (1982). *Filsafat pendidikan*. Yogyakarta: Andi Offset.